

**KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DALAM  
MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PESANTREN PUTRI  
ASSA'ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG TAHUN  
AJARAN 2024/2025**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**



**Oleh:**

**NOR QOMALASARI**

**NIM. 31502100095**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN TARBIYAH  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

**HALAMAN JUDUL**

**KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DALAM  
MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PESANTREN PUTRI  
ASSA'ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG TAHUN  
AJARAN 2024/2025**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**



**NIM. 31502100095**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN TARBIYAH  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya,

Nama : Nor Qomalasari

NIM : 31502100095

Jenjang : Strata Satu (S-1)

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Jurusan : Tarbiyah

Fakultas : Agama Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul “Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Santri di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo Kota Semarang Tahun Ajaran 2024/2025” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan oleh orang lain, bukan saduran, dan bukan terjemahan. Sumber informasi yang berasal dari penulis lain telah disebutkan dalam sitasi dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Semarang, 17 Februari 2025

Saya yang menyatakan,



Nor Qomalasari

NIM. 31502100095

## NOTA PEMBIMBING

Semarang, 17 Februari 2025

Perihal : Pengajuan Ujian Munaqosyah Skripsi  
Lampiran : 2 (dua) eksemplar  
Kepada : Yth. Dekan Fakultas Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung  
di Semarang

*Assalamualaikum. Wr. Wb*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, telaah, dan koreksi, maka melalui surat ini kami sampaikan bahwa :

Nama : Nor Qomalasari  
NIM : 31502100095  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Jurusan : Tarbiyah  
Fakultas : Agama Islam  
Judul : Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Santriwati di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang Tahun Ajaran 2024/2025

Dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian, atas perhatian Bapak, kami mengucapkan terima kasih  
*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Dosen Pembimbing

17/2/25



**Moh. Farhan, S.Pd.I., S.Hum., M.Pd.I**

**NIDN. 0605059002**



YAYASAN BADAN WAKAF SULTAN AGUNG  
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)**  
Jl. Raya Kaligawe Km.4 Semarang 50112 Telp. (024) 6583584 (8 Sal) Fax.(024) 6582455  
email : informasi@unissula.ac.id web : www.unissula.ac.id

**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

*Bismillah Membangun Generasi Khaira Ummah*

## PENGESAHAN

**N a m a** : **NOR QOMALASARI**  
**Nomor Induk** : 31502100095  
**Judul Skripsi** : **KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PESANTREN PUTRI ASSA'ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG TAHUN AJARAN 2024/2025**

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang pada

**Kamis, 21 Syaban 1446 H.**  
**20 Februari 2025 M.**

Dan dinyatakan **LULUS** serta diterima sebagai pelengkap untuk mengakhiri Program Pendidikan Strata Satu (S1) dan yang bersangkutan berhak menyandang gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

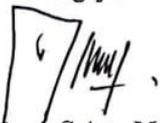
  
**Dcs. M. Muntar Arifin Sholch, M.Lib.**

**Mengetahui**  
**Dewan Sidang**

**Sekretaris**

  
**Ahmad Muflihun, S.Pd.I, M.Pd.**

**Penguji I**

  
**H. Sarjuni, S.Ag., M.Hum.**

**Penguji II**

  
**Dr. Toha Makhshun, M.Pd.I.**

**Pembimbing I**

  
**Moh. Farhan, S.Pd.I, S.Hum., M.Pd.I.**

**Pembimbing II**

  
**Dr. H. Khoirul Anwar, S.Ag., M.Pd.**

## ABSTRAK

Nor Qomalasari. 31502100095. **KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PESANTREN PUTRI ASSA'ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG TAHUN AJARAN 2024/2025.** Skripsi, Semarang: Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Januari 2025.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh serta implementasi kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan metode kualitatif deskriptif. Data yang dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik, waktu, dan sumber. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Kepemimpinan karismatik pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang cukup berkarismatik sesuai dengan teori kepemimpinan karismatik yang mencakup pemvisian, pengenergian, dan pemampuan. Pengasuh pesantren memiliki visi yang kuat dan mampu menjabarkannya dalam aturan yang jelas. Selain itu, beliau juga memiliki kemampuan untuk menggerakkan santri dengan energi positif, baik melalui keteladanan, pengajaran, maupun pendekatan personal. Dalam hal ini pemampuan beliau menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap perkembangan santri, memberikan dorongan, dan memastikan mereka memiliki keyakinan diri yang kuat; 2) Kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang sudah mampu membentuk karakter santri melalui pengajaran, pelatihan, pembiasaan, dan pembinaan.

**Kata Kunci:** *kepemimpinan karismatik, pembentukan karakter santri, pesantren*

## **ABSTRACT**

*Nor Qomalasari. 31502100095. **CHARISMATIC LEADERSHIP OF CAREGIVERS IN SHAPING THE CHARACTER OF SANTRI AT THE FEMALE BOARDING SCHOOL ASSA'ADAH TERBOYO SEMARANG CITY IN THE ACADEMIC YEAR 2024/2025.** Thesis, Semarang: Faculty of Islamic Religion, Sultan Agung Islamic University Semarang, January 2025.*

*This study aims to determine the characteristics of the caregiver's charismatic leadership and the implementation of the caregiver's charismatic leadership in shaping the character of santri at Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang. This research includes field research with descriptive qualitative methods. Data were collected using interview, observation, and documentation techniques. Data analysis was conducted through three stages, namely data reduction, data presentation, and conclusion drawing/verification. The data validity test used triangulation of techniques, time, and sources. The results of this study are: 1) The charismatic leadership of the caregiver at Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang City is quite charismatic in accordance with the theory of charismatic leadership which includes visioning, mobilizing, and empowering. The pesantren caregiver has a strong vision and is able to describe it in clear rules. In addition, she also has the ability to mobilize santri with positive energy, both through exemplary, teaching, and personal approaches. In this case, her ability to show high concern for the development of santri, provide encouragement, and ensure they have strong self-confidence; 2) The charismatic leadership of the caregiver in shaping the character of santri at Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang City has been able to shape the character of santri through teaching, training, habituation, and coaching.*

**Keywords:** *charismatic leadership, character building of santri, pesantren*

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor; 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalihan-huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

### Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	be
ت	Ta	T	te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamzah	’	apostrof
ي	Ya	y	ye

Table 1. Transliterasi Konsonan

## Vokal

Vokal bahasa Arab terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*. Vokal tunggal bahasa arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Fathah	a	a
إ	Kasrah	i	i
أُ	Dammah	u	u

Table 2. Transliterasi Vokal Tunggal

Sedangkan vokal rangkap bahasa arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أَي	Fathah dan ya	ai	a dan i
أَوْ	Fathah dan wau	au	a dan u

Table 3. Transliterasi Vokal Rangkap

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauila*

### Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
آ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
يِ	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
وِ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Table 4. Transliterasi *Maddah*

### *Syaddah* (Tasydid)

*Syaddah* atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-ḥaqq*

الْحَجُّ : *al-ḥajj*

نُعَمُّ : *nu''ima*

عُدُّوْ : *'aduwwun*

### Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf dituliskan terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisnya dengan huruf Arab suah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

*Fī zilāl al-Qur'ān*

*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*

*Al-'Ibārāt Fī 'Umūm al-Lafz lā bi khusūṣ al-sabab*

### Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal

nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (A). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wuḍi‘a linnāsi lallaẓī bi Bakkata mubārakan*

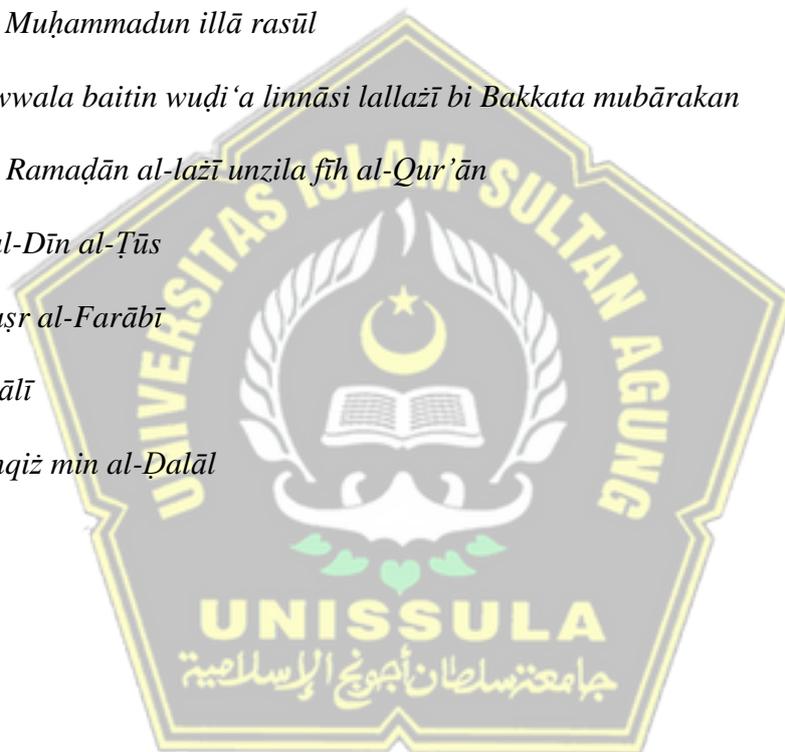
*Syahru Ramaḍān al-laẓī unzila fīh al-Qur‘ān*

*Naṣīr al-Dīn al-Ṭūs*

*Abū Naṣr al-Farābī*

*Al-Gazālī*

*Al-Munqiz min al-Ḍalāl*



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada Allah Swt atas segala limpahan rahmat serta karunia-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini dengan judul “KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI DI PESANTREN PUTRI ASSA’ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG” dengan baik dan lancar.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw yang telah memberikan pelajaran, tuntunan dan suri tauladan yang baik dalam segala bidang bagi umat manusia. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Strata satu Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Peneliti menyadari dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, saran, dan do’a dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, SH., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. M. Muhtar Arifin Sholeh, M.Lib. selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Ahmad Muflihin, S.Pd.I., M.Pd. selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Moh. Farhan, S.Pd.I., S.Hum., M.Pd.I. selaku dosen pembimbing sekaligus dosen wali yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran

untuk membimbing dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini serta selama proses perkuliahan peneliti.

5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Agama Islam Jurusan Tarbiyah Unissula, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
6. Bapak selaku dosen penguji Munaqasyah yang telah memberikan masukan serta saran dalam skripsi ini.
7. Cinta pertama dan panutanku, ayahanda H. Jumali serta pintu surgaku, ibunda Hj. Halipah. Terima kasih atas segala pengorbanan dan tulus kasih yang diberikan. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun mereka mampu senantiasa memberikan yang terbaik kepada peneliti melalui kekuatan doa, motivasi, kasih sayang serta dukungan yang selalu terucap dalam setiap langkah peneliti sehingga mampu menyelesaikan pendidikan sampai selesai.
8. Kakak tercinta Hatnadi dan Kakak Irwana yang telah meluangkan waktu dalam memberikan semangat, motivasi, serta selalu mendengarkan curhatan dalam proses penyelesaian skripsi dengan kasih sayang yang luar biasa kepada peneliti.
9. Ibu Nyai Hj, Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang yang telah memberikan izin serta menerima kedatangan peneliti dengan sepenuh hati untuk melakukan penelitian. Serta kepada pengurus, pengajar, serta santri yang telah berkenan untuk menjadi narasumber dalam proses penyelesaian skripsi.

10. Kepada seseorang istimewa yang tak kalah penting kehadirannya, AH. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup peneliti. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga maupun waktu, dukungan, semangat, serta menjadi pendengar terbaik ketika keluh kesah penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini.
11. Sahabat penulis, Sri Nur Rahayu, Firdaus Shobah Nurussa'adah, Risda Alifia, Faizatul Adzimah, Okkyawan, dan Rifqi Al-Hanif yang banyak membantu peneliti dalam mengerjakan skripsi dan tak pernah henti saling menyemangati selama perkuliahan.
12. Kepada keluarga kombeng: Matrasul, Andina, dan Eva Saputri yang telah memberikan banyak dukungan, bantuan, dan menjadi pendengar yang baik kepada peneliti selama proses perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna baik segi penyusunan, bahasa, maupun penulisannya. Oleh karena itu, peneliti berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat dijadikan referensi demi pengembangan ke arah yang lebih baik. Kebenaran datangny dari Allah dan kesalahan datangny dari diri saya. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat dan Ridho-Nya kepada kita semua.

## MOTTO

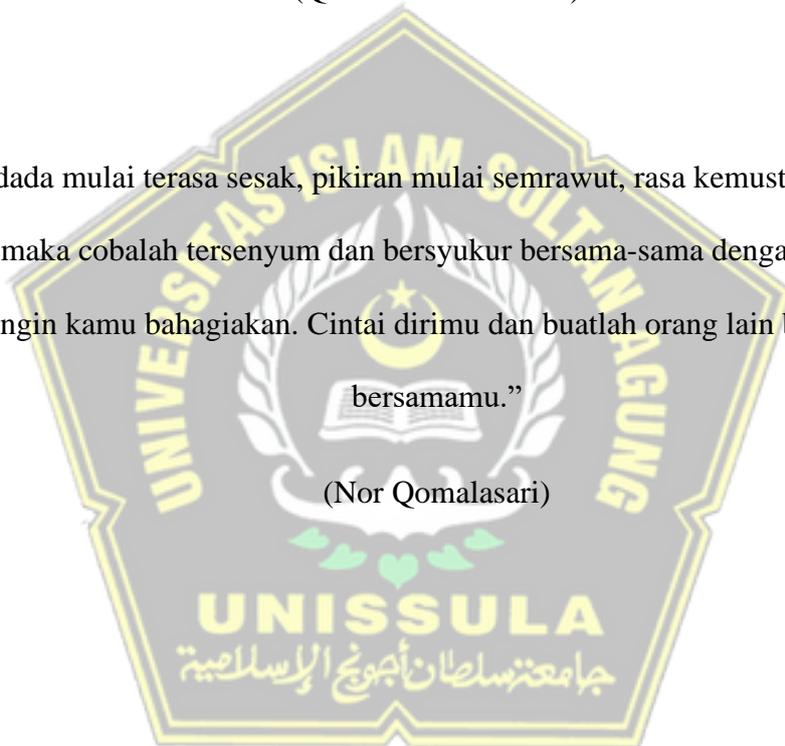
وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

*Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati, padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin.*

(QS. Ali-Imbran :286)

“Jika dada mulai terasa sesak, pikiran mulai semrawut, rasa kemustahilan makin besar, maka cobalah tersenyum dan bersyukur bersama-sama dengan orang yang ingin kamu bahagiakan. Cintai dirimu dan buatlah orang lain bahagia bersamamu.”

