



# Implementasi Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pembentukan Karakter Islami Santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai

Syufi Yanti Bakara<sup>1\*</sup> & Azhar<sup>2</sup>

<sup>12</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia

\*syufi0104222073@uinsu.ac.id; azhar@uinsu.ac.id

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah telah berjalan secara sistematis melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pembentukan karakter Islami dilakukan melalui pembiasaan ibadah, keteladanan, tahfidz Al-Qur'an, kajian kitab, serta kegiatan pengembangan diri dan sosial. Faktor pendukung meliputi inovasi program dakwah, kepemimpinan yang partisipatif, lingkungan pesantren yang religius, sistem evaluasi yang berkelanjutan, serta kerja sama antara pesantren dan keluarga. Sementara itu, kendala yang dihadapi adalah perbedaan latar belakang dan karakter santri yang memerlukan pendekatan pembinaan yang berbeda. Dengan demikian, implementasi manajemen dakwah yang terencana dan konsisten berperan penting dalam membentuk karakter Islami santri.

**Kata Kunci:** Karakter Islami; manajemen dakwah; pesantren; pembinaan akhlak; santri.

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the implementation of da'wah management functions in shaping the Islamic character of students at Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai. The research employed a qualitative case study approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings reveal that the implementation of da'wah management functions has been carried out systematically through planning, organizing, actuating, and controlling. Islamic character formation is conducted through habituation of worship, role modeling, Qur'an memorization, classical Islamic studies, and social development activities. Supporting factors include innovative da'wah programs, participatory leadership, a religious boarding school environment, sustainable evaluation systems, and cooperation between the pesantren and families. Meanwhile, the obstacles include differences in students' backgrounds and personalities that require different mentoring approaches. Therefore, structured and consistent da'wah management plays an important role in shaping students' Islamic character.*

*Keywords:* Da'wah management; Islamic character; Islamic boarding school; moral development; students.

## PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki peran strategis dalam pembinaan moral, spiritual, dan sosial umat Islam di Indonesia. Selain sebagai pusat pendidikan keagamaan, pesantren juga berfungsi sebagai lembaga dakwah yang secara konsisten menanamkan nilai-nilai Islam kepada santri melalui proses pembelajaran yang terstruktur, pembiasaan, serta keteladanan dari para ustaz dan kiai (Astutik, Kifiyah, Alvina, & Anam, 2025). Dalam konteks ini, pesantren tidak hanya berorientasi pada transfer ilmu pengetahuan agama, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami yang mencerminkan akhlak karimah dalam kehidupan sehari-hari.

Manajemen dakwah dapat dipahami sebagai proses pengelolaan aktivitas dakwah yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan dakwah secara efektif dan efisien (Iskandar, Mesiono, & Sit, 2025). Fungsi-fungsi manajemen tersebut memiliki peran yang signifikan dalam mengarahkan seluruh aktivitas pendidikan dan pembinaan santri agar berjalan sesuai dengan visi dan misi pesantren. Dengan manajemen dakwah yang baik, pesantren mampu menciptakan sistem pembinaan yang tidak hanya berorientasi pada aspek kognitif, tetapi juga afektif dan psikomotorik santri dalam membentuk karakter Islami.

Pembentukan karakter Islami santri merupakan proses internalisasi nilai-nilai Islam seperti kejujuran, disiplin, tanggung jawab, kemandirian, dan kepedulian sosial. Proses ini tidak terjadi secara instan, melainkan melalui pembiasaan yang berkesinambungan dalam lingkungan pesantren (Hasnawati, Wahyu, & Saragih, 2025). Dalam hal ini, implementasi fungsi manajemen dakwah menjadi faktor penentu keberhasilan proses pembentukan karakter tersebut. Pengelolaan kegiatan dakwah yang terencana dengan baik akan menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif bagi tumbuhnya nilai-nilai keislaman dalam diri santri.

Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membina generasi muda yang berakhlak mulia dan berwawasan keislaman. Pesantren ini tidak hanya berfokus pada pengajaran kitab-kitab klasik, tetapi juga mengintegrasikan kegiatan dakwah dalam kehidupan sehari-hari santri. Namun demikian, dalam praktiknya, implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri masih memerlukan kajian lebih mendalam, terutama terkait efektivitas perencanaan, pelaksanaan program dakwah, serta evaluasi yang dilakukan oleh pihak pengelola pesantren.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk

dilakukan guna menganalisis bagaimana implementasi fungsi manajemen dakwah diterapkan dalam pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen dakwah, sekaligus kontribusi praktis bagi pengelolaan pesantren dalam meningkatkan kualitas pembinaan karakter santri di era modern.

Penelitian terdahulu Latif (2026) telah mengkaji manajemen dakwah dalam lembaga pendidikan Islam, termasuk pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen dakwah berkontribusi terhadap peningkatan kualitas akhlak dan disiplin santri melalui program-program keagamaan yang terstruktur. Namun demikian, kajian tersebut umumnya masih bersifat umum dan belum secara spesifik mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen dakwah dalam satu kesatuan analisis yang komprehensif.

Selain itu, penelitian sebelumnya Zulaika et. al (2025) belum banyak mengeksplorasi bagaimana manajemen dakwah beradaptasi terhadap perubahan sosial dan teknologi yang berdampak pada efektivitas pembentukan karakter santri. Padahal, dalam era digital saat ini, proses dakwah tidak hanya berlangsung secara konvensional, tetapi juga membutuhkan strategi manajerial yang adaptif, inovatif, dan kontekstual.

