

Manajemen Kegiatan Organisasi Kesiswaan dan Ekstrakurikuler dalam Pengembangan Karakter Peserta Didik di SMP Mu'allimin Mu'allimat Pondok Pesantren Gedongan Cirebon

Didit Rahadiat¹, Zakaria²

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Pesantren KH. Abdul Chalim, Mojokerto

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 June 2026

Revised 20 June 2026

Accepted 25 June 2026

Available online 11 July 2026

Keywords

Islamic Constitutional Law, Regional Autonomy, Siyash Dusturiyah, Comparative Study



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Student organization and extracurricular activities are far more than a filler in the school timetable, they serve as a growth space for character, leadership, and social competence, particularly within pesantren-based institutions where academic demands, religious instruction, and boarding life must be balanced all at once. This article draws on a study examining the management of student organization and extracurricular programs at SMP Mu'allimin Mu'allimat, Pondok Pesantren Gedongan, Cirebon, guided by three questions, namely how the management system is applied, what forms of student involvement exist and how they affect character development, and what challenges arise along with the managerial strategies used to address them. A descriptive qualitative approach was employed, relying on participatory observation, semi-structured interviews, and documentation, with data analyzed through the Miles and Huberman interactive model and validated through source, technique, and theory triangulation. Findings reveal that activity management runs through three stages, participatory planning, implementation woven into students' daily routines, and periodic evaluation, all consistently anchored in Islamic values. Student

participation is notably high, reaching around ninety two percent, and produces tangible outcomes in confidence, responsibility, teamwork, and spiritual depth. At the same time, the school continues to grapple with limited facilities, funding, and time, which are addressed through maximizing open spaces, external collaboration, and early scheduling.

ABSTRAK

Kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler bukan sekadar pelengkap jadwal sekolah, melainkan ruang tumbuh bagi karakter, kepemimpinan, dan kemampuan sosial peserta didik, terutama di lembaga pendidikan berbasis pesantren yang menuntut keseimbangan antara akademik, diniyah, dan kehidupan asrama. Artikel ini disusun dari hasil penelitian yang menelaah pengelolaan kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler di SMP Mu'allimin Mu'allimat, Pondok Pesantren Gedongan, Cirebon, dengan tiga pertanyaan utama, yaitu bagaimana sistem manajemennya diterapkan, apa saja bentuk keterlibatan peserta didik beserta dampaknya terhadap karakter, dan tantangan apa yang muncul beserta strategi mengatasinya. Pendekatan yang dipakai adalah kualitatif deskriptif, dengan observasi partisipatif, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi sebagai instrumen pengumpulan data, lalu dianalisis memakai model interaktif Miles dan Huberman serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber, teknik, dan teori. Hasilnya menunjukkan bahwa manajemen kegiatan dijalankan melalui tiga tahap, perencanaan partisipatif, pelaksanaan yang menyatu dengan keseharian santri, dan evaluasi berkala, dengan nilai keislaman selalu melekat pada setiap program. Keterlibatan peserta didik tergolong tinggi, mencapai kisaran sembilan puluh dua persen, dan memberi dampak nyata pada keberanian tampil, tanggung jawab, kerja sama, serta kedalaman spiritual mereka. Di sisi lain, sekolah masih bergulat dengan keterbatasan sarana, dana, dan waktu, yang disiasati lewat optimalisasi ruang terbuka, kolaborasi dengan pihak luar, dan penjadwalan yang disusun jauh hari.

PENDAHULUAN

Pendidikan, kalau boleh dikatakan secara sederhana, adalah jembatan panjang yang menghubungkan seorang anak dengan versi terbaik dari dirinya sendiri. Ia bukan sekadar

transfer pengetahuan dari guru ke murid, tapi proses yang jauh lebih rumit, mencerdaskan pikiran, membentuk kedewasaan, sekaligus mendorong perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Pendidikan menjamin keberlangsungan hidup manusia sekaligus mempersiapkan peserta didik menghadapi masa depan yang penuh ketidakpastian, tanpa mengabaikan tugas untuk mengembangkan seluruh potensi mereka secara optimal (Ahmad, 2010).