(Nor Qomalasari)



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>NOTA PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Sistematika Pembahasan .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>9</b>
A. Kajian Pustaka.....	9
1. Pendidikan Agama Islam .....	9

2. Kepemimpinan Karismatik .....	11
3. Karakter Santri .....	21
4. Pondok Pesantren .....	25
B. Penelitian Terkait .....	29
C. Kerangka Berpikir .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
A. Definisi Konseptual .....	34
B. Jenis Penelitian .....	35
C. Setting Penelitian .....	35
D. Sumber Data .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Analisis Data .....	39
G. Uji Keabsahan Data .....	41
<b>BAB IV PEMBENTUKAN KARAKTER SANTRI MELALUI KEPEMIMPINAN KARISMATIK PENGASUH DI PESANTREN PUTRI ASSA'ADAH TERBOYO KOTA SEMARANG .....</b>	<b>47</b>
A. Kepemimpinan Karismatik yang Dimiliki Pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang .....	47
B. Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang .....	59
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>I</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>XXXIII</b>

## DAFTAR TABEL

Table 1. Transliterasi Kosonan .....	viii
Table 2. Transliterasi Vokal Tunggal.....	ix
Table 3. Transliterasi Vokal Rangkap.....	ix
Table 4. Transliterasi Maddah.....	ix

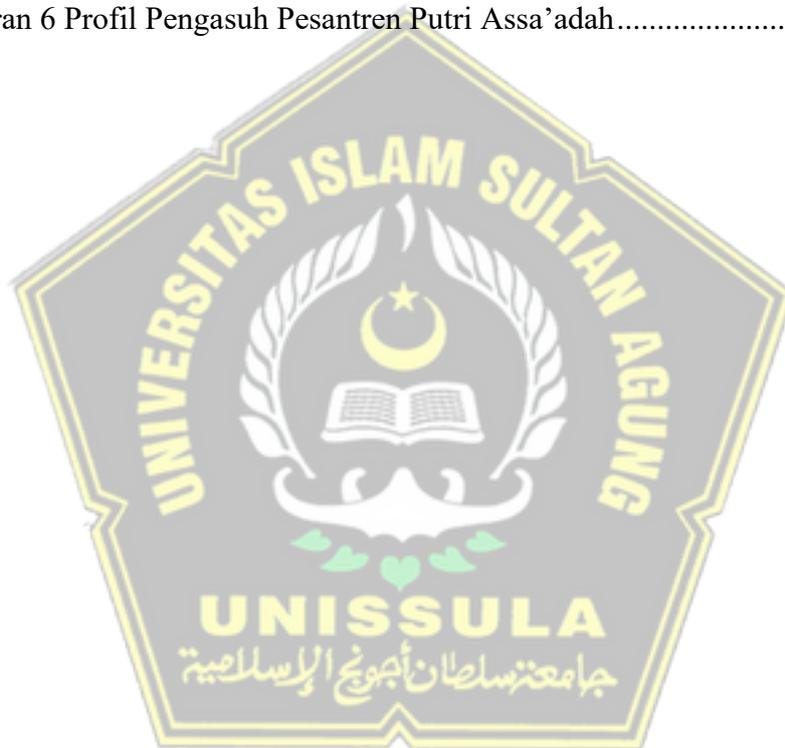


## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir .....	32
Gambar 2 Permohonan Izin Penelitian .....	I
Gambar 3 Surat Keterangan Telah Melakukan Peneltiian.....	II
Gambar 4 Struktur Kepengurusan Pesantren Putri Assa'adah.....	XX
Gambar 5 Jadwal Kegiatan Santri Kitab Pesantren Putri Assa'adah.....	XXI
Gambar 6 Jadwal Kegiatan Santri Khuffadz Pesantren Putri Assa'dah .....	XXI
Gambar 7. Tata Tertib Pesantren Putri Assa'adah Terboyo .....	XXIV
Gambar 8. Foto bersama setelah wawancara bersama Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy.....	XXV
Gambar 9. Wawancara bersama Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy selaku Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah .....	XXV
Gambar 10 Wawancara bersama Mbak Nafi'atur Rosyidah selaku Pengurus Pesantren Putri Assa'adah.....	XXVI
Gambar 11 Wawancara M. Sofi Abdillah selaku Peengajar Pesantren Putri Assa'adah.....	XXVI
Gambar 12 Wawancara bersama Faidzatul Adzimah selaku Santri Pesantren Putri Assa'adah.....	XXVII
Gambar 13. Kegiatan Membaca Barzanji Setiap Malam Ahad .....	XXVII
Gambar 14. Pembacaan Manaqib Syekh Abdul Qodir Al-Jailani .....	XXVIII
Gambar 15. Pembacaan Dziba'iyah.....	XXVIII
Gambar 16. Kegiatan Mengaji Kitab .....	XXIX
Gambar 17. Kegiatan Wiridan yang dipimpin santri .....	XXIX
Gambar 18. Pengasuh Menjadi Imam Sholat.....	XXX

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	I
Lampiran 2 Surat Selesai Penelitian .....	II
Lampiran 3 Pedoman dan Hasil Observasi .....	III
Lampiran 4 Pedoman dan Hasil Wawancara .....	IV
Lampiran 5 Dokumentasi.....	XIX
Lampiran 6 Profil Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah.....	XXXI



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan berbasis pesantren memainkan peran krusial dalam membentuk karakter, moral, dan kualitas akademik santri. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan berfungsi tidak hanya sebagai tempat belajar agama, tetapi juga sebagai lembaga yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, sosial, dan ilmiah. Dalam konteks ini, pesantren berfungsi sebagai sarana pembentukan karakter melalui pendidikan yang berlandaskan akhlakul karimah, yang merupakan komponen esensial dari pendidikan agama Islam.<sup>1</sup> Selain itu, pondok pesantren juga berperan sebagai garda terdepan dalam membentuk generasi Khairul Ummah yang berkarakter, sebagaimana dinyatakan dalam firman Allah Swt. dalam QS. Ali-Imran ayat 110.<sup>2</sup>

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ

“Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia (selama) kamu menyuruh (berbuat) yang ma’ruf, mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah...”

Fenomena kesenjangan antara idealitas dan realitas karakter santri di pesantren mendorong dilakukannya penelitian ini. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa pendidikan berbasis pesantren memiliki dampak yang signifikan terhadap pembentukan karakter santri. Menurut hasil survei yang

---

<sup>1</sup> Imam Syafe’i, “Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter,” *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. I (2017): 61–82.

<sup>2</sup> Al-Quran Terjemah Kementerian Agama Tahun 2019

dilakukan oleh Kementerian Agama RI, sekitar 75% santri di pesantren mengaku mengalami peningkatan dalam aspek kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemandirian setelah menempuh pendidikan di lingkungan pesantren. Namun, survei yang sama juga mengungkapkan bahwa sekitar 40% santri masih menghadapi tantangan dalam menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari, terutama ketika kembali ke lingkungan luar pesantren.<sup>3</sup>

Selain itu, sebuah studi yang dilakukan oleh Rahmat menunjukkan bahwa kurikulum pendidikan di pesantren masih cenderung berorientasi pada aspek kognitif, dengan sekitar 65% pembelajaran berfokus pada hafalan dan pemahaman teori, sementara aspek afektif dan psikomotorik kurang mendapatkan perhatian yang seimbang. Hal ini dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya pembentukan karakter santri secara holistik.<sup>4</sup>

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Rohim dan Wildan dalam mengungkapkan bahwa kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas karakter santri, dengan koefisien korelasi sebesar 65,61% yang menunjukkan hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan pengasuh dan keberhasilan pendidikan karakter. Namun, penelitian ini juga mencatat bahwa tantangan utama dalam

---

<sup>3</sup> Kementerian Agama RI, "Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan Bagi Masyarakat," 2021.

<sup>4</sup> Rahmat, "Pengaruh Nilai-Nilai Multikultural Terhadap Menumbuhkembangkan Karakter Nasionalis," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 1 (2020): 181–193.

kepemimpinan karismatik adalah kesenjangan antara harapan dan realitas di lapangan, terutama terkait dengan keterbatasan sumber daya dan tantangan sosial yang dihadapi pesantren.<sup>5</sup>

Dengan adanya temuan-temuan tersebut, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam pengelolaan pendidikan pesantren, termasuk peningkatan kualitas kepemimpinan pengasuh, revisi kurikulum agar lebih seimbang antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta peningkatan keterlibatan komunitas dalam mendukung pendidikan karakter santri. Kepemimpinan karismatik pengasuh memiliki posisi strategis dalam konteks pendidikan pesantren. Seorang pengasuh karismatik tidak hanya dipersepsi sebagai figur otoritas, melainkan juga sebagai *role model* yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi bagi santri. Kepemimpinan karismatik yang efektif dicirikan oleh kemampuan merumuskan visi yang jelas, membina hubungan yang erat dengan santri, serta memberikan dukungan yang memadai bagi perkembangan mereka. Dengan kata lain, pengasuh karismatik berfungsi sebagai agen transformasi yang mampu mengarahkan santri menuju pembentukan karakter yang ideal.

Pesantren Putri Assa'adah telah membuktikan efektivitasnya dalam membentuk karakter santri yang memiliki integritas tinggi dan daya saing. Kepemimpinan karismatik yang diterapkan oleh pengasuh berperan penting dalam menginternalisasi nilai-nilai dasar seperti kedisiplinan, ketaatan dalam

---

<sup>5</sup> Robi Rohim and Muhammad Alkirom Wildan, "Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Kiyai Dan Budaya Organisasi Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Amin Parenduan Kabupaten Sumenep," *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen* 4, no. 2 (2023): 54–60.

beribadah, kesederhanaan, toleransi, dan kemandirian kepada santriwati. Melalui integrasi pendidikan agama yang holistik, dengan penekanan pada studi kitab kuning dan tahfidz Al-Qur'an, serta didukung oleh lingkungan yang mendukung dan fasilitas yang memadai, Pondok Pesantren Putri Assa'adah memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk generasi santriwati yang berakhlakul karimah, berwawasan luas, dan memiliki kemampuan untuk berkontribusi secara aktif dalam masyarakat.<sup>6</sup>

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis secara mendalam kontribusi kepemimpinan karismatik pengasuh dalam pembentukan karakter santri di era kontemporer.<sup>7</sup> Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan model kepemimpinan karismatik di pesantren, serta memberikan rekomendasi praktis bagi para pengasuh dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan mereka. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi upaya peningkatan kualitas pendidikan di pesantren, khususnya dalam hal pembentukan karakter santri yang berakhlakul karimah, berwawasan luas, dan berperan aktif dalam pembangunan masyarakat.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan karismatik yang dimiliki pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang?

---

<sup>6</sup> Faizatul Adzimah, "Wawancara Santri Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, (Jumat, 11 Januari 2025, Pukul 18.30 WIB)," n.d.

<sup>7</sup> Hendri, "Penguatan Pendidikan Kewarganegaraan Melalui Pendidikan Pesantren Dalam Membentuk Keadaban Moral Santri," *Jurnal Kewarganegaraan* 17, no. 1 (2020): 35, <https://doi.org/10.24114/jk.v17i1.18702>.

2. Bagaimana kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian mengenai rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka penelitian ini diarahkan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan kepemimpinan karismatik pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan peran kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pemaparan tujuan penelitian di atas, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, diantara manfaatnya yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berupaya mengungkapkan pentingnya gaya kepemimpinan pengasuh pondok pesantren dalam membangun karakter santri yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, serta memberikan panduan bagi dunia pendidikan umum maupun pendidikan Islam tentang bagaimana menerapkan kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Pondok Pesantren

Hasil penelitian bagi pondok pesantren sebagai acuan dalam meningkatkan sistem pendidikan dan membuat program pembinaan karakter yang lebih baik. Dengan begitu, pondok pesantren bisa mencetak santri yang berkarakter kuat dan berprestasi, sehingga pondok pesantren semakin dikenal dan dipercaya masyarakat.

### b. Bagi Pengasuh Pesantren

Penelitian ini diharapkan mampu membantu pengasuh pesantren untuk lebih memahami pentingnya kepemimpinan karismatik, mengembangkan kompetensi kepemimpinan, dan membangun hubungan baik dengan santri, sehingga tercipta lingkungan pondok yang positif dan harmonis.

### c. Bagi Santri

Hasil penelitian ini sebagai cara yang digunakan untuk meningkatkan motivasi belajar, membentuk karakter positif, mengembangkan potensi diri mahasantri, serta membangun relasi yang harmonis di lingkungan Pesantren Putri Assa'adah.

## E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperjelas alur pemikiran dan memfasilitasi pemahaman pembaca terhadap penelitian ini, penyusunan skripsi dibagi menjadi lima bab

yang saling terkait dan membentuk kerangka yang komprehensif. Berikut disajikan sistematika pembahasan yang dijelaskan secara singkat.

BAB I, bab pendahuluan ini disusun dalam beberapa bagian. Pertama, latar belakang permasalahan yang membahas signifikansi kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri dan urgensi penelitian ini pada pesantren putri Assa'adah Terboyo. Kedua, rumusan masalah yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan mengenai kondisi terkini kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren putri Assa'adah Terboyo, serta peran kepemimpinan yang diberikan dalam membentuk karakter santri. Ketiga, tujuan penelitian yang berisi untuk memahami bentuk dan peran kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di pesantren putri Assa'adah Terboyo. Keempat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pondok pesantren, pengasuh pesantren, dan santrinya. Terakhir, sistematika pembahasan yang menjelaskan struktur penelitian dari bab I hingga bab V.

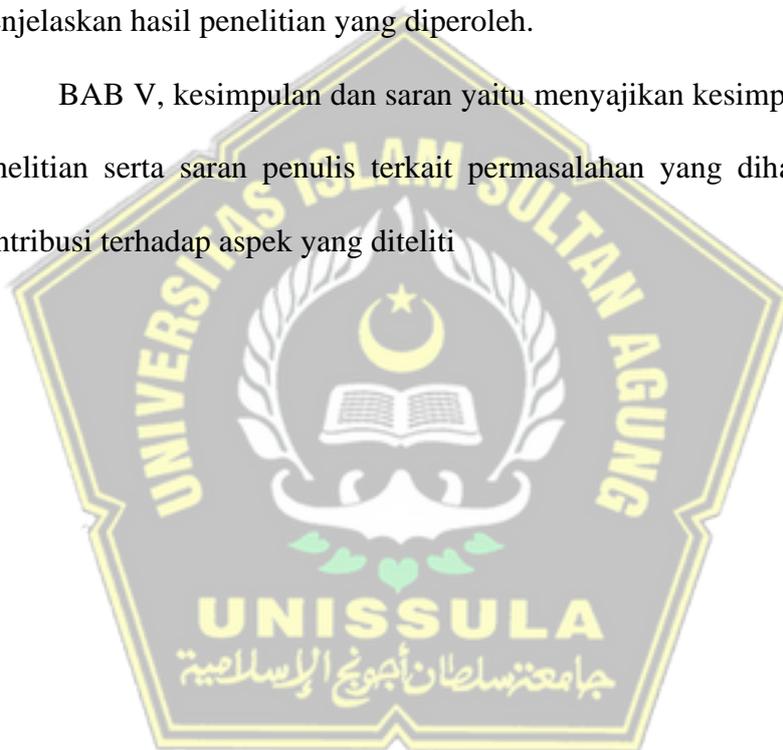
BAB II, berisi landasan teori yang memuat kajian pustaka yang mencakup teori-teori yang dirujuk oleh penulis serta hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini. Bagian akhir menyajikan kerangka teori yang mengintegrasikan teori-teori terpisah menjadi suatu kesatuan untuk memperoleh jawaban sementara.

BAB III, bab ini mencakup definisi konseptual, jenis penelitian yang sesuai untuk penulis, serta mempertimbangkan berbagai aspek, lokasi, dan waktu penelitian yang dilaksanakan di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo

Kota Semarang. Selanjutnya, sumber data, metode pengumpulan data, analisis data, dan pada bagian akhir, uji validitas data yang telah diperoleh.

BAB IV, hasil penelitian dan pembahasan yang berisi menyajikan pemahaman dan analisis dari penelitian yang dilakukan oleh penulis, berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban rumusan masalah, serta membahas semua data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dan menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh.

BAB V, kesimpulan dan saran yaitu menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran penulis terkait permasalahan yang dihadapi, sebagai kontribusi terhadap aspek yang diteliti



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Pustaka

##### 1. Pendidikan Agama Islam

###### d. Pengertian Pendidikan Agama Islam

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 Bab 1 Pasal 2, pendidikan agama Islam merupakan pendidikan yang memberikan pengetahuan serta membentuk sikap, kepribadian, dan keterampilan peserta didik dalam mengamalkan ajaran agamanya, dilaksanakan minimal melalui mata pelajaran atau kuliah di semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan<sup>8</sup>.