Adapun research gap dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada aspek pembentukan karakter santri tanpa menganalisis secara mendalam bagaimana fungsi manajemen dakwah (*planning, organizing, actuating, controlling*) diimplementasikan secara nyata dalam aktivitas pesantren. Kedua, penelitian yang ada cenderung bersifat deskriptif normatif dan belum banyak mengkaji keterkaitan antara sistem manajerial dakwah dengan proses internalisasi nilai karakter Islami secara empiris di lingkungan pesantren tertentu. Ketiga, masih terbatas penelitian yang mengkaji konteks lokal pesantren di daerah seperti Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai, khususnya dalam menghadapi tantangan modernisasi dan digitalisasi yang memengaruhi pola perilaku santri.

Berdasarkan gap tersebut, maka novelty penelitian ini terletak pada integrasi analisis fungsi manajemen dakwah secara menyeluruh dalam konteks pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai. Penelitian ini tidak hanya mengkaji aspek teoritis manajemen dakwah, tetapi juga menganalisis implementasi praktisnya dalam kehidupan sehari-hari santri melalui aktivitas formal maupun nonformal di pesantren.

Selain itu, kebaruan penelitian ini juga terletak pada pendekatan kontekstual yang menempatkan pesantren sebagai ruang sosial-keagamaan yang dinamis,

sehingga mampu menggambarkan bagaimana fungsi manajemen dakwah berperan dalam membentuk karakter Islami santri secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam pengembangan ilmu manajemen dakwah, khususnya dalam model implementasi yang lebih aplikatif, empiris, dan relevan dengan tantangan pendidikan Islam kontemporer.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang terjadi secara alami, khususnya terkait implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri. Sebagaimana dikemukakan oleh Moleong (2024) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dalam konteks alamiah.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai, Sumatera Utara. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa pesantren tersebut memiliki relevansi yang kuat dengan fokus penelitian, yaitu implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri. Sugiyono (2024) menjelaskan bahwa teknik purposive dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memilih lokasi dan informan yang dianggap paling mengetahui serta memahami fenomena yang diteliti.

Informan penelitian terdiri dari pimpinan pesantren, ustadz/ustadzah, serta santri. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam aktivitas manajemen dakwah di lingkungan pesantren. Hal ini sejalan dengan pendapat Creswell (2024) yang menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, informan dipilih secara sengaja untuk mendapatkan informasi yang mendalam dan kaya terkait fenomena yang dikaji.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi terkait implementasi fungsi manajemen dakwah yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung proses kegiatan dakwah dalam kehidupan sehari-hari santri, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa arsip program pesantren, jadwal kegiatan, serta dokumen kebijakan yang relevan (Arikunto, 2021).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman & Saldana (2024) yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses

reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data yang sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, dan pada tahap akhir dilakukan penarikan kesimpulan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik. Menurut Denzini (1978), triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber dan metode untuk meningkatkan validitas temuan penelitian.

## LANDASAN TEORITIS

Fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai berangkat dari integrasi konsep manajemen, dakwah, dan pendidikan karakter dalam perspektif Islam. Manajemen dakwah pada dasarnya merupakan proses pengelolaan kegiatan dakwah secara sistematis melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan guna mencapai tujuan dakwah secara efektif dan efisien. Konsep ini sejalan dengan teori manajemen yang dikemukakan oleh Ainin et. al (2026) yang menegaskan bahwa fungsi manajemen meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* sebagai satu kesatuan proses yang saling berkaitan.

Dalam perspektif dakwah Islam, aktivitas dakwah tidak hanya terbatas pada penyampaian ajaran agama, tetapi juga mencakup proses pembinaan dan perubahan perilaku individu menuju akhlak yang mulia. M. Quraish Shihab menyatakan bahwa dakwah bertujuan mengarahkan manusia menuju kehidupan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam melalui pendekatan yang bijaksana, persuasif, dan kontekstual (Shihab, 2013). Oleh karena itu, manajemen dakwah menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa proses pembinaan tersebut berjalan secara terarah dan berkelanjutan, khususnya dalam lingkungan pesantren yang memiliki sistem pendidikan berbasis asrama.

Fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen dakwah mencakup penetapan tujuan pembentukan karakter Islami, penyusunan program pembinaan, serta pemilihan metode dan materi dakwah yang sesuai dengan kebutuhan santri. Perencanaan yang matang harus mempertimbangkan aspek psikologis, sosial, dan spiritual santri agar program yang dirancang mampu membentuk karakter seperti kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketaatan beribadah (Zulfahji & Usiono, 2025). Dalam konteks pesantren, perencanaan ini biasanya terintegrasi dalam kurikulum pendidikan, kegiatan keagamaan, serta tata tertib kehidupan sehari-hari santri.

Selanjutnya, fungsi pengorganisasian (*organizing*) berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan dakwah. Struktur organisasi pesantren yang melibatkan pimpinan, ustaz, dan pengurus santri menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pembinaan karakter. Pengorganisasian yang efektif memungkinkan terciptanya koordinasi yang baik antar elemen pesantren sehingga proses pembinaan dapat berjalan secara optimal (Basri, 2024). Dengan adanya pembagian peran yang jelas, setiap pihak dapat menjalankan fungsi dakwah sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawabnya.