Peserta didik, dalam hal ini, adalah aset bangsa yang nilainya jauh melampaui angka-angka rapor. Mereka berhak mendapat pembinaan yang sesuai dengan bakat masing-masing, dan konsekuensinya, seluruh unsur sekolah, mulai dari pengajaran, sarana prasarana, keuangan, sampai hubungan dengan masyarakat, harus mengarah pada satu tujuan yang sama yaitu pelayanan optimal bagi anak didik. Amanat ini bahkan sudah tertuang jelas dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 5 ayat 4 menyebutkan bahwa setiap warga negara dengan potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak atas pendidikan khusus, sementara pasal 12 ayat 1 menegaskan hak peserta didik mendapat layanan pendidikan yang sesuai bakat dan minatnya (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, 2003).

Sayangnya, cita-cita besar semacam itu tidak akan tercapai hanya dengan mengandalkan pembelajaran intrakurikuler di dalam kelas. Ada ruang lain yang harus dibuka, yaitu kegiatan ekstrakurikuler, yang memberi kesempatan bagi siswa untuk mengasah dirinya di luar batas mata pelajaran formal. Kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler punya posisi strategis dalam menempa keterampilan kepemimpinan, komunikasi, tanggung jawab, kerja sama tim, sekaligus memperkuat nilai-nilai karakter yang sering kali sulit diajarkan lewat ceramah di kelas (Supriyono, 2014). OSIS, Pramuka, Paskibra, PMR, seni budaya, olahraga, hingga kegiatan keagamaan menjadi laboratorium sosial tempat siswa belajar secara aktif, bukan sekadar menghafal teori tentang kepemimpinan tapi benar-benar mempraktikkannya. Namun keberhasilan semua itu, sekali lagi, sangat bergantung pada manajemen yang terencana dan sistematis. Tanpa manajemen yang baik, potensi besar dari kegiatan-kegiatan tersebut bisa saja menguap begitu saja, berjalan tanpa arah, dan akhirnya kehilangan makna edukatifnya.

Konteksnya menjadi lebih dalam lagi ketika kita bicara soal pesantren. Di lingkungan pesantren, organisasi dan ekstrakurikuler punya peran yang jauh lebih luas dibanding sekolah pada umumnya. Pesantren bukan cuma tempat belajar ilmu agama, melainkan arena penggemblengan mental, spiritual, dan kepemimpinan sekaligus. Sistem pendidikannya yang integral, menyatukan aspek akademik dengan kehidupan sehari-hari santri selama dua puluh empat jam penuh, menjadikan organisasi santri sebagai wahana pembinaan karakter yang tidak tergantikan. Lewat OSIS, Majelis Santri, atau kegiatan rutin lain, santri belajar mengatur waktu, memimpin kelompok, dan menjalankan amanah, hal-hal yang justru sulit dipelajari hanya lewat buku teks (Mulyasa, 2016).

SMP Mu'allimin Mu'allimat, yang bernaung di bawah Pondok Pesantren Gedongan, Cirebon, adalah contoh nyata dari integrasi tersebut. Sekolah ini tidak berhenti pada kurikulum nasional saja, tapi juga menanamkan nilai-nilai keislaman lewat kehidupan pondok yang disiplin dan berlandaskan akhlak. Dalam suasana seperti itu, organisasi kesiswaan dan kegiatan ekstrakurikuler bukan sekadar pelengkap, melainkan bagian inti dari keseluruhan proses pendidikan (Nasution, 2014). Pesantren Gedongan sendiri berdiri sejak awal abad ke-19, didirikan oleh KH. Muhammad Said, dan sampai sekarang dikenal mengajarkan Islam yang moderat serta toleran. Dari rahimnya, lahir sejumlah ulama berpengaruh, salah satunya KH. Said Aqil Siraj yang pernah menjabat Ketua Umum PBNU. SMP Mu'allimin Mu'allimat sendiri berdiri pada 2012, digagas oleh K.H. Masduqi Amin, dengan fokus pada pembelajaran kitab kuning dan

program tahfidz Al-Qur'an yang berjalan bertahap dan terjadwal, sehingga santri tidak hanya memahami kandungan Al-Qur'an tapi juga mampu menghafalkannya dengan baik.