Pendidikan agama Islam merupakan upaya untuk mengasuh dan membina peserta didik untuk dengan mudah memahami ajaran Islam secara komprehensif. Selanjutnya, merenungkan tujuan ajarannya yang pada akhirnya dapat mengimplementasikan dan menjadikan Islam sebagai perspektif hidup.<sup>9</sup>

Sedangkan menurut Wayan Sritama menjelaskan bahwa pendidikan agama Islam merupakan upaya sadar yang dilakukan oleh pendidik untuk mempersiapkan peserta didik dalam meyakini,

---

<sup>8</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Pendidikan Keagamaan Bab 1 Pasal 1, 2007.

<sup>9</sup> Ahmad Husni Hamim, Muhidin Muhidin, and Uus Ruswandi, "Pengertian, Landasan, Tujuan Dan Kedudukan PAI Dalam Sistem Pendidikan Nasional," *Jurnal Dirosah Islamiyah* 4, no. 2 (2022): 220–231, <https://doi.org/10.47467/jdi.v4i2.899>.

memahami, dan mengamalkan ajaran agama Islam melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, atau pelatihan yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>10</sup>.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli di atas, pendidikan agama Islam adalah upaya sistematis dan terarah yang dilakukan melalui pengajaran, bimbingan, dan pelatihan untuk memberikan pengetahuan, membentuk sikap, serta membina kepribadian peserta didik agar memahami, meyakini, dan mengamalkan ajaran Islam secara kompleks, sehingga menjadikan Islam sebagai pandangan hidup di berbagai aspek kehidupan.

e. Tujuan Pendidikan Agama Islam

Tujuan pendidikan agama Islam adalah memberikan pengetahuan dan pemahaman untuk mengembangkan wawasan, kemampuan untuk hidup yang mandiri, berkarakter yang baik dan memiliki kepribadian yang terhormat. Melalui pendidikan agama Islam peserta didik diharapkan tumbuh dan berkembang menjadi pribadi yang beriman serta bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia yang mencakup moral, etika, budi pekerti spiritual atau pengalaman nilai dan pemahaman nilai-nilai keagamaan yang diaktualisasikan dalam kehidupan sehari-harinya<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Wayan Sritama, "Konsep Dasar Dan Teori Pendidikan Agama Islam," *Inovatif* 5, no. 1 (2019): 132–146.

<sup>11</sup> Momod Abdul Somad, "Pentingnya Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Anak," *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama* 13, no. 2 (2021): 171–186, <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v13i2.882>.

Tujuan pendidikan agama Islam berdasarkan sumber utama ajaran Islam, yaitu<sup>12</sup>:

- 1) Membentuk peserta didik yang memiliki hubungan yang sangat erat dan dekat dengan Allah Swt, sehingga seluruh aspek kehidupannya diarahkan untuk mencapai ridha-Nya.
- 2) Mempersiapkan peserta didik yang mampu memegang peran sebagai khalifah Allah untuk menciptakan kehidupan yang adil, makmur dan penuh berkah di muka bumi.
- 3) Membentuk peserta didik yang memiliki karakter kuat dan mulia serta mampu memberikan manfaat bagi lingkungannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan pendidikan agama Islam adalah membentuk peserta didik yang beriman, berakhlak luhur, dan memiliki kemampuan untuk hidup mandiri yang mampu memberikan kontribusi positif kepada masyarakat sehingga membentuk peserta didik yang utuh dan siap menghadapi tantangan di dunia dan akhirat.

## 2. Kepemimpinan Karismatik

### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan, sebagaimana dipahami dalam konteks ini, merupakan sebuah proses interaktif yang melibatkan hubungan

---

<sup>12</sup> Ali Bowo Tjahjono et al., *Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (BUDAI)* (CV. Zenius Publisher, 2023), [https://books.google.co.id/books?id=MN\\_rEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=MN_rEAAAQBAJ).

timbang balik antara pemimpin dan pengikutnya. Hubungan dinamis ini terbentuk melalui serangkaian interaksi sosial yang saling mempengaruhi dan mendorong satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama<sup>13</sup>. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah manifestasi dari suatu hubungan interpersonal yang didasarkan pada kesamaan visi dan tujuan. Adanya pemimpin adalah konsekuensi dari keberadaan kelompok yang ia pimpin, sehingga pemimpin tidak dapat eksis secara independen tanpa adanya pengikut<sup>14</sup>.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kapasitas untuk mengarahkan perilaku individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan tertentu dalam suatu konteks sosial. Proses kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh sosial untuk memobilisasi sumber daya manusia dan material guna mencapai hasil yang diinginkan. Melalui berbagai strategi, seperti persuasi, motivasi, dan koordinasi, pemimpin mampu menciptakan sinergi dan mendorong anggota kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama<sup>15</sup>.

Dari pemahaman tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang sejati bersifat inklusif. Pemimpin yang baik tidak hanya fokus pada tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan perkembangan setiap individu di dalamnya.

---

<sup>13</sup> Syafri Hafni and dkk, *Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi*, 2022.

<sup>14</sup> Wendy Sepmady, *Teori Kepemimpinan*, Ahlimedia Press, 2021.

<sup>15</sup> Malik, *KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI*, CV. Anugrah Utama Raharja, 2019.

Dengan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program, pemimpin dapat menciptakan rasa kepemilikan dan komitmen yang kuat.

b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam agama Islam memiliki beberapa prinsip yang dimiliki oleh seorang pemimpin, terdapat empat prinsip sebagai berikut<sup>16</sup>:

1) Prinsip Kejujuran (Amanah)

Amanah, sebagai sebuah kepercayaan yang dititipkan, menempatkan pemimpin dalam posisi yang sangat bertanggung jawab. Dalam Kamus Arab-Indonesia dan Kamus Besar Bahasa Indonesia, amanah didefinisikan sebagai sesuatu yang dipercayakan dan harus dijaga dengan baik<sup>17</sup>. Seorang pemimpin yang amanah adalah individu yang mampu menjaga kepercayaan yang telah diberikan kepadanya, menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, dan selalu mengutamakan kepentingan orang yang dipimpinnya.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Shidqiyah, Zahratun Naemah, and Dedi Eko Riyadi, "Kepemimpinan Kharismatik," *AHSANA MEDIA Jurnal Pemikiran, Pendidikan Dan Penelitian Ke-Islaman* 6, no. 2 (2020): 1–9, <https://journal.uim.ac.id/index.php/ahsanamedia>.

<sup>17</sup> "Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring," Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2024, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>.

<sup>18</sup> Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep Dan Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)* (Pustaka Pencerah, 2021).

## 2) Prinsip Adil

Demi menjaga keseimbangan kepentingan semua pihak, seorang pemimpin wajib menerapkan prinsip keadilan dalam setiap tindakannya. Penerapan prinsip keadilan yang konsisten akan mencegah munculnya diskriminasi atau perlakuan tidak adil terhadap kelompok tertentu, seperti kelompok marginal.<sup>19</sup>

## 3) Prinsip Musyawarah (*syuro*)

Prinsip musyawarah menggarisbawahi pentingnya partisipasi aktif seluruh anggota dalam proses pengambilan keputusan. Melalui musyawarah, pemimpin dan anggota organisasi dapat bertukar pikiran, memberikan masukan, dan bersama-sama merumuskan solusi terbaik untuk menghadapi tantangan yang dihadapi.<sup>20</sup>

### c. Pengertian Kepemimpinan Karismatik

Dalam pandangan Kompri, kepemimpinan karismatik mengedepankan kewibawaan diri seseorang pemimpin, yang ditunjukkan oleh rasa tanggung jawab yang tinggi kepada bawahannya. Kepekaan dan kedekatan pemimpin karismatik dengan bawahannya disebabkan karisma/kewibawaan pribadi (*personal*

---

<sup>19</sup> Malik, *KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI*.

<sup>20</sup> Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep Dan Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)*.

*power*) pemimpin untuk menumbuhkan kepercayaan dan sikap proaktif bawahannya.<sup>21</sup>

Teori kepemimpinan karismatik menempatkan penekanan pada daya tarik personal seorang pemimpin yang mampu memikat pengikutnya. Berbeda dengan kepemimpinan tradisional yang berlandaskan otoritas formal, kepemimpinan karismatik lebih didasarkan pada persepsi pengikut bahwa pemimpin tersebut memiliki kemampuan dan kualitas yang luar biasa.<sup>22</sup>

Dalam buku *Teori Kepemimpinan* menjelaskan pendapat Max Weber yaitu karisma ini merupakan semacam anugerah yang memikat banyak pengikut. Senada dengan Weber, Robert House juga mencirikan pemimpin karismatik sebagai individu yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, keyakinan yang kuat, dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.<sup>23</sup>

Sedangkan David A. Nadler dan Michael L. Tushman mendefinisikan kepemimpinan karismatik sebagai kualitas khusus antara tindakan pribadi dan persepsi pengikut tentang kualitas pribadi pemimpin yang dimiliki oleh pemimpin yang

---

<sup>21</sup> Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Perandamedia Group, 2018).

<sup>22</sup> Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan," *RI'YAH* 04, no. 02 (2019): 208–215.

<sup>23</sup> Sepmady, *Teori Kepemimpinan*.

memungkinkannya memobilisasi dan memimpin aktivitas secara terus-menerus<sup>24</sup>.

d. Karakteristik Kepemimpinan Karismatik

Menurut Ana Dwi Srianahayu menjelaskan beberapa ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin karismatik sebagai berikut:<sup>25</sup>

- 1) Visioner. Pemimpin memikirkan atau merencanakan masa depan dengan kebijaksanaan dan imajinasi.
- 2) Kreatif. Mereka berpikir di luar kotak, menerima tantangan dan melihatnya sebagai peluang.
- 3) Memiliki kepribadian yang kuat. Pemimpin memancarkan kepercayaan diri, memiliki rasa diri yang kuat dan jarang mengungkapkan keraguan diri. Itu membuat banyak orang tertarik untuk mengikuti dan melaksanakan perintah mereka.
- 4) Kerendahan hati (*humility*). Pemimpin peka terhadap lingkungan mereka dan kebutuhan pengikut. Mereka berhati-hati agar tidak menimbulkan ketidaknyamanan atau melukai orang lain.
- 5) *Risk taker*. Pemimpin berani untuk mengambil risiko pribadi demi mewujudkan visi dan menuju kondisi yang lebih baik.

---

<sup>24</sup> David A Nadler and Michael L Tushman, "Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change," *California Management Review* 32, no. 2 (January 1, 1990): 77–97, <https://doi.org/10.2307/41166606>.

<sup>25</sup> Ana Dwi Srianahayu, "Kepemimpinan Karismatik Dan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Pesantren" 7, no. 1 (2024): 21–32.

- 6) Komunikator ulung. Mereka mahir menggunakan perilaku tidak konvensional. Mereka mampu menggerakkan banyak orang hanya dengan kata-kata, pidato atau perilaku.
- 7) *Self-monitoring*. Mereka membanggakan diri mereka sendiri yang tanpanya mereka tidak mendapatkan kegembiraan.
- 8) Agen perubahan. Mereka mengubah status quo untuk menuju masa depan yang lebih baik.
- 9) Pantang menyerah. Mereka tidak putus asa untuk mewujudkan cita-cita. Mereka tidak takut gagal meski harus menghadapi perjuangan dan tantangan yang sulit, bahkan berisiko kematian.

Menurut pandangan Robert J. House dalam bukunya yang berjudul *Theory of Charismatic Leadership* membedakan ciri kepribadian dan perilaku pemimpin karismatik dan pemimpin nonkarismatik. Pemimpin karismatik merupakan orang yang dominan, percaya diri tinggi, dorongan untuk mempengaruhi orang lain tinggi, perasaan nilai moral, dan percaya kebenaran akan kepercayaannya<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Robert J. House, *Theory of Charismatic Leadership*, *The New England Journal of Medicine*, 1976.

Adapun karakteristik utama dari Kiai sebagai kepemimpinan kharismatik, antara lain:<sup>27</sup>

- 1) Percaya diri. Mereka benar-benar percaya akan penilaian dan kemampuan mereka.
- 2) Suatu visi. Ini merupakan tujuan ideal yang mengajukan suatu masa depan yang lebih baik.
- 3) Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gamblang.
- 4) Keyakinan kuat mengenai visi itu. Pemimpin karismatik tidak hanya sekedar memiliki visi, tetapi juga berani mengambil tindakan nyata. Mereka rela mengeluarkan biaya pribadi yang tinggi dan melakukan pengorbanan demi mewujudkan visinya.
- 5) Perilaku yang diluar aturan. Pemimpin karismatik seringkali menjadi pelopor dalam memperkenalkan ide-ide baru dan perilaku yang tidak konvensional. Tindakan-tindakan mereka yang berani dan berbeda dari kebiasaan ini seringkali mengejutkan dan memikat para pengikutnya, sehingga mendorong terjadinya perubahan.
- 6) Dipahami sebagai agen perubahan. Pemimpin karismatik dipahami sebagai agen perubahan yang radikal.

---

<sup>27</sup> Ahmad Aditian, "Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pondok Pesantren Modern," *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan* 5, no. 36 (2020): 224–238, <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/alyasini/article/view/3792>.

- 7) Kepekaan lingkungan. Pemimpin ini mampu membuat penilaian yang realistis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

Sedangkan menurut Kompri, menjelaskan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki ciri-ciri perilaku sebagai berikut.<sup>28</sup>

- 1) Mempunyai kepercayaan pengikut.
  - 2) Mempunyai visi dan misi yang relevan sesuai dengan perkembangan zaman.
  - 3) Mempunyai rasa percaya diri yang tinggi dalam mengerjakan hal-hal kebaikan.
  - 4) Mempunyai keterampilan komunikasi yang baik dan hebat dalam mempengaruhi orang lain.
  - 5) Mampu memberikan contoh perilaku yang baik kepada anggotanya.
- e. Komponen Kepemimpinan Karismatik

Dalam pandangan kedua peneliti, yaitu David A. Nadler dan Michael L. Tushman mengemukakan terdapat beberapa dimensi atau komponen kepemimpinan karismatik sebagai berikut.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*.

<sup>29</sup> Nadler and Tushman, "Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change."

### 1) Pemvisian (envisioning).

Komponen pertama dari kepemimpinan karismatik adalah pemvisian atau menciptakan visi, yaitu menciptakan gambaran masa depan atau keberadaan masa yang akan datang yang diinginkan yang menimbulkan kegairahan bagi para pengikut. Visi merupakan kendaraan untuk menggambarkan komitmen, tujuan bersama yang menyebabkan pengikut berbaris untuk mencapainya dan jika tercapai menyebabkan orang berbahagia. Visi harus menantang, mempunyai makna, mempunyai nilai untuk dicapai, dan harus kredibel<sup>30</sup>.

Pemvisian dilakukan melalui beberapa aktivitas. Pemimpin menjelaskan visi dengan bahasa yang mudah dimengerti, meyakinkan, sehingga mudah dipahami. Visi diberi isi berupa harapan yaitu gambaran yang akan dicapai. Untuk merealisasikan visi pemimpin menunjukkan perilaku dan aktivitas yang konsisten yang mudah ditiru para pengikut<sup>31</sup>.

### 2) Pengenergian (*energizing*).

Pemimpin menciptakan energi yaitu memotivasi para pengikut berbeda seorang pemimpin dengan pemimpin

---

<sup>30</sup> Wirawan, *Kapita Selektta Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktik Dan Penelitian I* (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press, 2006).

<sup>31</sup> Wirawan.

lainnya. Contoh pengenergian adalah menunjukkan kegairahan dan energi pemimpin sendiri kepada para pengikut serta kemampuan untuk sukses. Pemimpin menunjukkan kemampuan dan percaya diri untuk sukses<sup>32</sup>.

### 3) Pemampuan (*enabling*).

Pemimpin secara emosional membantu para pengikutnya untuk bertindak merealisasi yang menantang walaupun harus menghadapi hambatan dan tantangan. Aktivitas memampukan dilakukan dengan berbagai cara, misalnya pemimpin menunjukkan empati, seperti kemampuan untuk mendengarkan, memahami dan berbagi perasaan, dengan para pengikut, menyatakan dukungan, kepercayaan, kemampuan pengikut untuk melaksanakan tugas secara efektif walaupun menghadapi tantangan<sup>33</sup>.