Fungsi pelaksanaan (*actuating*) merupakan tahap implementasi dari seluruh rencana yang telah disusun. Dalam praktiknya, pelaksanaan dakwah di pesantren tidak hanya dilakukan melalui kegiatan formal seperti pembelajaran kitab dan pengajian, tetapi juga melalui keteladanan (*uswah hasanah*) dan pembiasaan (*habituation*). Keteladanan para ustaz dan pengasuh pesantren menjadi faktor utama dalam pembentukan karakter santri, karena perilaku yang dicontohkan secara langsung akan lebih mudah diinternalisasi oleh santri (Siregar, Hasibuan, Sutarum, & Suyitno, 2025). Selain itu, pembiasaan ibadah dan disiplin kehidupan sehari-hari menjadi sarana efektif dalam menanamkan nilai-nilai Islami.

Adapun fungsi pengawasan (*controlling*) bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan dakwah berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan melalui evaluasi program, pemantauan perilaku santri, serta pemberian umpan balik berupa penghargaan maupun sanksi. Dalam perspektif pendidikan Islam, pengawasan tidak hanya bersifat eksternal, tetapi juga internal melalui penanaman kesadaran spiritual (*muraqabah*), yaitu keyakinan bahwa setiap perbuatan diawasi oleh Allah SWT (Nazwa, Iskandar, & Paramole, 2025). Dengan demikian, santri tidak hanya berperilaku baik karena aturan, tetapi juga karena kesadaran diri.

Pembentukan karakter Islami merupakan proses internalisasi nilai-nilai ajaran Islam yang mencakup aspek akidah, ibadah, dan akhlak dalam kehidupan sehari-hari. Lingkungan pesantren memiliki keunggulan dalam proses ini karena sistem pendidikan yang bersifat menyeluruh dan berkelanjutan. Interaksi intensif antara santri dan lingkungan pesantren memungkinkan terjadinya proses pembentukan karakter secara lebih efektif (Sya'bani, Khoirunnisa, Setiawati, Fadilla, & Azis, 2025). Dengan demikian, implementasi fungsi manajemen dakwah menjadi kunci utama dalam menciptakan sistem pembinaan yang terarah dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, kajian teori ini menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri merupakan proses yang sistematis dan holistik. Integrasi antara perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan yang konsisten, serta pengawasan yang

berkelanjutan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam membentuk santri yang berkarakter Islami. Oleh karena itu, penerapan manajemen dakwah yang baik di lingkungan pesantren sangat penting untuk menghasilkan generasi yang tidak hanya memiliki pemahaman keagamaan yang kuat, tetapi juga mampu mengamalkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Proses Manajemen Dakwah Dalam Pembentukan Karakter Islami Santri**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai, implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri tampak berjalan secara sistematis dan terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari pesantren. Secara empiris, aktivitas pembinaan tidak hanya berlangsung dalam forum formal seperti pembelajaran di kelas atau kajian kitab, tetapi juga menyatu dalam rutinitas harian santri yang sarat dengan nilai-nilai dakwah. Lingkungan pesantren terlihat kondusif dalam membentuk karakter Islami melalui pola kehidupan yang disiplin, terstruktur, dan berorientasi pada pembiasaan ibadah serta adab.

Pada aspek perencanaan (*planning*), hasil observasi menunjukkan bahwa program pembinaan karakter telah tersusun secara jelas dan terinternalisasi dalam jadwal kegiatan harian santri. Hal ini terlihat dari adanya rutinitas yang konsisten seperti jadwal shalat berjamaah lima waktu, waktu khusus untuk membaca dan menghafal Al-Qur'an, serta kegiatan pembinaan akhlak yang terjadwal. Pola kegiatan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi telah diimplementasikan secara nyata dalam sistem kehidupan santri. Selain itu, terdapat penyesuaian perlakuan terhadap santri baru yang terlihat mendapatkan pendampingan lebih intensif, terutama dalam hal adaptasi terhadap kedisiplinan dan kebiasaan ibadah.

Pada aspek pengorganisasian (*organizing*), hasil observasi memperlihatkan adanya pembagian peran yang jelas dalam struktur pesantren. Pimpinan pesantren berperan dalam pengambilan kebijakan dan arah pembinaan, sementara ustaz terlibat langsung dalam proses pembelajaran dan pembinaan akhlak. Di sisi lain, pengurus santri yang sebagian besar merupakan santri senior—aktif dalam mengawasi dan mengarahkan kegiatan harian. Keterlibatan santri senior ini tampak efektif dalam menciptakan kedisiplinan, karena mereka menjadi penghubung antara ustaz dan santri lainnya. Pola ini menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga partisipatif, di mana santri dilibatkan secara aktif dalam proses pembinaan karakter.

Pada aspek pelaksanaan (*actuating*), observasi menunjukkan bahwa kegiatan

dakwah berlangsung secara intensif dan berkelanjutan. Santri secara rutin melaksanakan shalat berjamaah di masjid, mengikuti kegiatan tahfidz Al-Qur'an, serta menghadiri kajian kitab dan latihan muhadharah. Selain itu, interaksi sehari-hari antara ustaz dan santri mencerminkan adanya penekanan pada keteladanan (*uswah hasanah*), di mana ustaz tidak hanya memberikan materi, tetapi juga menjadi contoh dalam sikap dan perilaku. Pembiasaan yang dilakukan secara terus-menerus ini terlihat berdampak pada perubahan perilaku santri, seperti meningkatnya kedisiplinan waktu, keteraturan dalam beribadah, serta sikap hormat terhadap guru dan sesama santri.