Meski begitu, sampai penelitian ini dilakukan, kajian mendalam tentang bagaimana sistem manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler dijalankan di lembaga berbasis pesantren seperti Gedongan masih tergolong jarang. Padahal memahami model manajemen yang dipakai, berikut tantangan dan keberhasilannya, penting sekali agar bisa jadi rujukan bagi lembaga sejenis lainnya. Untuk memperoleh gambaran awal, peneliti melakukan observasi dan wawancara informal dengan Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan sebelum penelitian utama dimulai, dan dari situ muncul beberapa fenomena menarik yang justru memperkuat urgensi penelitian ini.

Pertama, kegiatan organisasi berjalan aktif tapi belum sepenuhnya terstandar. OSIS, Pramuka, Paskibra, PMR, olahraga, seni, hadrah, sampai tahfidz Al-Qur'an, semuanya cukup rutin dilaksanakan, tapi perencanaannya masih bersifat insidental, tergantung pada inisiatif pembina atau pengurus yang sedang menjabat saat itu. Salah satu Wakil Kepala Sekolah bahkan menyampaikan secara terus terang, "Kami punya banyak kegiatan, tapi memang belum semua punya program kerja yang tertulis dan terencana dengan baik. Kadang berjalan karena sudah tradisi tahunan saja, belum dari hasil musyawarah dan perencanaan yang matang" (Wawancara, 2025). Kedua, evaluasi kegiatan belum berjalan secara terstruktur, biasanya hanya berdasarkan pengamatan umum tanpa instrumen yang jelas, sehingga perbaikan berkelanjutan sulit terjadi dan efektivitas program sukar diukur. Ketiga, meski pengelolaannya belum maksimal, minat dan partisipasi siswa justru sangat tinggi, menandakan bahwa kegiatan-kegiatan itu memang menjadi ruang yang dirindukan siswa untuk menyalurkan potensi mereka. Keempat, nilai-nilai keislaman selalu melekat kuat pada setiap kegiatan, bahkan yang bersifat umum seperti olahraga atau seni tetap diarahkan untuk menguatkan karakter Islami, sebuah nilai tambah yang sekaligus menuntut pendekatan manajerial yang selaras dengan ruh kepesantrenan. Kelima, keterbatasan sumber daya manusia dan waktu jadi tantangan tersendiri, sebab guru yang sudah punya beban mengajar kerap kesulitan membagi waktu untuk membina kegiatan, ditambah padatnya jadwal pesantren yang menyempitkan ruang gerak siswa untuk mengembangkan diri. Keenam, sarana dan prasarana penunjang masih terbatas, lapangan sempit, peralatan olahraga minim, ruang kegiatan pas-pasan, dan akses ke perangkat digital untuk kegiatan berbasis teknologi hampir tidak ada.

Rangkaian temuan awal itu memperkuat urgensi penelitian lanjutan tentang manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler, bukan sekadar menyoroti keberlangsungannya, tapi juga kualitas pengelolaannya agar berdampak optimal pada perkembangan siswa secara utuh. Penelitian sejenis memang pernah dilakukan sebelumnya. Aminah (2018) meneliti efektivitas manajemen ekstrakurikuler di sebuah SMP negeri di Yogyakarta dan menemukan bahwa efektivitas kegiatan sangat dipengaruhi perencanaan matang dan keterlibatan aktif guru pembina, tapi penelitian itu dilakukan di sekolah umum, bukan pesantren, sehingga tidak menyentuh dimensi nilai keislaman. Ridwan (2020) membahas peran OSIS dalam pembentukan karakter di lingkungan pesantren, namun fokusnya sempit hanya pada OSIS saja, belum menyentuh manajemen kegiatan secara menyeluruh maupun ekstrakurikuler lainnya. Kurniasih (2021) memotret kendala pengembangan ekstrakurikuler di Madrasah Aliyah berbasis pesantren, tapi lebih menitikberatkan pada hambatan tanpa menelaah bagaimana manajemen kegiatan itu dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi secara utuh. Dari situ terlihat celah yang belum banyak digarap, yaitu kajian yang membahas secara lengkap manajemen kegiatan siswa di pesantren, mulai dari perencanaan sampai evaluasi, sekaligus mengaitkannya dengan dampak nyata terhadap karakter dan mengungkap strategi manajerial menghadapi keterbatasan sumber daya. Celah inilah yang coba diisi oleh penelitian ini.