## 3. Karakter Santri

### a. Pengertian Karakter

Karakter dapat dipahami sebagai suatu sistem nilai yang terinternalisasi dan terefleksikan dalam pola pikir, perasaan, dan tindakan individu. Secara operasional, karakter dapat dijabarkan sebagai kumpulan sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviors*), motivasi

<sup>32</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian* (PT. Raja Grafindo Persada, 2017).

<sup>33</sup> Wirawan, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktik Dan Penelitian 1*.

(*motivation*), dan keterampilan (*skills*) yang membentuk identitas seseorang.<sup>34</sup>

Karakter merupakan seperangkat atribut unik yang membedakan seorang individu dari yang lain. Atribut ini meliputi watak, sifat, akhlak, dan kepribadian yang membentuk inti dari keberadaan seseorang. Karakter bukan sekadar penampilan luar, melainkan cerminan autentik dari jati diri individu yang mendasari tindakan dan keputusan yang diambil<sup>35</sup>.

b. Unsur-unsur Karakter

Menurut ada beberapa unsur dimensi manusia secara psikologis dan sosiologis yang erat kaitannya tentang terbentuknya karakter pada manusia. Unsur-unsur ini menunjukkan bagaimana karakter seseorang. Adapun unsur-unsur tersebut di antaranya, sebagai berikut:<sup>36</sup>

1) Sikap

Sikap, sebagai manifestasi dari karakter individu, merupakan hasil dari proses kognitif yang kompleks dan berfungsi sebagai prediktor yang kuat terhadap perilaku.

<sup>34</sup> Fatchul Mu'in, "Pendidikan Karakter: Perspektif Teoretis Dan Gagasan Praktis," Banjarbaru: *Scripta Cendikia*, 2019.

<sup>35</sup> Fahham and Susanto, *PENDIDIKAN PESANTREN: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, Dan Perlindungan Anak* (Publica Institute Jakarta, 2020), <https://books.google.co.id/books?id=BCsDEAAAQBAJ>.

<sup>36</sup> Siti Solehah, "Unsur-Unsur Pendidikan Karakter Dalam Pai Dan Implikasinya Terhadap Sikap Dan Perilaku Agama Siswa," *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial* 1, no. 1 (2023): 11–15, <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i1.5>.

Dengan demikian, pemahaman terhadap sikap seseorang dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai karakteristik psikologisnya serta pola tindakan yang mungkin dilakukannya dalam konteks sosial.<sup>37</sup>

## 2) Emosi

Emosi, sebagai respons psikologis yang dinamis, memberikan warna dan kedalaman pada pengalaman hidup manusia. Perubahan fisiologis, kognitif, dan perilaku yang menyertai emosi menunjukkan bahwa emosi merupakan bagian integral dari keberadaan manusia. Tanpa emosi, kehidupan akan terasa monoton karena emosi memungkinkan manusia untuk mengalami berbagai nuansa perasaan yang kaya<sup>38</sup>.

## 3) Kepercayaan

Keyakinan terhadap kebenaran atau kesalahan suatu hal, yang terbentuk melalui berbagai sumber seperti bukti empiris, otoritas, pengalaman pribadi, dan intuisi, merupakan pondasi penting dalam pembentukan karakter individu. Dengan demikian, kepercayaan tidak hanya memperkuat

---

<sup>37</sup> Mu'in, "Pendidikan Karakter: Perspektif Teoretis Dan Gagasan Praktis."

<sup>38</sup> Fahham and Susanto, *PENDIDIKAN PESANTREN: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, Dan Perlindungan Anak*.

identitas diri individu, tetapi juga menjadi landasan bagi pembentukan hubungan sosial yang bermakna.<sup>39</sup>

#### 4) Konsep Diri (*Self-Conception*)

Konsep diri merupakan komponen krusial dalam pembentukan karakter individu. Pembentukan konsep diri melibatkan proses kognitif yang kompleks, baik pada tingkat sadar maupun bawah sadar, yang secara signifikan mempengaruhi perkembangan karakter individu. Konsep diri mencerminkan visi individu tentang bagaimana ia ingin mengembangkan diri, tujuan hidup yang ingin dicapai, serta peran yang ingin dimainkan dalam kehidupan.<sup>40</sup>

#### c. Proses Pembentukan Karakter Santri

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia yang telah ada jauh sebelum terbentuknya negara ini. Sebagai produk pendidikan lokal yang khas, pesantren menawarkan pendekatan pembelajaran yang integral dan efektif dalam membentuk karakter santri. Tidak hanya terbatas pada aspek kognitif, proses pembentukan karakter di pesantren juga melibatkan pengajaran nilai-nilai agama, pelatihan keterampilan hidup, pembiasaan perilaku positif, dan pembinaan secara berkelanjutan<sup>41</sup>.

<sup>39</sup> Mu'in, "Pendidikan Karakter: Perspektif Teoretis Dan Gagasan Praktis."

<sup>40</sup> Siti Solehah, "Unsur-Unsur Pendidikan Karakter Dalam Pai Dan Implikasinya Terhadap Sikap Dan Perilaku Agama Siswa."

<sup>41</sup> F Nofiaturrmah, "Metode Pendidikan Karakter Di Pesantren," *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2014, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/jpai/article/view/1313>.

Sebagaimana diungkapkan oleh Reli Mar'ati, karakter santri terbentuk bukan semata-mata melalui pembelajaran kognitif, melainkan melalui proses yang lebih komprehensif yang melibatkan berbagai aspek kehidupan di pesantren. Salah satu keunikan pesantren adalah suasana keagamaan yang mendalam dan kepemimpinan karismatik yang menjadi ciri khas lembaga pendidikan ini, membedakannya dari lembaga pendidikan formal lainnya<sup>42</sup>.

#### 4. Pondok Pesantren

##### a. Pengertian Pesantren

Istilah pesantren sesungguhnya berasal dari kata santri, yang mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” sebagai tempat tinggal para santri dalam menimba ilmu agama. Santri menurut Prof. John pesantren berasal dari bahasa tamil, yang berarti guru mengaji. Pondok pesantren adalah asrama atau tempat tinggal santri atau orang yang sedang menuntut ilmu.<sup>43</sup>

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang khas, di mana seorang kyai berperan sebagai guru spiritual dan intelektual bagi para santri. Dengan masjid dan majelis taklim sebagai pusat kegiatan, pesantren membentuk sebuah komunitas

---

<sup>42</sup> Reli Mar'ati, “Pesantren Sebagai Basis Pendidikan Karakter Tinjau Psikologi” 01, no. 01 (2019): 1–15.

<sup>43</sup> Hendri, “Penguatan Pendidikan Kewarganegaraan Melalui Pendidikan Pesantren Dalam Membentuk Keadaban Moral Santri.”

belajar yang unik, di mana hubungan guru-murid yang erat menjadi pondasi utama dalam proses pembelajaran agama.<sup>44</sup>

b. Elemen-elemen Pesantren

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang memiliki tujuan luhur untuk mencetak individu yang berakhlak mulia dan memiliki pemahaman mendalam tentang ajaran Islam. Dengan sistem dan elemen pendidikan yang khas, pesantren menawarkan pendekatan pembelajaran yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya, sehingga mampu membentuk karakter santri secara holistik. Ada beberapa elemen pondok pesantren diantaranya sebagai berikut:<sup>45</sup>

1) Kiai

Kyai atau pengasuh pondok pesantren merupakan sosok yang sangat penting dalam keberlangsungan dan perkembangan sebuah lembaga pendidikan Islam ini<sup>46</sup>. Di pulau Jawa, kyai-kyai pondok pesantren seringkali memiliki pengaruh yang sangat besar di masyarakat, diakui karena karisma dan wibawa mereka. Meskipun awalnya gelar kyai lebih identik dengan pemimpin pondok pesantren, namun

<sup>44</sup> Nizarani, Muhammad Kristiawan, and Artanti Puspita Sari, "Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren," *Jurnal Intelektual: Keislaman, Sosial, Dan Sains* 24, no. 1 (1970): 1–18, <https://doi.org/10.19109/intizar.v24i1.1951>.

<sup>45</sup> Z Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (LP3ES, 2011), <https://books.google.co.id/books?id=gTpPAQAAMAAJ>.

<sup>46</sup> Sangkot Nasution, "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan," *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam* VIII, no. 2 (2019): 126–27.

seiring perkembangan zaman, gelar ini juga diberikan kepada para ulama yang memiliki penguasaan ilmu agama yang mendalam<sup>47</sup>.

## 2) Santri

Santri merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan pesantren, mencerminkan kualitas kepemimpinan kyai dan menjadi subjek utama dalam mendalami kitab-kitab klasik. Keberadaan santri tidak hanya penting bagi kelangsungan tradisi keilmuan Islam, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan bagi masyarakat sebagai calon pemimpin agama dan penyebar nilai-nilai keislaman.<sup>48</sup>

## 3) Pondok

Istilah "pondok pesantren" merupakan perpaduan antara kata "pondok" yang berarti tempat tinggal dan "pesantren" yang merujuk pada lembaga pendidikan Islam. Secara historis, pondok pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat tinggal bagi para santri, tetapi juga sebagai pusat pembelajaran dan pembinaan karakter yang berbasis pada nilai-nilai Islam.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Saifuk Akhyar Lubis, *Konseling Pendidikan Islami Prespektif Wahdatul 'Ulum*, 2021.

<sup>48</sup> Fahham and Susanto, *PENDIDIKAN PESANTREN: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, Dan Perlindungan Anak*.

<sup>49</sup> Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*.

#### 4) Masjid

Masjid merupakan elemen vital dalam sistem pendidikan pesantren yang berfungsi sebagai pusat kegiatan keagamaan dan pembelajaran. Selain sebagai tempat ibadah, masjid juga menjadi wadah bagi santri untuk memperdalam ilmu agama dan mengamalkan nilai-nilai Islam<sup>50</sup>.

#### 5) Pengajaran Kitab Kuning

Sejak berabad-abad lalu, pesantren telah menjadikan kitab-kitab klasik, khususnya dari mazhab Syafi'i, sebagai rujukan utama dalam pembelajaran agama. Metode pengajaran yang khas dengan menggunakan kitab kuning berbahasa Arab tanpa harakat telah menjadi ciri khas pesantren di Indonesia<sup>51</sup>.

Kurikulum pesantren yang didominasi oleh kajian kitab kuning ini sangat dipengaruhi oleh latar belakang keilmuan dan pemahaman kyai terhadap ajaran Islam. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan kurikulum dengan karakteristik dan kapasitas setiap lembaga.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Ria Gumilang and Asep Nurcholis, "Peran Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Santri," *Jurnal Comm-Edu* 1, no. 3 (2018): 14–19.

<sup>51</sup> Fahham and Susanto, *PENDIDIKAN PESANTREN: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, Dan Perlindungan Anak*.

<sup>52</sup> Fahham and Susanto.

## B. Penelitian Terkait

1. Judul oleh Hasyim Asy'ari, Abdul Aziz Hasibuan, M. Nabilur Rosyad, yang berjudul *Kepemimpinan Karismatik KH. Moh. Hasib Wahab Di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang* pada tahun 2019.<sup>53</sup>

Hasil penelitian ini mengkaji lebih dalam terkait kepemimpinan karismatik di lingkungan pesantren. Penelitian ini memiliki persamaan dengan yang akan dilakukan peneliti yaitu membahas terkait kepemimpinan karismatik pemimpin pesantren. Namun, perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah menambahkan pembahasan bagaimana kepemimpinan karismatik mampu membentuk karakter santri. Sedangkan penelitian ini hanya berfokus pada kepemimpinan karismatik pengasuh.

2. Judul oleh Hendrayadi yang berjudul *Kepemimpinan Kharismatik Kiai Dalam Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren* pada tahun 2023.<sup>54</sup>

Hasil penelitian ini membahas terkait peran kepemimpinan karismatik dalam mengimplementasi nilai-nilai di lingkungan pesantren. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terkait kepemimpinan karismatik, metode, serta teknik pengumpulan data

---

<sup>53</sup> Hasyim Asy'ari, Abdul Aziz Hasibuan, and M. Nabilur Rosyad, "Kepemimpinan Karismatik KH. Moh. Hasib Wahab Di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 247–261, <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.649>.

<sup>54</sup> Hendrayadi Universitas Pamulang, "Kepemimpinan Kharismatik Kiai Dalam Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren," *Journal of Science and Social Research* 4307, no. 3 (2023): 620–631, <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR>.

yang digunakan. Perbedaan penelitian ini terletak pada membentuk karakter. Penelitian yang akan dilakukan peneliti tidak melihat peran kepemimpinan karismatik dalam implementasi nilai-nilai pesantren, tetapi pada peran kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri di lingkungan pesantren.

3. Skripsi oleh Salsabila yang berjudul *Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Pengembangan Nilai Budaya Religius di Pondok Pesantren Putri Al-Khodijah Kesilir Wuluhan Jember* pada tahun 2021.<sup>55</sup>

Hasil dari penelitian ini mengkaji lebih mendalam mengenai kepemimpinan karismatik di lingkungan pondok pesantren dalam mengembangkan nilai budaya religius terhadap santri putri. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu mengkaji kepemimpinan karismatik pengasuh di pondok pesantren putri, tetapi memiliki fokus yang berbeda. Penelitian ini berfokus pada pengembangan nilai budaya, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti berfokus pembentukan karakter santri putri.

4. Skripsi oleh Gilang Haryadi yang berjudul *Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Arqam Sawangan Depok* pada tahun 2020.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Salsabila, "Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Pengembangan Nilai Budaya Religius Di Pondok Pesantren Putri Al-Khodijah Kesilir Wuluhan Jember" (2021).

<sup>56</sup> Gilang Haryadi, "Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Arqam Sawangan Depok" (2020).

Hasil penelitian ini ialah menjabarkan tentang kepemimpinan karismatik di pondok Pesantren Darul Arqam dalam membentuk karakter santrinya. Persamaan penelitian ini adalah memiliki tujuan yang sama, yaitu mengetahui bagaimana kepemimpinan kyai mempengaruhi karakter santri. Namun, lokasi penelitian, karakteristik santri, dan cara kyai mendidik dan membentuk karakter santri pasti berbeda. Selain itu, hasil studinya mungkin menunjukkan perbedaan dalam hal komponen yang mempengaruhi pembentukan karakter santri dan tingkat keberhasilannya.