Sementara itu, pada aspek pengawasan (*controlling*), hasil observasi menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan secara berkelanjutan dan menyeluruh. Ustaz dan pengurus santri secara aktif memantau kehadiran santri dalam setiap kegiatan, terutama ibadah berjamaah dan kegiatan keagamaan lainnya. Terdapat sistem absensi yang digunakan untuk mengontrol partisipasi santri, serta mekanisme teguran bagi santri yang melanggar aturan. Namun demikian, pendekatan yang digunakan cenderung bersifat edukatif dan persuasif, di mana santri yang melakukan pelanggaran diberikan arahan dan pembinaan, bukan sekadar hukuman. Hal ini terlihat dari adanya komunikasi langsung antara ustaz dan santri dalam memberikan nasihat serta motivasi untuk memperbaiki perilaku.

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai tidak hanya berjalan secara konseptual, tetapi juga terealisasi dalam praktik kehidupan sehari-hari santri. Integrasi antara perencanaan yang matang, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan yang konsisten, serta pengawasan yang berkelanjutan telah menciptakan sistem pembinaan yang efektif dalam membentuk karakter Islami. Lingkungan pesantren yang mendukung, ditambah dengan metode pembiasaan dan keteladanan, menjadi faktor penting dalam keberhasilan proses internalisasi nilai-nilai keislaman pada diri santri. Hasil observasi juga sejalan dengan hasil temuan wawancara, adapun hasil temuan peneliti paparkan dibawah ini.

Informan pertama, pimpinan pesantren, menjelaskan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah di pesantren dilaksanakan secara terstruktur melalui musyawarah dan perencanaan program yang bertujuan membentuk karakter Islami santri. Beliau menyatakan:

“Semua kegiatan di pesantren kami rancang melalui musyawarah, tujuannya untuk membentuk santri yang berakhlakul karimah, disiplin dalam ibadah, dan memiliki karakter Islami.”

Informan kedua, ustadz, menjelaskan bahwa pelaksanaan pembinaan santri dilakukan melalui pembagian tugas yang jelas serta penerapan metode keteladanan

dan pembiasaan dalam kegiatan sehari-hari. Beliau menyatakan:

“Kami menjalankan pembinaan dengan pembagian tugas yang jelas, serta menggunakan metode keteladanan dan pembiasaan seperti shalat berjamaah, tahfidz, dan kajian kitab setiap hari.”

Informan ketiga, santri, mengungkapkan bahwa lingkungan pesantren memberikan pengaruh besar terhadap perubahan perilaku dan kedisiplinan ibadahnya. Ia menyatakan:

“Setelah belajar di pesantren, saya jadi lebih disiplin dalam shalat, lebih rajin membaca Al-Qur’an, dan lebih sopan kepada guru.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai berjalan secara terintegrasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pimpinan berperan dalam penentuan arah kebijakan dan perencanaan program, ustadz berperan sebagai pelaksana pembinaan melalui metode keteladanan dan pembiasaan, sedangkan santri mengalami perubahan karakter sebagai hasil dari proses pembinaan yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, pembentukan karakter Islami santri berlangsung melalui sistem yang terstruktur, edukatif, dan berbasis pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari di pesantren.

Pada fungsi perencanaan (*planning*), program dakwah disusun melalui musyawarah antara pimpinan dan ustaz dengan mempertimbangkan kebutuhan dan karakter santri yang beragam. Nilai karakter yang ingin dibentuk meliputi kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, adab terhadap guru, serta kebiasaan melaksanakan shalat lima waktu dan membaca Al-Qur’an. Program juga disesuaikan dengan kondisi santri, terutama bagi santri baru yang memerlukan pendekatan lebih intensif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Apriliani & Muhiid) yang menegaskan bahwa perencanaan manajemen dakwah yang sistematis dan berbasis kebutuhan santri berpengaruh signifikan terhadap pembentukan akhlakul karimah. Dengan demikian, perencanaan di pesantren ini telah mencerminkan prinsip manajemen dakwah yang terarah dan kontekstual.

Pada fungsi pengorganisasian (*organizing*), pembagian tugas dilakukan secara jelas antara pimpinan sebagai pengambil kebijakan, ustaz sebagai pelaksana pembinaan akademik dan akhlak, serta pengurus santri sebagai pendukung pengawasan kegiatan harian. Santri senior diberi peran dalam kepengurusan untuk melatih kepemimpinan dan tanggung jawab. Hal ini memperlihatkan bahwa pesantren tidak hanya membentuk karakter melalui instruksi, tetapi juga melalui pelibatan aktif santri dalam struktur organisasi. Temuan ini mendukung penelitian (Nurfitriya, 2025) yang menyatakan bahwa pengorganisasian yang jelas dalam

manajemen dakwah mampu memperkuat efektivitas pembinaan karakter karena setiap elemen memiliki peran dan tanggung jawab yang terkoordinasi.

Pada fungsi pelaksanaan (*actuating*), kegiatan dakwah yang rutin dilakukan meliputi shalat berjamaah lima waktu, tahfidz Al-Qur'an, kajian kitab, muhadharah, serta pembinaan adab harian. Metode yang paling dominan adalah keteladanan, pembiasaan, dan nasihat langsung. Santri mengungkapkan bahwa pembiasaan shalat berjamaah dan membaca Al-Qur'an setiap hari sangat berpengaruh terhadap perubahan sikap mereka. Perubahan yang paling terlihat adalah terbiasanya santri melaksanakan ibadah secara disiplin dan meningkatnya adab dalam berinteraksi. Temuan ini selaras dengan penelitian (Husnan & Halimatus, 2023) yang menekankan bahwa pembiasaan amaliyah yaumiyyah secara konsisten mampu membentuk karakter disiplin santri. Selain itu, penelitian (Fajar, 2025) juga menegaskan bahwa pelaksanaan program yang konsisten dan berbasis keteladanan menjadi kunci dalam internalisasi nilai karakter Islami di pesantren.

Pada fungsi pengawasan (*controlling*), pengawasan dilakukan melalui kontrol harian oleh ustaz dan pengurus, absensi kegiatan ibadah, serta pemberian teguran dan sanksi edukatif bagi pelanggaran. Keberhasilan pembinaan karakter diukur dari perubahan perilaku santri, seperti konsistensi dalam ibadah, meningkatnya hafalan Al-Qur'an, dan perubahan adab yang lebih baik. Jika terjadi pelanggaran, pendekatan yang dilakukan bersifat pembinaan dan persuasif. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi controlling tidak sekadar bersifat korektif, tetapi juga edukatif. Temuan ini sejalan dengan hasil kajian (Zuraida & Setiawan, 2025) yang menyatakan bahwa evaluasi berkelanjutan dalam manajemen pesantren berperan penting dalam menjaga konsistensi internalisasi nilai karakter Islami.

### **Faktor Pendukung dan Kendala dalam Proses Pembentukan Karakter**

Hasil temuan observasi menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor pendukung yang berkontribusi dalam proses pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai. Salah satu faktor pendukung utama adalah penguatan nilai-nilai karakter melalui inovasi program dakwah yang diterapkan dalam kegiatan pesantren. Berdasarkan hasil observasi, kegiatan pembinaan tidak hanya berfokus pada rutinitas ibadah dan pengajian, tetapi juga dikembangkan melalui berbagai program pengembangan diri, seperti pelatihan kepemimpinan santri, diskusi keislaman mengenai isu-isu kontemporer, serta keterlibatan santri dalam kegiatan sosial kemasyarakatan di lingkungan sekitar pesantren. Aktivitas tersebut menunjukkan adanya upaya pesantren dalam membentuk karakter santri yang religius, disiplin, peduli sosial, serta memiliki kemampuan berpikir kritis dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Selain itu, hasil observasi juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan

pimpinan pesantren menjadi faktor penting dalam membangun budaya pesantren yang mendukung pembentukan karakter Islami santri. Pimpinan pesantren terlihat aktif memberikan arahan, motivasi, serta keteladanan dalam berbagai aktivitas sehari-hari. Hubungan yang terjalin antara pimpinan, ustaz, dan santri tampak harmonis dan penuh kekeluargaan, sehingga menciptakan suasana pendidikan yang kondusif. Pola kepemimpinan yang partisipatif tersebut mendorong seluruh elemen pesantren untuk terlibat dalam proses pembinaan karakter santri secara bersama-sama.

Faktor pendukung lainnya terlihat pada sistem evaluasi yang diterapkan pesantren. Berdasarkan hasil observasi, evaluasi pembinaan karakter tidak hanya dilakukan melalui penilaian formal, tetapi juga melalui kegiatan refleksi bersama, musyawarah santri, sharing session, dan pengawasan harian yang dilakukan oleh pengurus pesantren. Kegiatan tersebut memberikan ruang kepada santri untuk menyampaikan pendapat, mengevaluasi perilaku diri, serta meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab pribadi dalam menjalankan kehidupan pesantren. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, proses pembentukan karakter Islami dapat berjalan secara lebih terarah dan konsisten.

Hasil observasi juga menunjukkan adanya sinergi yang baik antara pihak pesantren dengan keluarga santri. Pesantren secara rutin melakukan komunikasi dengan orang tua santri terkait perkembangan perilaku dan kedisiplinan santri selama berada di lingkungan pesantren. Bentuk komunikasi tersebut terlihat melalui pertemuan berkala, penyampaian laporan perkembangan santri, serta koordinasi dalam menangani permasalahan yang dihadapi santri. Kerja sama antara keluarga dan pesantren menjadi faktor penting dalam menjaga kesinambungan pembinaan karakter Islami, baik di lingkungan pesantren maupun di lingkungan keluarga.

Di samping faktor pendukung, hasil observasi juga menemukan beberapa kendala dalam proses pembentukan karakter Islami santri. Salah satu kendala utama adalah perbedaan latar belakang, karakter, dan tingkat pemahaman santri yang beragam. Kondisi tersebut menyebabkan setiap santri memerlukan pendekatan pembinaan yang berbeda-beda. Dalam kegiatan sehari-hari, masih ditemukan beberapa santri yang kurang disiplin dalam mengikuti aturan pesantren, seperti keterlambatan mengikuti kegiatan atau kurang konsisten dalam menjalankan pembiasaan ibadah. Perbedaan karakter santri tersebut menjadi tantangan bagi para ustaz dan pengurus dalam menentukan metode pembinaan yang tepat.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa proses pembentukan karakter memerlukan kesabaran, keteladanan, dan pendekatan personal yang

intensif dari para pendidik. Pengurus pesantren terlihat melakukan berbagai upaya, seperti memberikan motivasi, nasihat secara personal, pembinaan bertahap, serta penguatan komunikasi kepada santri yang mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya pesantren. Dengan demikian, proses pembentukan karakter Islami di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai tidak hanya dipengaruhi oleh program yang terencana dan sistem pengawasan yang konsisten, tetapi juga oleh kemampuan pendidik dalam memahami karakter serta kebutuhan masing-masing santri. Hasil temuan observasi juga sejalan dengan hasil temuan wawancara, Adapun hasil temuan wawancara peneliti paparkan dibawah ini.