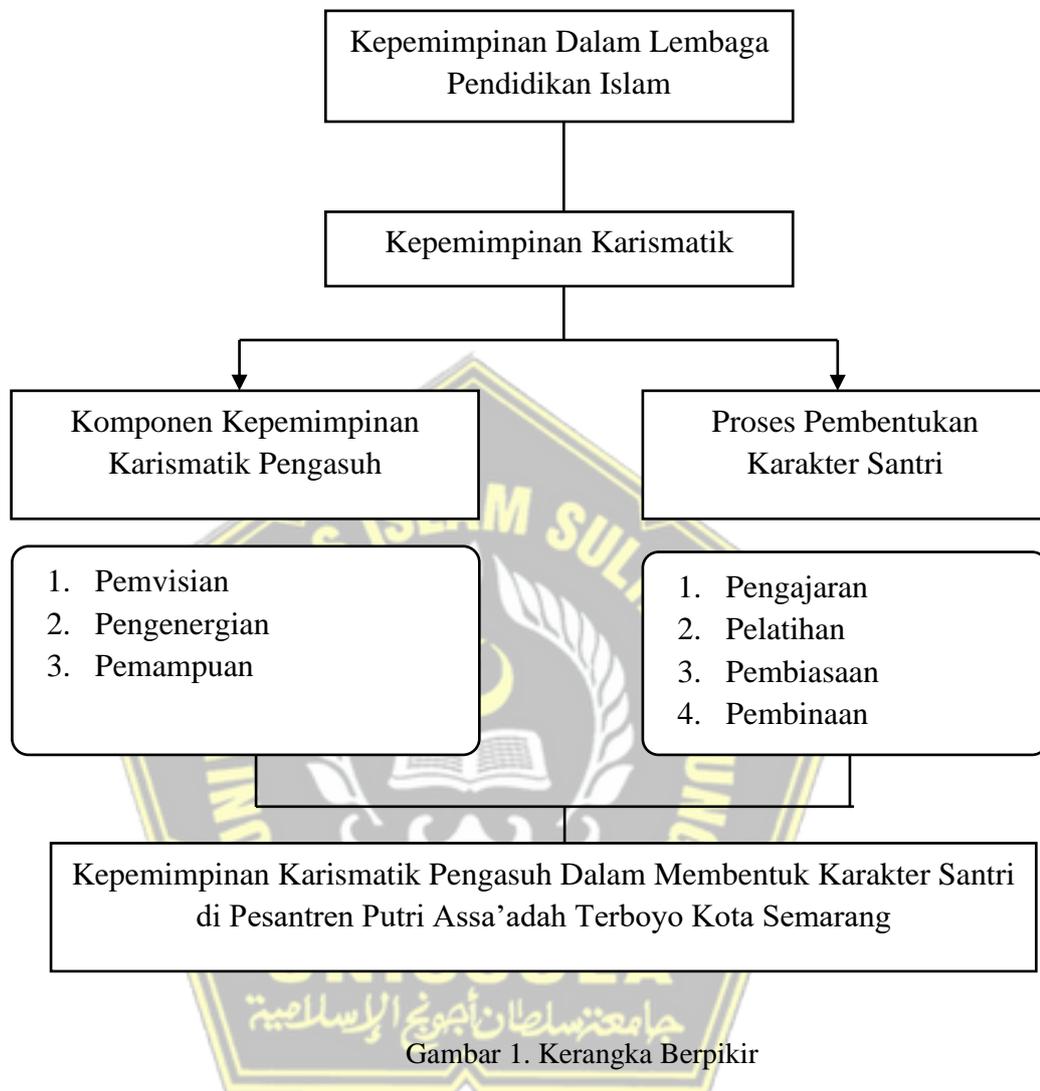
5. Skripsi oleh Latifatul Fitriyah yang berjudul *Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Yasmida Ambarawa Kabupaten Pringsewu* pada tahun 2019.<sup>57</sup>

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai karakter santri yang terbentuk dari kontribusi serta peran kiai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah bertujuan untuk memahami pentingnya figur otoritas, baik kiai maupun pengasuh dalam proses penanaman nilai-nilai dan pembentukan karakter santri. Namun, penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki fokus kajian yang berbeda dengan penelitian ini, yaitu secara khusus mengkaji pengaruh kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri.

---

<sup>57</sup> Latifatul Fitriyah, "Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Yasmida Ambarawa Kabupaten Pringsewu" (2019).

### C. Kerangka Berpikir



Kerangka berpikir ini menggambarkan bagaimana kepemimpinan karismatik seorang pengasuh di lingkungan pendidikan agama Islam berperan dalam membentuk karakter santri. Pendidikan Agama Islam bertujuan untuk membentuk karakter santri yang berakhlak mulia, dan kepemimpinan karismatik memiliki peran kunci dalam proses ini. Seorang pengasuh yang karismatik memiliki komponen pemvisian, pengenergian, dan pemampuan.

Melalui karakteristik inilah, seorang pengasuh dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan karakter santri. Proses pembentukan karakter tersebut dilakukan melalui pengajaran agama yang komprehensif, pelatihan keterampilan hidup, pembiasaan perilaku positif, dan pembinaan personal. Dengan demikian, kepemimpinan karismatik pengasuh menjadi faktor penting dalam membentuk karakter santri yang sesuai dengan tujuan pendidikan agama Islam.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual adalah komponen penelitian yang menjelaskan sifat masalah yang diteliti. Berdasarkan prinsip teoritis di atas, penulis dapat menyajikan definisi konseptual untuk setiap variabel berikut.

##### **1. Kepemimpinan karismatik**

Kepemimpinan karismatik adalah hasil perpaduan antara pesona dan daya tarik pemimpin yang ikut aktif berkontribusi terhadap kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain agar mendukung visi dan tujuan serta mempromosikannya dan menjalankannya dengan senang hati.

##### **2. Proses Pembentukan Karakter Santri**

Karakter adalah watak, sifat, akhlak ataupun kepribadian yang membedakan seorang individu dengan individu lainnya. Atau karakter dapat dikatakan juga sebagai keadaan yang sebenarnya dari dalam diri seorang individu, yang membedakan antara dirinya dengan individu lain.

Dari definisi konseptual di atas, maka terdapat beberapa aspek yang akan diteliti melalui kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri:

1. Mengenai kepemimpinan karismatik yang dimiliki pengasuh melalui komponen kepemimpinan karismatik yang meliputi: pemvisian, pengenergian, dan pemampuan.

2. Mengenai kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri dengan melalui proses pembentukan karakter yang meliputi: pengajaran, pelatihan, pembiasaan, dan pembinaan.

## **B. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis peran kepemimpinan karismatik pengasuh dalam pembentukan karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang. Analisis data dilakukan secara komprehensif dengan menghubungkan realitas empiris dengan kerangka teori relevan. Hasil penelitian disajikan secara deskriptif, meliputi karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh dan kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang.

## **C. Setting Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti di lingkungan Pesantren Putri Assa'addah Terboyo yang beralamat jalan Masjid Terboyo No.8 Tambakrejo, Gayamsari, Kota Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini mulai dilaksanakan pada tanggal 14 Januari 2025 - 17 Februari 2025.

## **D. Sumber Data**

### **1. Data Primer**

Sumber primer adalah informasi yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber data. Untuk memperoleh data dari sumber primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Berbagai teknik yang dapat diterapkan dalam pengumpulan data primer

mencakup observasi, wawancara, diskusi terfokus, dan distribusi kuesioner<sup>58</sup>.

Dalam konteks ini, peneliti melakukan observasi langsung di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang untuk menganalisis kepemimpinan karismatik, serta mengumpulkan data melalui wawancara dengan narasumber yang relevan dengan isu penelitian ini, yaitu: pengasuh, pengurus, pengajar, dan santri pesantren.

## 2. Data Sekunder

Sumber sekunder merujuk pada informasi yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada sebelumnya (peneliti berperan sebagai pengguna kedua). Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti Biro Pusat Statistik (BPS), buku, laporan, jurnal, dan sumber lainnya.<sup>59</sup> Dalam hal ini, sumber sekunder dalam penelitian ini kumpulan data dari dokumen administrasi yang ada di Pesantren Assa'adah Terboyo Semarang, baik dalam bentuk file digital maupun file fisik yang terkait dengan penelitian. Selain itu, dokumentasi berupa foto kegiatan di Pesantren Assa'adah Terboyo Semarang juga akan dijadikan sebagai sumber data.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh atau mengumpulkan data penelitian yang

---

<sup>58</sup> Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi Dan Praktinya (Edisi Revisi)* (Bumi Aksara, 2018).

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Penerbit Alfabeta, 2022.

berasal dari sumber data.<sup>60</sup> Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi dapat dilakukan secara partisipatif atau non-partisipatif. Observasi partisipatif terjadi ketika pengamat ikut serta dalam kegiatan, sementara observasi non-partisipatif hanya melibatkan pengamatan. Melalui observasi, peneliti melakukan pengamatan dengan tujuan melihat data secara langsung terkait aspek yang diteliti mengenai kepemimpinan karismatik yang dimiliki pengasuh serta mengenai kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono menyatakan bahwa wawancara merupakan metode yang digunakan peneliti untuk mengetahui hal-hal lebih mendalam mengenai partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi.<sup>61</sup> Peneliti menggunakan metode wawancara terstruktur dan mendalam, yaitu wawancara yang dilakukan untuk memperoleh informasi secara mendalam dengan melakukan persiapan sebelum melakukan wawancara untuk memperoleh informasi secara mendalam terkait kepemimpinannya karismatik yang dimiliki pengasuh serta bagaimana

---

<sup>60</sup> Agung Widhi; Kurniawan and Nigtyas Zarah Puspita, *Metode Penelitian Kuantitatif, Pandiva Buku*, 2016.

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang.

Dalam penelitian ini, wawancara akan diajukan kepada beberapa narasumber dengan menggunakan instrumen pengumpulan data yang telah terlampir pada bagian lampiran, diantaranya:

a. Pengasuh

Peneliti melakukan wawancara terhadap pengasuh Pesantren Putri Assa'adah dengan mengambil data terkait dengan karakteristik kepemimpinan yang digunakan serta metode yang diterapkan dalam membentuk karakter santri.

b. Pengurus

Peneliti melakukan wawancara kepada pengurus yang merupakan santri yang sekaligus dekat dengan pengasuh dalam membantu serta mengelola pesantren. Data yang diambil ialah berkaitan dengan implementasi kepemimpinan pengasuh dalam memimpin dan mengelola pesantren serta bentuk prinsip-prinsip yang beliau terapkan.

c. Pengajar

Peneliti melakukan wawancara dengan mengambil data tentang kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri dari sudut pandang pengajar.

d. Santri

Peneliti melakukan wawancara dengan mengambil data mengenai kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri dengan prinsip-prinsip yang pengasuh gunakan selama memimpin pesantren.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang yang digunakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>62</sup> Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang. Oleh karena itu, dokumentasi dalam penelitian ini digunakan oleh peneliti untuk memperkuat bukti lapangan berupa bentuk foto, tabel, dan literatur tertulis lainnya dan akan dilampirkan pada bagian lampiran.

**F. Analisis Data**

Analisis data yang digunakan peneliti setelah melakukan pengumpulan data secara sistematis, yaitu:<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Sugiyono.

<sup>63</sup> Sugiyono.

### 1. Reduksi data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, atau memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan analisis data selanjutnya.

Peneliti menyajikan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah ditemukan di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang yang sesuai dengan tema penelitian.

### 2. Penyajian data

Peneliti melakukan penyajian data yang telah ditemukan di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang yang berhubungan dengan tema penelitian. Penyajian disusun berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan dengan penyusunan secara logis dari satu pembahasan ke pembahasan yang lain. Data yang didapatkan dari lebih satu narasumber melalui pertanyaan yang sama atau mirip disajikan secara urut, dilanjutkan data hasil pertanyaan yang diajukan kepada satu narasumber tertentu secara khusus, lalu secara keseluruhan diurutkan berdasarkan rumusan masalah.

### 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Peneliti menarik kesimpulan dan verifikasi atas data yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan baik itu berupa gambaran secara sistematis serta berdasarkan teori dan fakta yang terjadi dalam penelitian lapangan.

## G. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data merupakan suatu proses sistematis yang digunakan untuk memastikan skala kebenaran data yang diperoleh dalam mengumpulkan data. Pandangan Bachri BS yang mengutip pendapat Norma K. Denkin menyakinkan uji keabsahan data pada penelitian kualitatif dapat diraih menggunakan Triangulasi.<sup>64</sup>

Dalam menguji keabsahan datanya, peneliti menggunakan triangulasi sebagai alat uji keabsahan data pada penelitian ini. Sugiyono mendefinisikan triangulasi adalah sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Selain menggunakan triangulasi, penelitian ini juga menggunakan formulasi pemeriksaan keabsahan data yang melibatkan kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Adapun 3 metode triangulasi penelitian yang digunakan,<sup>65</sup> yaitu:

### 1. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah langkah pemeriksaan kembali sumber-sumber dengan teknik yang berbeda menggunakan teknik observasi atau wawancara. Dalam penelitian ini dilakukan pengamatan secara teliti terhadap kepemimpinan karismatik pengasuh serta pengimplementasian kepemimpinan karismatik dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo. Hal ini untuk memeriksa kredibilitas data yang dilakukan dengan cara verifikasi

---

<sup>64</sup> Bachtiar S Bachri, *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif* (Teknologi Pendidikan, 2010).

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

sumber, atau dengan sudut pandang yang berbeda beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut.

## 2. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui para narasumber yang bersedia diwawancarai. Kemudian, data-data dari sumber tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga akan menghasilkan suatu kesimpulan.

## 3. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu sebagai pengujian kredibilitas data dengan melakukan pemeriksaan kembali sumber-sumber dengan teknik yang sama atau berbeda, namun dalam kurung waktu yang berbeda-beda. Kredibilitas data dapat terpengaruh oleh waktu. Informasi yang didapatkan dalam wawancara pada pagi ketika informan masih keadaan semangat yang memiliki kecenderungan untuk memberikan data yang valid dan baik, sehingga memberikan informasi yang baik. Maka dari hal tersebut, dapat dilakukan pengecekan ulang dan observasi dengan dokumentasi di waktu yang berbeda.

**BAB IV**

**PEMBENTUKAN KARAKTER SANTRI MELALUI KEPEMIMPINAN  
KARISMATIK PENGASUH DI PESANTREN PUTRI ASSA'ADAH  
TERBOYO KOTA SEMARANG**

Hasil dari penelitian yang dilakukan maka yang diperoleh data penelitian yaitu data wawancara dan observasi. Data penelitian yang diperoleh diantaranya yaitu, a) Kepemimpinan karismatik yang dimiliki pengasuh pesantren; b) Kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri. Pada bab ini akan dijelaskan peneliti hasil penelitian sebagai berikut:

**A. Kepemimpinan Karismatik yang Dimiliki Pengasuh di Pesantren Putri  
Assa'adah Terboyo Kota Semarang**

Kepemimpinan karismatik merupakan seseorang yang memiliki daya tarik yang kuat bagi para pihak yang berada di bawah kepemimpinannya sehingga mereka itu bersedia mematuhi segala titahnya tanpa selalu bisa menjelaskan apa alasan mereka untuk mematuhi perintah tersebut. Seorang pemimpin yang karismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat mengatakan bahwa secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Kharisma terbentuk dengan berbagai pengalaman yang telah dilalui pemimpin tersebut. Pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Aditian, "Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pondok Pesantren Modern."

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Nyai Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, beliau mengatakan:

Karismatik itu buah dari kewibawaan. Kemudian kewibawaan seseorang itu buah dari atau hasil dari kebijaksanaan. Orang punya kebijaksanaan itu harus punya ilmu. Hal yang mempengaruhi seseorang itu ada karismatik itu diantaranya, ilmu, kemudian punya kebijaksanaan, punya wibawa baru muncul karismatik. Kemudian ilmu yang benar didalamnya ada rendah hati. Selain itu, harus pandai mendengarkan orang, tidak hanya kita mau didengarkan saja.<sup>67</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, mendefinisikan bahwa karismatik merupakan buah dari kewibawaan yang berasal dari kebijaksanaan, kemudian kebijaksanaan buah dari ilmu yang mendalam dan bener sehingga akan membentuk pemimpin yang rendah hati. Selain itu, seseorang dikatakan memiliki kepemimpinan karismatik jika memiliki komponen-komponen karismatik di dalam dirinya, hal ini sesuai teori kepemimpinan karismatik yang mencakup tiga komponen utama, sebagai berikut.<sup>68</sup>

1. Pemimpin karismatik melakukan pemvisian (*envisioning*)

Karisma yang dimiliki oleh seorang pengasuh pesantren bisa terlihat dari kewibawaanya dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu ciri karismatik adalah pengasuh yang berkarisma yang memiliki visi dan misi yang kuat guna untuk mencapai keberhasilan untuk santri dan untuk memajukan pondok pesantren. Selain itu, pemimpin

---

<sup>67</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB),” n.d.

<sup>68</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*.

karismatik memiliki visi yang jelas tentang masa depan yang dapat menginspirasi pengikutnya<sup>69</sup>.