Informan pertama, yaitu pimpinan pesantren, menjelaskan bahwa faktor pendukung utama dalam pembentukan karakter Islami santri adalah adanya program pembinaan yang terencana serta keteladanan dari para pendidik di lingkungan pesantren. Beliau menyatakan:

“Kami membentuk karakter santri melalui program yang terarah, pembiasaan ibadah, dan keteladanan dari ustadz maupun pengurus. Namun kendalanya, setiap santri memiliki latar belakang dan karakter yang berbeda, sehingga pendekatan pembinaannya juga tidak bisa disamakan.”

Informan kedua, yaitu ustadz pesantren, menjelaskan bahwa pembiasaan kegiatan religius dan pengawasan yang konsisten menjadi faktor pendukung dalam pembentukan karakter Islami santri. Akan tetapi, perbedaan tingkat kedisiplinan santri menjadi tantangan dalam proses pembinaan. Beliau menyatakan:

“Pembiasaan seperti shalat berjamaah, tahfidz, dan kajian kitab sangat membantu membentuk karakter santri. Tetapi ada beberapa santri yang masih sulit disiplin dan membutuhkan pendekatan personal serta pembinaan yang lebih intensif.”

Informan ketiga, yaitu santri, mengungkapkan bahwa lingkungan pesantren memberikan pengaruh positif terhadap perubahan perilaku dan kedisiplinannya dalam beribadah. Namun, ia juga mengakui bahwa proses menyesuaikan diri dengan aturan pesantren menjadi kendala pada awal masa pembinaan. Ia menyatakan:

“Lingkungan pesantren membuat saya lebih disiplin dalam shalat dan lebih menghormati guru. Tetapi pada awalnya saya merasa sulit mengikuti aturan dan kebiasaan di pesantren karena belum terbiasa dengan kegiatan yang disiplin dan teratur.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan kendala yang saling berkaitan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa keberhasilan pembentukan karakter

Islami didukung oleh inovasi program dakwah, kepemimpinan pesantren yang partisipatif, sistem evaluasi yang berkelanjutan, serta sinergi antara pesantren dan keluarga santri. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa pembentukan karakter di pesantren tidak hanya bergantung pada proses pembelajaran formal, tetapi juga pada sistem pembiasaan, keteladanan, dan budaya organisasi pesantren.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi program dakwah menjadi salah satu faktor utama dalam mendukung pembentukan karakter Islami santri. Program pembinaan yang tidak hanya berfokus pada rutinitas ibadah, tetapi juga melibatkan pelatihan kepemimpinan, diskusi keislaman, dan kegiatan sosial masyarakat, terbukti mampu membentuk karakter santri yang religius, disiplin, peduli sosial, serta memiliki kemampuan berpikir kritis. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hafidh & Fauji (2024) yang menyatakan bahwa internalisasi nilai-nilai karakter akan lebih efektif apabila dilakukan melalui metode pembinaan yang relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan santri. Menurutnya, inovasi dalam program dakwah mampu membantu santri mengembangkan kemampuan adaptasi sosial tanpa meninggalkan identitas keislamannya. Dengan demikian, program pembinaan yang diterapkan di Pondok Pesantren Imam Muslim tidak hanya membentuk kesalehan individual, tetapi juga kesalehan sosial santri.

Selain inovasi program dakwah, kepemimpinan pimpinan pesantren juga menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya pesantren yang mendukung pembentukan karakter Islami. Berdasarkan hasil observasi, pimpinan pesantren aktif memberikan motivasi, arahan, serta keteladanan kepada santri maupun ustadz dalam kehidupan sehari-hari. Hubungan yang harmonis antara pimpinan, ustadz, dan santri menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan penuh kekeluargaan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Fajarudin & Muttaqin (2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional di pesantren mampu meningkatkan motivasi intrinsik santri dalam menjalankan nilai-nilai keislaman dan membangun akhlakul karimah. Kepemimpinan yang partisipatif juga mendorong seluruh elemen pesantren untuk terlibat secara aktif dalam proses pembinaan karakter santri. Hal tersebut tampak dari adanya kerja sama antara pimpinan, pengurus, dan ustadz dalam mengawasi serta membimbing perilaku santri secara berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem evaluasi yang diterapkan di pesantren menjadi faktor pendukung dalam pembentukan karakter Islami santri. Evaluasi tidak hanya dilakukan melalui penilaian formal, tetapi juga melalui musyawarah santri, sharing session, refleksi bersama, dan pengawasan harian. Sistem evaluasi seperti ini memberikan ruang kepada santri untuk

mengembangkan kesadaran diri, tanggung jawab, serta kemampuan mengevaluasi perilaku mereka sendiri. Temuan ini selaras dengan penelitian Syahrin, et. al (2024) yang menyatakan bahwa evaluasi berbasis refleksi mampu meningkatkan internalisasi nilai karakter karena melibatkan peserta didik secara aktif dalam proses pembinaan. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, santri tidak hanya menerima aturan secara pasif, tetapi juga belajar memahami makna dan tujuan dari setiap pembiasaan yang diterapkan di pesantren.

Selain itu, hasil penelitian memperlihatkan bahwa sinergi antara pesantren dan keluarga santri menjadi faktor pendukung yang sangat penting dalam menjaga keberlanjutan pembentukan karakter Islami. Berdasarkan hasil observasi, pihak pesantren secara rutin melakukan komunikasi dengan orang tua santri melalui laporan perkembangan, pertemuan berkala, dan koordinasi terkait perilaku santri. Kerja sama tersebut membantu menciptakan kesinambungan pembinaan karakter antara lingkungan pesantren dan keluarga. Temuan ini sesuai dengan penelitian Rachman & Tidjani (2024) yang menjelaskan bahwa keterlibatan keluarga dalam proses pendidikan karakter mampu memperkuat keberhasilan pembinaan karena nilai-nilai yang diajarkan di pesantren mendapatkan dukungan dan penguatan di lingkungan rumah.

Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala dalam proses pembentukan karakter Islami santri. Salah satu kendala utama adalah perbedaan latar belakang, karakter, dan tingkat pemahaman santri yang beragam. Kondisi tersebut menyebabkan setiap santri membutuhkan pendekatan pembinaan yang berbeda-beda. Masih ditemukan santri yang kurang disiplin dalam mengikuti aturan pesantren dan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kehidupan pesantren. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yusuf & Khoiri (2026) yang menyatakan bahwa proses pembentukan karakter di pesantren memerlukan waktu, konsistensi, dan pendekatan personal karena setiap santri memiliki kemampuan adaptasi yang berbeda. Oleh sebab itu, keberhasilan pembinaan karakter tidak dapat dilakukan hanya melalui aturan formal, tetapi juga membutuhkan perhatian emosional dan pendekatan humanis dari para pendidik.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa para ustadz dan pengurus pesantren melakukan berbagai upaya untuk mengatasi kendala tersebut, seperti memberikan motivasi, nasihat personal, pembinaan bertahap, serta penguatan komunikasi dengan santri. Pendekatan personal ini menjadi penting karena proses pembentukan karakter Islami memerlukan kesabaran dan keteladanan yang konsisten. Temuan penelitian ini diperkuat oleh penelitian Darmawati & Suparto (2025) yang menegaskan bahwa keberhasilan pembentukan karakter santri sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif pengurus pesantren serta sistem pengawasan yang konsisten dalam kehidupan sehari-hari santri.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai merupakan proses yang dilakukan secara sistematis melalui implementasi fungsi manajemen dakwah yang meliputi perencanaan program, pelaksanaan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi berkelanjutan. Keberhasilan proses tersebut didukung oleh inovasi program dakwah, keteladanan pimpinan dan ustadz, pembiasaan religius, serta kerja sama antara pesantren dan keluarga. Namun demikian, keberagaman karakter dan latar belakang santri menjadi tantangan yang memerlukan pendekatan personal dan pembinaan secara bertahap agar tujuan pembentukan karakter Islami dapat tercapai secara optimal.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa implementasi fungsi manajemen dakwah dalam pembentukan karakter Islami santri di Pondok Pesantren Imam Muslim Serdang Bedagai telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang saling terintegrasi.

Pada tahap perencanaan, program dakwah dirancang melalui musyawarah dengan mempertimbangkan kebutuhan dan karakter santri, sehingga nilai-nilai seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, serta adab terhadap guru dapat ditanamkan secara terarah. Pada tahap pengorganisasian, pembagian tugas yang jelas antara pimpinan, ustaz, dan pengurus santri menciptakan koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan pembinaan karakter.

Selanjutnya, pada tahap pelaksanaan, kegiatan dakwah diwujudkan melalui pembiasaan ibadah, tahfidz Al-Qur'an, kajian kitab, serta keteladanan dalam kehidupan sehari-hari yang berdampak pada perubahan sikap dan perilaku santri. Sementara itu, fungsi pengawasan dilakukan secara konsisten melalui kontrol harian, absensi kegiatan, serta pemberian sanksi edukatif yang bersifat pembinaan. Faktor pendukung utama dalam proses ini adalah lingkungan pesantren yang religius, keteladanan pimpinan dan ustaz, serta sistem aturan yang jelas, sedangkan kendala yang dihadapi berkaitan dengan perbedaan latar belakang dan karakter santri yang memerlukan pendekatan personal.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ainun, N., Hasanah, U., & Jamil, M. (2026). Akuntabilitas dan Transparansi dalam Manajemen Dakwah: Tinjauan Literatur Sistematis. *JURNAL SYLAR-SYLAR*, 6(1), 14-31. doi:<https://doi.org/10.36490/syiar.v6i1.2781>