Dalam memimpin pesantren, Ibu Nyai Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memiliki visi misi, sebagaimana beliau mengatakan bahwa:

Visi misi saya mempersiapkan generasi yang *Rodiah Mardiah*. *Rodiah* itu orang yang menerima takdir. *Rodiah* itu artinya ridha. orang yang ridha itu maksudnya orang yang mencintai Allah, orang yang mencintai takdir Allah, orang yang mencintai. Kemudian *Mardiah*, *Mardiah* itu orang yang diridhai Allah. Allah cinta.<sup>70</sup>

Cara pengasuh mewujudkan visi dan misi pondok terhadap santri, maka dilakukan penjabaran visi misi ke dalam tata tertib pesantren, hal ini disampaikan pengasuh yang mengatakan bahwa:

Penjabaran dari visi-misi itu melalui tata tertib, mba. Tata tertib itu isinya tiga. Pertama kewajiban, ada kewajiban bagi santrikan. Kewajiban itu meliputi bidang pendidikan ada kewajibannya apa, nanti di bidang keamanan kita harus bagaimana, di bidang kebersihan kita harus bagaimana. Tata tertib isinya kewajiban santri, larangan santri, dan sanksi.<sup>71</sup>

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang menunjukkan bahwa pengasuh Pesantren Putri Assa'adah memiliki ketegasan dan prinsip yang kuat dalam memimpin untuk mencapai tujuan yang dimiliki pesantren. Tidak hanya dapat menjabarkan visi misi yang telah dibuat, beliau juga mampu merealisasikan visi tersebut dalam

<sup>69</sup> Aditian, "Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pondok Pesantren Modern."

<sup>70</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

<sup>71</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

aktivitas sehari-hari dan tertanam dengan baik di dalam karakter beliau. Beliau menerima takdir beliau dengan senang hati dan penuh semangat memimpin pesantren dan menyebarkan dakwah tanpa mengenal lelah.<sup>72</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, ditemukan bahwa pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memiliki visi dan misi yang kuat dalam memimpin pesantren, yaitu membentuk generasi Rodiah Mardiah, yakni generasi yang menerima dan diridhai Allah. Beliau tidak hanya merumuskan visi, tetapi juga menjabarkannya dalam tata tertib pesantren yang mencakup kewajiban, larangan, dan sanksi bagi santri.

Beliau memastikan bahwa visi ini dipahami dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari santri, sehingga nilai-nilai pesantren tidak hanya menjadi teori tetapi juga bagian dari budaya pesantren. Selain itu, pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo secara konsisten merealisasikan visi tersebut dalam aktivitas sehari-hari, menunjukkan bahwa beliau memiliki kepemimpinan yang kredibel dan dapat dipercaya. Konsistensi dalam perilaku ini menjadikan beliau panutan bagi santri, pengurus, dan pengajar pesantren.

Menurut David A. Nadler dan Michael L. Tushman, mengenai kepemimpinan karismatik pengasuh jika dilihat dari prespektif

---

<sup>72</sup> "Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025 Pukul 20.00 WIB," n.d.

kepemimpinan, yaitu teori kepemimpinan karismatik, maka pengasuh memiliki pemnvisian masa depan yang menantang, mempunyai makna, mempunyai nilai untuk dicapai sebagai kendaraan yang digunakan untuk mencapai tujuan bersama<sup>73</sup>.

## 2. Pemimpin karismatik memiliki pengenergian (*energizing*)

Pengenergian dalam kepemimpinan karismatik berarti memberikan motivasi dan semangat kepada pengikut<sup>74</sup>. Berkaitan dengan hal tersebut, Ibu Nyai Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memiliki cara tersendiri dalam meningkatkan motivasi dan semangat kepada santrinya dengan cara memberikan prinsip keteladanan, pengajaran, dan pendekatan personal, sebagaimana beliau mengatakan bahwa:

Saya mempunyai prinsip kalau kita meneladani, ya aktivitas sehari-hari itu menjadi teladan yang baik sehingga santri harapan kami bisa meniru. Prinsip teladan. Teladan itu dalam hal apa saja, berbusana, dalam hal kerapian kegiatan, melakukan ibadah, kemudian dalam disiplin waktu, kemudian dalam berakhlak sesuai dengan syariat Islam. Pertama, saya selalu menanamkan prinsip keteladanan.<sup>75</sup>

Sebagai pemimpin, pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo mampu membangkitkan semangat santri dengan menjadi panutan dalam berbagai aspek kehidupan pesantren. Prinsip keteladanan yang diterapkannya tidak hanya mencakup kedisiplinan

<sup>73</sup> Nadler and Tushman, "Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change."

<sup>74</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*.

<sup>75</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

dalam berpakaian dan beribadah, tetapi juga dalam konsistensinya menjalankan nilai-nilai Islam dalam keseharian. Dengan memberikan contoh nyata, beliau menciptakan lingkungan yang penuh inspirasi bagi santri, sehingga mereka dapat meniru kebiasaan positif yang diterapkan oleh beliau.

Kemudian, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, mengatakan bahwa:

Saya juga melakukan pengajaran. Pengajaran itu saya kalau mengajar santri, kitab Riyadus Solihin, kemudian kitab munakib Sayidah Khadijah, munakib Sayidah Fatimah, munakib Abdul Qadir Al Jailani, itu juga saya sambil pengajaran. Pengajaran itu, saya selipkan nasihat-nasihat dan pesan-pesan moral ketika mengajar itu agar semakin kuat prinsip-prinsipnya.<sup>76</sup>

Selain itu, prinsip pengajaran yang diterapkannya menjadi sarana utama dalam membangun energi spiritual dan intelektual santri. Dalam setiap sesi pengajaran, beliau menyisipkan nasihat moral yang memperkuat prinsip hidup santri. Hal ini tidak hanya meningkatkan wawasan keislaman mereka tetapi juga menumbuhkan kesadaran akan pentingnya nilai-nilai moral dalam kehidupan sehari-hari.

Berkaitan dengan pendekatan personal, Ibu Nyai Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo mengatakan bahwa, "Kami juga punya prinsip pendekatan personal.

---

<sup>76</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

Ketika anak-anak sulit diatur oleh pengurus, saya kadang telepon, kadang saya WA, kadang saya temui untuk menginterogasi atau menanyakan kenapa. Seperti *counseling*, kenapa kalian terlambat, kenapa kalian tidak ikut kerjakan.<sup>77</sup>

Lebih lanjut, pendekatan personal yang diterapkannya menunjukkan kepedulian tinggi terhadap perkembangan santri. Beliau aktif berkomunikasi secara langsung dengan santri yang mengalami kesulitan, baik melalui telepon, pesan singkat, maupun pertemuan langsung. Dengan cara ini, santri merasa lebih dihargai dan didukung dalam mengatasi tantangan yang mereka hadapi.

Hasil wawancara di atas juga diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan di Pesantren Putri Assa'adah yang menunjukkan bahwa pengasuh memberikan nasehat-nasehat kepada santri setelah melakukan kegiatan ibadah di pagi hari, beliau memberikan nasehat langsung kepada santri. Kemudian, beliau juga memberikan penjelasan kepada pengurus terkait kegiatan-kegiatan pesantren yang kedepan yang perlu dipersiapkan untuk menghadapi bulan suci Ramadhan. Selain itu, keteladan sangat terlihat bagaimana beliau menjadi contoh dan tertanam nilai-nilai baik

---

<sup>77</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

yang ada di dalam diri beliau dengan kedalaman ilmu dan kerendahan hatinya.<sup>78</sup>

Prinsip keteladanan, pengajaran, dan pendekatan personal yang diterapkan oleh pengasuh Pesantren Putri Assa'adah sejalan dengan teori kepemimpinan karismatik yang dikemukakan oleh David A. Nadler dan Michael L. Tushman menekankan pentingnya hubungan personal dalam membangun loyalitas dan semangat pengikut<sup>79</sup>.

### 3. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan (*enabling*)

Pemampuan dalam kepemimpinan karismatik mengacu pada bagaimana seorang pemimpin memberikan kepercayaan diri, keterampilan, dan peluang bagi pengikutnya untuk berkembang<sup>80</sup>. Dalam konteks kepemimpinan pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, beliau menunjukkan melalui beberapa cara utama,

Pertama, membangun hubungan yang kuat dengan santri. Hal ini selaras dengan yang disampaikannya oleh pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy mengatakan bahwa:

---

<sup>78</sup> “Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025, 06.30,” n.d.

<sup>79</sup> Nadler and Tushman, “Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change.”

<sup>80</sup> Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*.

Pengasuh berarti juga harus selalu kebersamai santri. Kemudian agar berhasil memimpin, pemimpin harus membimbing, menasehati, mengajar, mengingatkan santrinya agar menjadi mentes-mentes. Mentos itu kayak padi tadi kan ada isinya. Santri yang mentes itu yang dikarenakan ada bimbingan, tanahnya subur tidak tandus. Kemudian menghasilkan santri yang mentes atau santri yang *ending*-nya itu berhasil.<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo tidak hanya berperan sebagai pemimpin yang memberi arahan, tetapi juga sebagai pembimbing yang dekat dengan santri. Hal ini terlihat dari upaya beliau dalam mendampingi santri secara langsung, memberikan bimbingan, serta memastikan mereka merasa didengar dan dihargai. Kepedulian ini meningkatkan rasa percaya diri santri dan memotivasi mereka untuk berkembang.

Kedua, memberikan tanggung jawab dan kepercayaan kepada santri. Dalam menjalankan pesantren, beliau tidak hanya mengatur segala sesuatu sendiri, tetapi juga melibatkan santri dalam berbagai kegiatan dan tanggung jawab. Dengan cara ini, santri belajar untuk mengambil peran aktif dalam pengelolaan pesantren, sehingga meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan kemandirian mereka. Dan hal ini sesuai dengan napa yang dikatakan oleh pengasuh Pesantren Putri Assa'adah, yaitu Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, yang mana beliau menyatakan bahwa, "Saya kan berbaur setiap hari, setiap hari

---

<sup>81</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

hidup saya itu berapa di mushola pesantren. Saya berusaha mengayomi santri. Kemudian berusaha berbaur dengan baik kepada santri. Kemudian, saya juga memberikan kepercayaan kepada santri dalam aktivitas sehari-hari.”<sup>82</sup>

Ketiga, memberikan inspirasi melalui keteguhan dan dedikasi. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti, pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo secara aktif mengajar saat pagi hari di SD Al-Fattah. Setelah mengajar, beliau juga melakukan kegiatan aktivitas di luar untuk menjadi pembicara atau mengisi pengajian disekitar lingkungan masyarakat<sup>83</sup>. Hal ini juga diperkuat dengan perkataan Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo menyatakan bahwa:

Saya berjanji saya akan mendedekah ilmu saya ke masjid-masjid. Terus saya menghubungi masjid-masjid, saya jemput bola. Tidak harus dia yang cari saya, tapi saya cari tempat juga untuk berdakwah. Saya bilang sama masjid-masjid itu, saya berkenan bimbingan ibadah dan lain-lain monggo, dijadwalkan monggo, dan jangan usah bayar saya, saya gratis. Saya tidak usah diberi roti, pulang dibawain, tidak usah. Saya siap, mendedekahkan ilmu saya. Akhirnya gerakan saya banyak di luar, di masjid-masjid, ada bapak-bapak dan ibu-ibu.<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas, ditemukan bahwa pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo secara aktif

---

<sup>82</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

<sup>83</sup> “Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025 Pukul 16.00 WIB,” n.d.

<sup>84</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

berdakwah tidak hanya di dalam pesantren, tetapi juga di luar lingkungan pesantren. Dengan mengajar di SD Islam Al-Fattah dan menjadi pembicara di masjid-masjid, beliau menunjukkan bahwa seorang pemimpin tidak hanya menginspirasi pengikutnya, tetapi juga masyarakat luas. Tindakan ini memberikan motivasi kepada santri untuk mengembangkan diri dan berkontribusi lebih besar kepada masyarakat.

Terakhir, Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo menanamkan sikap optimis dan kepercayaan diri. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Nafi'atur Rosyidah selaku pengurus Pesantren Putri Assa'adah Terboyo yang menyatakan bahwa:

Ibu selalu menanamkan sikap optimis dan keyakinan bahwa setiap santri pasti bisa menghadapi tantangan hidup. Beliau tidak hanya menyampaikan kata-kata motivasi, tetapi juga memberikan contoh nyata dalam kepemimpinan. Dalam setiap pengambilan keputusan, beliau menunjukkan keberanian dan keteguhan yang menginspirasi santri untuk tidak mudah menyerah. Selain itu, beliau juga sering memberikan dukungan secara langsung kepada santri, baik melalui interaksi sehari-hari maupun melalui pesan singkat, sehingga santri merasa mendapatkan perhatian dan dorongan untuk lebih percaya diri.<sup>85</sup>

Hasil wawancara ini didukung dengan hasil observasi yang memperlihatkan pengasuh memiliki kepercayaan diri ketika memimpin ngaji bersama santri, memberikan pengarahan kepada

---

<sup>85</sup> Nafi'atur Rosyidah, "Wawancara Pengurus Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 13.00 WIB)," n.d.

santri, dan menjadi pembicara ketika acara ibu-ibu yang dilakukan di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo.

Berdasarkan pernyataan dan hasil observasi di atas, Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo selalu menanamkan dalam diri santri bahwa mereka mampu menghadapi berbagai tantangan hidup. Beliau memberikan dukungan moral serta nasihat yang membangun, sehingga santri merasa lebih percaya diri dalam menghadapi masa depan. Pendekatan ini sangat sesuai dengan kepemimpinan karismatik yang berfokus pada penguatan individu agar dapat berkembang secara optimal.

Menurut teori kepemimpinan karismatik yang dikemukakan oleh David A. Nadler dan Michael L. Tushman dari kepemimpinan karismatik pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo mempunyai beberapa komponen kepemimpinan karismatik yang sesuai dengan penjelasan di atas, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo mencakup pemvisian, pengenergian, dan pemampuan<sup>86</sup>. Beliau memiliki visi yang kuat dan mampu menjabarkannya dalam aturan yang jelas. Selain itu, beliau juga memiliki kemampuan untuk menggerakkan santri dengan energi positif, baik melalui keteladanan, pengajaran, maupun pendekatan personal. Dalam hal pemampuan, beliau menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap perkembangan santri,

---

<sup>86</sup> Nadler and Tushman, "Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change."

memberikan dorongan, dan memastikan mereka memiliki keyakinan diri yang kuat.

Kepemimpinan beliau tidak hanya berlandaskan kewibawaan, tetapi juga nilai-nilai kebijaksanaan, ilmu, dan kerendahan hati. Hal ini menjadikannya sosok pemimpin yang dihormati dan dicontoh oleh para santri dan masyarakat sekitar. Dengan kombinasi ketiga aspek kepemimpinan karismatik ini, beliau mampu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan spiritual dan intelektual santrinya, menjadikan Pesantren Putri Assa'adah sebagai lembaga pendidikan Islam yang kuat dalam nilai-nilai moral dan disiplin. Hal ini juga sejalan dengan teori kepemimpinan karismatik yang dikemukakan oleh Robert House mengenai pemimpin karismatik sebagai individu yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, keyakinan yang kuat, dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain<sup>87</sup>.

#### **B. Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang**

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang khas, di mana seorang pengasuh berperan sebagai guru spiritual dan intelektual bagi para santri. Dengan masjid dan majelis taklim sebagai pusat kegiatan, pesantren membentuk sebuah komunitas belajar yang unik, di mana hubungan guru-murid yang erat menjadi pondasi utama dalam proses pembelajaran agama.<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Sepmady, *Teori Kepemimpinan*.

<sup>88</sup> Nizarani, Kristiawan, and Sari, "Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren."

Sebagai produk pendidikan lokal yang khas, pesantren menawarkan pendekatan pembelajaran yang integral dan efektif dalam membentuk karakter santri. Tidak hanya terbatas pada aspek kognitif, proses pembentukan karakter di pesantren juga melibatkan pengajaran nilai-nilai agama, pelatihan keterampilan hidup, pembiasaan perilaku positif, dan pembinaan secara berkelanjutan<sup>89</sup>. Hal ini sejalan dengan kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo yang meliputi pengajaran, pelatihan, pembiasaan, dan pembinaan yang dijabarkan sebagai berikut.

#### 1. Pengajaran

Pengajaran merupakan konsep mengenai penerapan prinsip-prinsip dasar dalam kegiatan mengajar, yang dilakukan dalam konteks interaksi antara pengasuh dan santri. Proses ini terjadi dalam situasi tertentu, baik di dalam pesantren maupun di luar pesantren.<sup>90</sup>

Dalam proses pembentukan karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo dilakukan pengajaran melalui metode pembelajaran berbasis kitab-kitab klasik (*siqoh*) yang terpercaya dan selaras dengan nilai-nilai Islam. Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memberikan pengajaran dengan menekankan bahwa kitab-kitab yang diajarkan harus sesuai dengan ajaran *Ahlus Sunnah wal Jama'ah*. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Ibu Nyai Hj.

---

<sup>89</sup> Nofiaturrahmah, "Metode Pendidikan Karakter Di Pesantren."

<sup>90</sup> Muhammad Qasim, "Perencanaan Pengajaran Dalam Kegiatan Pembelajaran," *Jurnal Diskursus Islam* 04, no. 3 (2016): 484–92.

Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh di pesantren tersebut, yang mana beliau mengatakan bahwa, “Saya pakai mazhab *as wadjah al-sunnah wal-jama'ah* dalam pengajarannya saya memakai kitab-kitab yang *siqoh*, kitab-kitab yang terpercaya yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Santri juga saya ajak beribadah.”<sup>91</sup>

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan yang dikatakan oleh Bapak M. Sofi Abdillah selaku pengajar di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo yang mengatakan bahwa, “Beliau menginspirasi santri dengan memberikan teladan kepemimpinan yang tegas namun tetap mengayomi. Beliau juga mendorong santri untuk memahami pentingnya ilmu agama sebagai pegangan hidup, sehingga mereka memiliki kepercayaan diri dalam menghadapi berbagai tantangan.”<sup>92</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas, pengasuh pesantren menerapkan pengajaran dengan memberikan contoh konkret kepada santri tentang perilaku yang baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip agama bersamaan dengan pemahaman mendalam terhadap ajaran Islam melalui kitab-kitab yang kredibel. Proses pengajaran tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga diintegrasikan dengan praktik dalam kehidupan sehari-hari agar santri dapat menginternalisasi nilai-nilai Islam secara komprehensif. Dengan pengajaran ini, santri

---

<sup>91</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

<sup>92</sup> “Wawancara Pengajar Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, M. Sofi Abdillah (Jum’at, 17 Januari 2025, Pukul 19.30 WIB),” n.d.

memperoleh dasar keilmuan yang kuat serta mampu menerapkan prinsip-prinsip keislaman dalam kehidupan mereka secara sistematis.

Hal ini sejalan dengan teori konstruktivisme yang menekankan bahwa santri membangun pemahaman mereka melalui interaksi dengan lingkungan dan bimbingan dari orang yang lebih berpengalaman, dalam hal ini pengasuh pesantren<sup>93</sup>. Selain itu, pengajaran yang dilakukan juga mencerminkan teori behaviorisme yang menekankan bahwa penguatan (*reinforcement*) dalam bentuk pembelajaran kitab, diskusi agama, dan pengamalan ajaran Islam membantu santri menginternalisasi nilai-nilai yang diajarkan<sup>94</sup>.

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pengasuh tidak hanya mengajar dalam kelas tetapi juga aktif dalam membimbing santri di luar pembelajaran formal, seperti mengajarkan nilai-nilai moral melalui kegiatan sehari-hari. Hal ini memperkuat bahwa pengajaran di pesantren tidak hanya berbasis teori, tetapi juga praktik langsung yang diterapkan dalam kehidupan santri.

## 2. Pelatihan

Dalam proses pembentukan karakter santri selain melalui pengajaran, pesantren juga menerapkan pelatihan melalui kegiatan yang melatih keterampilan santri. Hal ini sesuai dengan yang

---

<sup>93</sup> Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum Edisi 4*, 2004.

<sup>94</sup> Walgito.

disampaikan oleh pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, yang mana beliau mengatakan bahwa:

Saya beri kegiatan khitobah. Kegiatan sorogan maju ngaji, sorogan kitab juga. Intinya cara saya memberi santri itu biar punya kepercayaan diri. Khitobah itu kan bergilir, jadi semuanya punya peran. Ketika pembacaan maulid itu juga digilir. Jadi setiap anak itu punya bagian, ada yang bagiannya baca. Baca-baca al-barzanji itu, ada yang cari lagu-lagu. Itu kan semua itu kan bisa melatih kepercayaan, mengasah *public speaking*. Mereka kemudian, kita memberi kesempatan anak-anak itu untuk memegang *mic*. Mimpin-mimpin dzikir juga saya serahkan, agar santri terbiasa memegang *mic*.<sup>95</sup>

Pernyataan di atas kemudian diperkuat dengan observasi yang mana peneliti melihat bentuk kepercayaan diri yang dimiliki santri. Bentuk kepercayaan diri ini terlihat setelah sholat tasbeih yang memimpin zikir adalah santri dengan pengeras suara.<sup>96</sup>

Tentu saja kegiatan ini membantu santri dalam menumbuhkan kepercayaan diri santri melalui kegiatan tersebut. Hal ini tentu dirasakan oleh Faizatul Adzimah selaku santri di Pesantren Putri Assa'adah yang mengatakan bahwa:

Pesantren membantu saya membangun rasa percaya diri melalui berbagai aktivitas yang melatih keberanian berbicara dan mengambil peran. Ibu sering memberikan kesempatan bagi santri untuk berbicara, baik dalam diskusi, kajian, maupun tugas-tugas tertentu yang mengasah kemampuan berpikir dan berbicara di depan umum. Selain itu, kedisiplinan dan keteraturan yang diajarkan di pesantren membuat saya lebih percaya diri dalam mengatur kehidupan saya sendiri.<sup>97</sup>

<sup>95</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

<sup>96</sup> “Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025, 04.00 WIB,” n.d.

<sup>97</sup> Adzimah, “Wawancara Santri Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, (Jumat, 11 Januari 2025, Pukul 18.30 WIB).”

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo menggunakan latihan yang diimplementasikan untuk mengembangkan keterampilan santri, terutama dalam aspek komunikasi, berpikir kritis, serta keberanian dan kepercayaan diri dalam berbicara di depan publik. Melalui kegiatan mingguan seperti khitobah dan pembacaan maulid yang diselenggarakan secara berkala dengan sistem rotasi antar kamar. Melalui pelatihan ini, santri dilatih untuk mengasah kemampuan berbicara, memahami literatur keislaman secara mendalam, serta membangun rasa percaya diri. Salah satu santri, mengungkapkan bahwa aktivitas semacam ini sangat efektif dalam meningkatkan kompetensi berbicara di depan umum dan membangun mental yang lebih tangguh dalam berinteraksi sosial maupun kepemimpinan.

Hal ini sesuai dengan teori *experiential learning* yang dikemukakan oleh Kolb menekankan bahwa pembelajaran yang efektif terjadi melalui pengalaman langsung.<sup>98</sup> Dalam konteks pesantren, santri tidak hanya menerima teori, tetapi juga mempraktikkan keterampilan komunikasi dan keagamaan yang mereka pelajari. Selain itu, penerapan metode pelatihan ini juga selaras dengan teori andragogi yang dikemukakan oleh Knowles yang

---

<sup>98</sup> D A Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (Pearson Education, 2015).

menyatakan bahwa pembelajaran orang dewasa lebih efektif ketika dilakukan secara mandiri dan berbasis pengalaman nyata.<sup>99</sup>

### 3. Pembiasaan

Pembiasaan adalah sesuatu yang secara sengaja dilakukan berulang-ulang agar sesuatu itu dapat menjadi kebiasaan. Sehingga dengan praktek dan mengalami secara kontinu, anak akan lebih mudah menangkap apa yang diajarkan dan senantiasa akan mereka ingat, membekas menjadi *inner experience*.<sup>100</sup> Metode pembiasaan diterapkan dengan membangun lingkungan yang mendukung terbentuknya perilaku positif melalui contoh langsung dan rutinitas yang berulang.

Pembiasaan ini menjadi proses pembentukan karakter santri yang diterapkan dalam kegiatan serta aktivitas santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo. Dengan adanya pembiasaan diharapkan dapat membentuk karakter santri yang tidak hanya memiliki kemampuan memahami pengajaran namun juga memiliki perilaku yang lebih baik. Dalam membentuk kebiasaan santri, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy mengatakan bahwa, "Saya ajak beribadah seperti sholat tasbih setiap hari. dan saya sendiri yang mimpin langsung, saya

---

<sup>99</sup> L Wahyuni, *Pendidikan Orang Dewasa (Andragogi)* (Universitas Brawijaya Press, 2020).

<sup>100</sup> Reri Berlianti, Kurniawan Kurniawan, and Cikdin Cikdin, "Implementasi Metode Pembiasaan Pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam & Pendidikan* 12, no. 2 (2021): 1–13, <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v12i2.384>.

imami sendiri, saya bangunkan santri sendiri setiap jam 3. Pengurus, tak suruh nyetel qiro'ah, saya *action* langsung.”<sup>101</sup>

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang langsung dilakukan peneliti dan merasakan langsung bagaimana pengasuh bergerak langsung dalam membangunkan santri dengan mengumumkan melalui pengeras suara. Santri langsung bangun dan bersiap melakukan sholat tasbih. Dengan kesabaran menunggu santri, beliau telah siap memposisikan diri untuk menjadi imam sholat. Beliau memimpin sholat tasbih, mengikuti kegiatan wiridan bersama santri, menjadi imam sholat subuh berjama'ah dan memimpin ngaji Al-Qur'an hingga kegiatan di pagi hari selesai dilakukan bersama santri.<sup>102</sup> Pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo juga memberikan contoh untuk selalu istiqomah beribadah kepada santri dalam keadaan apapun dan dimanapun berada. Dalam hal ini beliau mengatakan bahwa:

Seperti kegiatan ziarah, itu di jalan pun saya ajak sholat tasbi. Santri sudah saya beritahu, pokoknya kita berpergian sholat duha di masukkan kedalam randown acara, walaupun kita di jalan. Saya sendiri juga begitu kalau berpergian dengan keluarga juga begitu, tetap ada jadwal sholat tasbih. Wiridan juga di bus, seperti *Rotib Hadad*, *Asmaul Husna* itu, saya baca, saya mimpin sendiri di bus. Jadi santri-santri kan saya ajak istiqomah ketika berpergian tetap beribadah terus.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

<sup>102</sup> “Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025, 04.00 WIB.”

<sup>103</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

Hasil observasi juga memperkuat hasil wawancara di atas dengan peneliti mengamati tata tertib yang menunjukkan santri memiliki kewajiban yang dilakukan dalam kegiatan sehari. Kegiatan sehari-hari ini merupakan sebuah ikhtiar yang dilakukan untuk membentuk karakter santri melalui pembiasaan. Selain kegiatan harian, pesantren juga memiliki kegiatan mingguan dan bulanan yang merupakan kewajiban santri untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut. Kegiatan harian meliputi shalat berjamaah (maghrib, isya, subuh, witr dan tasbih), pembacaan sholawat (Rotibul Hada dan Khizib Nawawi), pembacaan yasin, kajian kitab Riyadus Solihin, dan mengaji ba'da subuh.<sup>104</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, dapat dipahami bahwa pengasuh pesantren tidak hanya memberikan instruksi verbal, tetapi juga secara aktif berpartisipasi dalam pelaksanaan ibadah, seperti memimpin shalat tasbih setiap hari dan membangunkan santri pada pukul tiga dini hari untuk melaksanakan qiyamul lail. Selain itu, praktik pembiasaan juga dilakukan dalam berbagai situasi, termasuk saat bepergian, di mana santri tetap diajak untuk menjalankan shalat duha dan wirid meskipun berada dalam perjalanan. Konsistensi dalam menerapkan kebiasaan ini bertujuan untuk membentuk kedisiplinan santri dalam menjalankan ibadah,

---

<sup>104</sup> "Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Jumat, 14 Februari 2025, 20.30," n.d.

sehingga mereka dapat mempertahankan nilai-nilai religiusitas dalam berbagai kondisi.

Pembiasaan dalam pesantren sangat kuat diterapkan melalui kegiatan harian santri, seperti shalat berjamaah, wiridan, membaca sholawat, serta mengikuti kajian kitab secara rutin. Dalam penelitian, ditemukan bahwa pengasuh pesantren secara langsung membangunkan santri pada jam 3 pagi untuk shalat tasbih dan memastikan seluruh santri mengikuti ibadah tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pembiasaan yang dilakukan tidak hanya instruktif tetapi juga berbasis teladan langsung dari pemimpin pesantren. Aktivitas ini membentuk pola perilaku santri secara berulang sehingga menjadi bagian dari kehidupan mereka. Pendekatan ini sesuai dengan teori behaviorisme yang menekankan bahwa perilaku dapat dibentuk melalui penguatan positif dan pengulangan yang konsisten.<sup>105</sup> Selain itu, hal ini juga diperkuat dengan teori *habit formation* yang dikemukakan oleh James Clear mengenai proses pembentukan karakter pembiasaan dilakukan dengan menciptakan pemicu, rutinitas, dan reward yang dapat memperkuat kebiasaan baik dalam kehidupan santri.<sup>106</sup>

---

<sup>105</sup> Walgito, *Pengantar Psikologi Umum Edisi 4*.

<sup>106</sup> J Clear, *Atomic Habits: Perubahan Kecil Yang Memberikan Hasil Luar Biasa* (Gramedia Pustaka Utama, 2019), <https://books.google.co.id/books?id=1bm0DwAAQBAJ>.

#### 4. Pembinaan

Pembinaan karakter merupakan suatu kegiatan yang bersifat membina, membangun, atau mendidik akhlak pada seseorang untuk lebih mengenal, memahami, dan menghayati perilaku yang baik<sup>107</sup>.

Dalam proses pembentukan karakter, pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memberikan pembinaan dengan memberikan contoh kepemimpinan yang tegas tetapi tetap mengayomi. Santri juga diberikan ruang untuk mengembangkan kepercayaan diri melalui kegiatan-kegiatan yang mendorong mereka berbicara di depan umum, seperti khitobah dan menjadi imam dalam kegiatan ibadah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh pengasuh di pesantren tersebut, yang mana beliau mengatakan bahwa, "Pemimpin, pengasuh berarti juga harus selalu membersamai santri. Kemudian agar berhasil memimpin, membimbing, menasehati, mengajar, mengingatkan."<sup>108</sup>

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pengasuh pesantren tidak hanya membimbing tetapi juga memberikan motivasi dengan cara yang tidak menjerakan. Hukuman bagi santri yang tidak disiplin bukanlah hukuman fisik melainkan berupa kegiatan tambahan yang memiliki nilai pembelajaran, seperti membaca wiridan. Hal ini sesuai dengan pernyataan pengasuh bahwa hukuman harus bersifat

---

<sup>107</sup> Shelly Fitria Afifah et al., "Pembinaan Karakter Kepemimpinan Melalui Kegiatan RISMA (Remaja Islam Masjid)," *JIPSI: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sains Islam Interdisipliner* 1, no. 2 (2022): 85–95.