- Apriliani, W., & Muhid, A. (n.d.). Peran Kecerdasan Emosional Dalam Membangun Gaya Belajar Yang Efektif: Tinjauan Dari Perspektif Pendidikan Islam. *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 22(2), 419–432. doi:[https://doi.org/10.25299/ajaip.2025.vol22\(2\).22554](https://doi.org/10.25299/ajaip.2025.vol22(2).22554)
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astutik, I. P., Kifiyah, S. M., Alvina, T., & Anam, R. K. (2025). Peran Pesantren Sebagai Penggerak Ekonomi Masyarakat Kademangan Kota Probolinggo. *As-Sulthan Journal Of Education (ASJE)*, 2(2), 334-344. Retrieved from <https://ojssulthan.com/asje/article/view/500>
- Basri, H. (2024). Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, 13(2), 326-334. doi:<http://dx.doi.org/10.30821/hijri.v13i2.22062>
- Creswell, J. W. (2024). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Darmawati, N., & Suparto. (2025). Traditional Da'wah Movement in Preserving Salafiyah Traditions: A Case Study of Lirboyo Islamic Boarding School in Kediri. *Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, 7(2), 106-117. doi:<https://doi.org/10.35905/jkmd.v7i2.15360>
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods. Edisi ke-2*. New York: McGraw-Hill.
- Fajar, A. H. (2025). The Development of Arabic and English Language Culture in Modern Islamic Boarding Schools. *Jurnal Paradigma*, 17(1), 80-96. doi:<https://doi.org/10.53961/paradigma.v17i1.309>
- Fajarudin, A. A., & Muttaqin, A. I. (2024). Pesantren dalam Sistem Pendidikan Nasional: Analisis UU Pesantren 2019 terhadap Pendidikan Diniyah Formal dan Pendidikan Mu'adalah di Indonesia. *Kitabaca : Journal of Islamic Studies*, 1(2), 113–129. doi:<https://doi.org/10.66930/kitabaca.v1i2.10>
- Hafidh, M., & Fauji, I. (2024). Peran Fungsi Manajemen dalam Pendidikan Islam: Sebuah Tinjauan Pustaka yang Sistematis. *TABYIN: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*, 6(2), 193-204. doi:<https://doi.org/10.52166/tabyin.v6i02.724>
- Hasnawati, Wahyu, & Saragih, I. (2025). The Role Of Parents And Educators In Shaping The Islamic Character Of Young Children: A Review Of Quran-Based Curriculum. *JURNAL KAJIAN ISLAM MODERN*, 12(2), 41-51. doi:<https://doi.org/10.56406/jkim.v12i2.668>
- Husnan, M., & Halimatus, N. (2023). Motif Dakwah Multikultural Abdurrahman Wahid Dalam Pendirian Masjid Cheng-ho. *Journal of Islamic Communication Studies*, 1(2), 78–94. doi:<https://doi.org/10.15642/jicos.2023.1.2.78-94>

- Iskandar, T., Mesiono, M., & Sit, M. (2025). Strategies and Challenges in Teacher Development: A Comparative Multisite Study in Indonesian Higher Education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(4), 6510-6521. doi:<https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i4.7283>
- Latif, M. (2026). Rekontekstualisasi Adab Kepada Guru Dalam Organisasi Dakwah Kemanusiaan Indonesia Perspektif Tazkirat Al-Sāmi‘ Wa Al-Mutakallim. *Al-Ary: Journal of Education, Management and Islamic Thought*, 2(1), 09-26. Retrieved from <https://ojssulthan.com/AJEMIT/article/view/933>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2024). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2024). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi)*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazwa, S., Iskandar, T., & Paramole, O. C. (2025). Land Limitations and Institutional Adaptation in Early Childhood Education. *Early Childhood Development Gazette*, 2(2), 92–102. doi:<https://doi.org/10.61987/gazette.v2i2.1702>
- Nurfritria, S. (2025). Kesehatan Mental Santri dalam Lingkungan Pendidikan Berasrama: Tinjauan Literatur. *Journal of Linguistics and Social Studies*, 2(2), 169-177. doi:<https://doi.org/10.52620/jls.v2i2.220>
- Rachman, M. K., & Tidjani, A. M. (2024). Optimizing Islamic Boarding School-Based Entrepreneurship Models in the Digital Economy Era: Challenges and Opportunities at the Jaddung Pragaan Sumenep Islamic Boarding School. *INTERDISIPLIN: Journal of Qualitative and Quantitative Research*, 1(6), 431–440. doi:<https://doi.org/10.61166/interdisiplin.v1i6.73>
- Siregar, W., Hasibuan, Z. E., Sutarum, & Suyitno. (2025). Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Ahsani Taqwim: Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*, 2(2), 343-362. doi:<https://doi.org/10.63424/ahsanitaqwim.v2i2.281>
- Sugiyono. (2024). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sya'bani, I. M., Khoirunnisa, M., Setiawati, M., Fadilla, M. F., & Azis, A. (2025). Tinjauan Literatur: Peran Guru Sebagai Agen Perubahan dalam Pembelajaran Seni Budaya Berbasis Nilai Islam. *JURNAL ILMIAH EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI*, 2(6), 263–273. doi:<https://doi.org/10.61722/jemba.v2i6.1590>
- Syahrin, A. A., Noviani, F., & Mustika, B. (2024). Peran Pesantren dalam Penanaman Moderasi Beragama: Tinjauan Pustaka Sistematis. *JURNAL AL-AZHAR INDONESIA SERI HUMANIORA*, 9(3), 23-35.

- doi:<http://dx.doi.org/10.36722/sh.v9i3.3121>
- Yusuf, M., & Khoiri, M. (2026). Bahan-Bahan Dasar Kontruksiilmu Manajemen Pendidikan Islam. *AN NAHDLIYYAH*, 5(1), 1-15.  
doi:<https://ejournal.stainu-malang.ac.id/index.php/annahdliyah/article/view/241>
- Zulaika, S., Uzmi, M. F., & Iqbal, M. (2025). Tradisi Pesantren Sebagai Benteng Moral Dan Budaya Bangsa. *Jurnal Recoms*, 2(2), 166–178.  
doi:<https://doi.org/10.59548/rc.v2i2.586>
- Zulfahji, Z., & Usiono. (2025). Manajemen Pendidikan Islam: Landasan Filosofis Dan Praktis. *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 11(2), 1-16.  
doi:<https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v11i2.9690>
- Zuraida, Z., & Setiawan, M. (2025). Digital Transformation in Pesantren: Strengthening Educational Management, Science Learning Innovation, and Sustainable Islamic Education. *PEMA: Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 583–592.  
doi:<https://doi.org/10.56832/pema.v5i3.2172>