<sup>108</sup> "Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB)."

menyadarkan, bukan sekadar menjerakan. Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy selaku pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo mengatakan bahwa:

Hukuman itu sebetulnya tidak hanya yang menjerakan. Tapi hukuman itu yang baik itu yang menyadarkan. Kalau zaman sekarang hukuman itu tidak yang menjerakan, menurut saya yang menyadarkan. Sehingga santri itu sadar, saya itu butuh hal itu. Ya, dengan dimasuki manfaatnya, faedah-faedahnya dalam kegiatan itu.<sup>109</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, maka ditemukan bahwa pembinaan diterapkan dengan pendekatan yang berorientasi pada bimbingan dan kesadaran diri guna membentuk karakter santri secara lebih holistik. Pengasuh pesantren melakukan pemantauan terhadap partisipasi santri dalam setiap kegiatan melalui sistem presensi dan menerapkan sanksi edukatif bagi santri yang tidak mengikuti kegiatan yang telah ditentukan. Ketika ditemukan santri yang tidak mengikuti kegiatan atau melanggar tata tertib, maka santri akan memperoleh hukuman sesuai yang tercantum dalam peraturan.

Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo memberikan hukuman yang bersifat konstruktif, seperti membaca wirid sambil berdiri atau melakukan tugas kebersihan sambil melafalkan wirid, dengan tujuan untuk menanamkan kesadaran akan pentingnya kedisiplinan dan manfaat dari setiap aktivitas yang dilakukan. Selain itu, pengasuh juga secara aktif memberikan arahan dan bimbingan

---

<sup>109</sup> “Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB).”

kepada santri yang mengalami kendala sehingga mereka memperoleh dukungan yang memotivasi dalam pengembangan diri. Selain itu, dalam penelitian ini ditemukan juga bahwa santri diberikan tanggung jawab secara bergilir untuk memimpin kegiatan dzikir dan mengaji. Hal ini memberikan mereka kesempatan untuk mengasah keterampilan kepemimpinan secara langsung. Pengasuh juga mendampingi mereka dalam proses pembinaan ini dengan memberikan bimbingan dan nasehat langsung apabila santri menghadapi kesulitan.

Menurut Kohlberg mengenai teori perkembangan moral menunjukkan bahwa pembinaan yang dilakukan pengasuh Pesantren Putri Assa'adah Terboyo membentuk karakter individu yang mengalami perkembangan moral bertahap, dari kepatuhan terhadap aturan hingga kesadaran moral yang lebih tinggi.<sup>110</sup> Pembinaan ini juga berkaitan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan dari lingkungan sangat berperan dalam membangun rasa percaya diri dan kemandirian santri.<sup>111</sup>

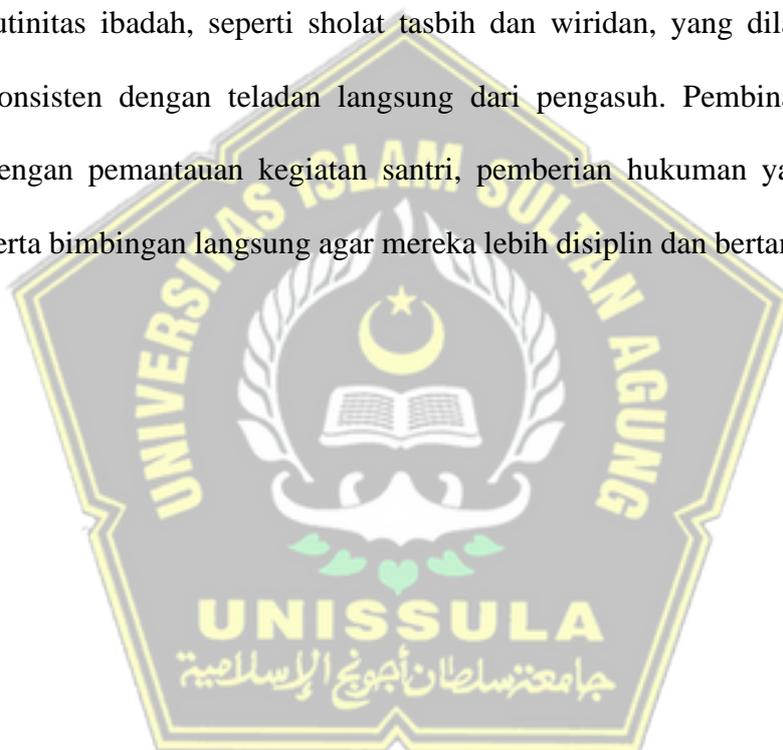
Berdasarkan pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang melalui pengajaran, pelatihan,

---

<sup>110</sup> Walgito, *Pengantar Psikologi Umum Edisi 4*.

<sup>111</sup> Walgito.

pembiasaan dan pembinaan kepada santri. Pengajaran dilakukan dengan menggunakan kitab-kitab terpercaya sesuai ajaran *Ahlu Sunnah wal Jama'ah*, sehingga santri tidak hanya memahami teori tetapi juga mengamalkannya. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan berbicara, berpikir kritis, dan kepemimpinan melalui kegiatan seperti khitobah dan sorogan ngaji. Pembiasaan diterapkan dengan membangun rutinitas ibadah, seperti shalat tasbeih dan wiridan, yang dilakukan secara konsisten dengan teladan langsung dari pengasuh. Pembinaan dilakukan dengan pemantauan kegiatan santri, pemberian hukuman yang mendidik, serta bimbingan langsung agar mereka lebih disiplin dan bertanggung jawab.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil temuan dan pembahasan penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan karismatik pengasuh di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang cukup berkarismatik sesuai dengan teori kepemimpinan karismatik yang mencakup pemvisian, pengenergian, dan pemampuan. Pengasuh pesantren memiliki visi yang kuat dan mampu menjabarkannya dalam aturan yang jelas. Selain itu, beliau juga memiliki kemampuan untuk menggerakkan santri dengan energi positif, baik melalui keteladanan, pengajaran, maupun pendekatan personal. Dalam hal ini pemampuan beliau menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap perkembangan santri, memberikan dorongan, dan memastikan memiliki keyakinan diri yang kuat.
2. Kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Kota Semarang sudah mampu membentuk karakter santri melauai pengajaran, pelatihan, pembiasaan, dan pembinaan. Pengajaran dilakukan langsung oleh pengasuh melalui kegiatan-kegiatan pesantren. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan berbicara, berpikir kritis, dan kepemimpinan melalui kegiatan seperti khitobah dan sorogan ngaji. Pembiasaan diterapkan dengan membangun rutinitas ibadah, seperti

sholat tasbih dan wiridan, yang dilakukan secara konsisten dengan teladan langsung dari pengasuh. Pembinaan dilakukan dengan pemantauan kegiatan santri, pemberian hukuman yang mendidik, serta bimbingan langsung agar mereka lebih disiplin dan bertanggung jawab.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan karismatik pengasuh dalam membentuk karakter santri di Pesantren Putri Assa'adah Terboyo Semarang, peneliti menyarankan beberapa hal untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan di lingkungan pesantren. Pertama, bagi peneliti selanjutnya yang berminat meneliti topik serupa, disarankan untuk merumuskan tujuan penelitian yang lebih spesifik dan terarah. Kedua, penting bagi para peneliti untuk melakukan kajian mendalam terhadap berbagai teori yang relevan dengan kepemimpinan karismatik dan pembentukan karakter, sehingga analisis yang dihasilkan dapat semakin komprehensif. Terakhir, peneliti perlu meningkatkan ketelitian dalam seluruh tahapan penelitian, mulai dari pengumpulan dan analisis data hingga penyusunan laporan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditian, Ahmad. “Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pondok Pesantren Modern.” *Al Yasini : Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan* 5, no. 36 (2020): 224–238. <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/alyasini/article/view/3792>.
- Adzimah, Faizatul. “Wawancara Santri Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, (Jumat, 11 Januari 2025, Pukul 18.30 WIB),” n.d.
- Afifah, Shelly Fitria, Sigit Tri Utomo, Ana Shofiyatul Azizah, and Mahdee Maduerawae. “Pembinaan Karakter Kepemimpinan Melalui Kegiatan RISMA (Remaja Islam Masjid).” *JIPSI: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sains Islam Interdisipliner* 1, no. 2 (2022): 85–95.
- Asy’ari, Hasyim, Abdul Aziz Hasibuan, and M. Nabilur Rosyad. “Kepemimpinan Karismatik KH. Moh. Hasib Wahab Di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 247–61. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.649>.
- Bachri, Bachtiar S. *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif*. Teknologi Pendidikan, 2010.
- Berlianti, Reri, Kurniawan Kurniawan, and Cikdin Cikdin. “Implementasi Metode Pembiasaan Pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.” *Jurnal Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam & Pendidikan* 12, no. 2 (2021): 1–13. <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v12i2.384>.
- Clear, J. *Atomic Habits: Perubahan Kecil Yang Memberikan Hasil Luar Biasa*. Gramedia Pustaka Utama, 2019. <https://books.google.co.id/books?id=1bm0DwAAQBAJ>.
- Dhofier, Z. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. LP3ES, 2011. <https://books.google.co.id/books?id=gTpPAQAAMAAJ>.
- Fahham, and Susanto. *PENDIDIKAN PESANTREN: Pola Pengasuhan, Pembentukan Karakter, Dan Perlindungan Anak*. Publica Institute Jakarta, 2020. <https://books.google.co.id/books?id=BCsDEAAAQBAJ>.
- Fitriyah, Latifatul. “Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Yasmida Ambarawa Kabupaten Pringsewu,” 2019.
- Hafni, Syafri, and dkk. *Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi*, 2022.
- Hamim, Ahmad Husni, Muhidin Muhidin, and Uus Ruswandi. “Pengertian, Landasan, Tujuan Dan Kedudukan PAI Dalam Sistem Pendidikan Nasional.”

*Jurnal Dirosah Islamiyah* 4, no. 2 (2022): 220–231.  
<https://doi.org/10.47467/jdi.v4i2.899>.

Haryadi, Gilang. “Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Arqam Sawangan Depok,” 2020.

“Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Jumat, 14 Februari 2025, 20.30,” n.d.

“Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025, 04.00 WIB,” n.d.

“Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025, 06.30,” n.d.

“Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025 Pukul 16.00 WIB,” n.d.

“Hasil Observasi Di Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Sabtu, 15 Februari 2025 Pukul 20.00 WIB,” n.d.

Hendri. “Penguatan Pendidikan Kewarganegaraan Melalui Pendidikan Pesantren Dalam Membentuk Keadaban Moral Santri.” *Jurnal Kewarganegaraan* 17, no. 1 (2020): 35. <https://doi.org/10.24114/jk.v17i1.18702>.

House, Robert J. *Theory of Charismatic Leadership. The New Englands Journal of Medicine*, 1976.

Kaharuddin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep Dan Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)*. Pustaka Pencerah, 2021.

“Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring.” Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2024. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>.

Kementerian Agama RI. “Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan Bagi Masyarakat,” 2021.

Kolb, D A. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Pearson Education, 2015.

Kompri. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Perandamedia Group, 2018.

Kurniawan, Agung Widhi, and Nigtyas Zarah Puspita. *Metode Penelitian Kuantitatif. Pandiva Buku*, 2016.

Lubis, Saifuk Akhyar. *Konseling Pendidikan Islami Prespektif Wahdatul 'Ulum*,

2021.

Malik. *KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI*. CV. Anugrah Utama Raharja, 2019.

Mar'ati, Reli. "Pesantren Sebagai Basis Pendidikan Karakter Tinjau Psikologi" 01, no. 01 (2019): 1–15.

Mu'in, Fatchul. "Pendidikan Karakter: Perspektif Teoretis Dan Gagasan Praktis." *Banjarbaru: Scripta Cendikia*, 2019.

Nadler, David A, and Michael L Tushman. "Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change." *California Management Review* 32, no. 2 (January 1, 1990): 77–97. <https://doi.org/10.2307/41166606>.

Nasution, Sangkot. "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan." *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam* VIII, no. 2 (2019): 126–27.

Nizarani, Muhammad Kristiawan, and Artanti Puspita Sari. "Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren." *Jurnal Intelektual: Keislaman, Sosial, Dan Sains* 24, no. 1 (1970): 1–18. <https://doi.org/10.19109/intizar.v24i1.1951>.

Nofiaturrachmah, F. "Metode Pendidikan Karakter Di Pesantren." *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2014. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/jpai/article/view/1313>.

Pamulang, Hendrayadi Universitas. "Kepemimpinan Kharismatik Kiai Dalam Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren." *Journal of Science and Social Research* 4307, no. 3 (2023): 620–631. <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR>.

*Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Pendidikan Keagamaan Bab 1 Pasal 1*, 2007.

Qasim, Muhammad. "Perencanaan Pengajaran Dalam Kegiatan Pembelajaran." *Jurnal Diskursus Islam* 04, no. 3 (2016): 484–492.

Rahmat. "Pengaruh Nilai-Nilai Multikultural Terhadap Menumbuhkembangkan Karakter Nasionalis." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 1 (2020): 181–193.

Ria Gumilang, and Asep Nurcholis. "Peran Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Santri." *Jurnal Comm-Edu* 1, no. 3 (2018): 14–19.

Rohim, Robi, and Muhammad Alkirom Wildan. "Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Kiyai Dan Budaya Organisasi Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Amin Parenduan Kabupaten Sumenep." *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen* 4, no. 2 (2023): 54–60.

- Rosyidah, Nafi'atur. "Wawancara Pengurus Pesantren Putri Assa'adah Terboyo, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 13.00 WIB)," n.d.
- Salsabila. "Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Pengembangan Nilai Budaya Religius Di Pondok PESantren Putri Al-Khodijah Kesilir Wuluhan Jember," 2021.
- Sepmady, Wendy. *Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia Press, 2021.
- Shidqiyah, Zahratun Naemah, and Dedi Eko Riyadi. "Kepemimpinan Kharismatik." *AHSANA MEDIA Jurnal Pemikiran, Pendidikan Dan Penelitian Ke-Islaman* 6, no. 2 (2020): 1–9. <https://journal.uim.ac.id/index.php/ahsanamedia>.
- Siti Solehah. "Unsur-Unsur Pendidikan Karakter Dalam Pai Dan Implikasinya Terhadap Sikap Dan Perilaku Agama Siswa." *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial* 1, no. 1 (2023): 11–15. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i1.5>.
- Somad, Momod Abdul. "Pentingnya Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Anak." *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama* 13, no. 2 (2021): 171–86. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v13i2.882>.
- Srianahayu, Ana Dwi. "Kepemimpinan Karismatik Dan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Pesantren" 7, no. 1 (2024): 21–32.
- Sritama, Wayan. "Konsep Dasar Dan Teori Pendidikan Agama Islam." *Inovatif* 5, no. 1 (2019): 132–146.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Penerbit Alfabeta, 2022.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi Dan Praktinya (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara, 2018.
- Syafe'i, Imam. "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter." *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. I (2017): 61–82.
- Syahril, Sulthon. "Teori-Teori Kepemimpinan." *RI'YAH* 04, no. 02 (2019): 208–15.
- Tjahjono, Ali Bowo, Muhtar Arifin Sholeh, Ahmad Muflihini, Khoirul Anwar, Hidayatus Sholihah, Toha Makhshun, and Sugeng Hariyadi. *Pendidikan Agama Islam Dalam Bingkai Budaya Akademik Islami (BUDAI)*. CV. Zenius Publisher, 2023. [https://books.google.co.id/books?id=MN\\_rEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=MN_rEAAAQBAJ).
- Wahyuni, L. *Pendidikan Orang Dewasa (Andragogi)*. Universitas Brawijaya Press, 2020.

Walgito, Bimo. *Pengantar Psikologi Umum Edisi 4*, 2004.

“Wawancara Pengajar Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, M. Sofi Abdillah (Jum’at, 17 Januari 2025, Pukul 19.30 WIB),” n.d.

“Wawancara Pengasuh Pesantren Putri Assa’adah Terboyo, Ibu Nyai Hj. Khoiriyah Thomafy, (Sabtu, 18 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB),” n.d.

Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktik Dan Penelitian 1*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press, 2006.

———. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada, 2017.