Kalau ditelaah lebih jauh, karakteristik SMP Mu'allimin Mu'allimat sebenarnya cukup mewakili potret umum sekolah menengah berbasis pesantren di Indonesia, yang jumlahnya tidak sedikit tapi kajian ilmiahnya masih relatif tertinggal dibanding sekolah formal biasa. Sekolah ini berlokasi di pesisir utara Pulau Jawa, tepatnya di Dusun IV, Desa Ender, dengan status swasta di bawah Yayasan Fathul Amin, mengantongi Nomor Pokok Sekolah Nasional 69725673, dan sudah terakreditasi B sejak 2016. Jumlah siswanya seratus delapan puluh delapan orang, terdiri dari sembilan puluh siswa laki-laki dan sembilan puluh delapan siswa perempuan, dibina oleh tujuh belas tenaga pendidik dan dua tenaga kependidikan. Angka-angka ini memang terlihat kecil kalau dibandingkan sekolah negeri di perkotaan, tapi justru di situlah menariknya, sebab dengan sumber daya yang terbatas, sekolah ini tetap berusaha menghadirkan ekosistem pendidikan yang holistik, memadukan kurikulum nasional dengan kurikulum kepesantrenan tanpa kehilangan salah satu dari keduanya.

Visi sekolah untuk membentuk generasi berakhlak mulia, berilmu, dan berwawasan luas, sekaligus misinya menanamkan nilai moderasi beragama dalam bingkai Ahlul-sunnah wal Jama'ah, menjadi konteks penting yang tidak boleh dilepaskan ketika membahas manajemen kegiatan kesiswaan di sekolah ini. Sebab, berbeda dengan sekolah umum yang biasanya memandang ekstrakurikuler sebagai kegiatan pengisi waktu luang semata, di pesantren seperti Gedongan, setiap kegiatan, sekecil apa pun, punya muatan nilai yang harus sejalan dengan visi besar pembentukan akhlak. Ini yang membuat manajemen kegiatan di lingkungan pesantren, menurut hemat peneliti, sesungguhnya jauh lebih kompleks daripada yang terlihat di permukaan, sebab pengelolanya harus mempertimbangkan bukan hanya efektivitas program, tapi juga kesesuaiannya dengan ruh keislaman yang menjadi identitas lembaga.

Penelitian ini memiliki sejumlah unsur kebaruan dibanding kajian-kajian sebelumnya. Pertama, penelitian ini membahas secara lengkap manajemen kegiatan siswa di pesantren, mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara utuh, bukan hanya menyoroti satu aspek atau satu jenis kegiatan tertentu saja. Kedua, penelitian ini secara eksplisit menautkan praktik manajemen dengan dampaknya terhadap pembentukan karakter, kepemimpinan, dan keterampilan sosial siswa, sehingga tidak berhenti pada deskripsi manajerial semata. Ketiga, penelitian ini menggali strategi manajerial riil yang dipakai sekolah dalam menghadapi keterbatasan sumber daya, sebuah dimensi praktis yang menurut peneliti masih jarang diulas secara mendalam dalam literatur sejenis, padahal justru di situlah letak kegunaan riset ini bagi sekolah-sekolah pesantren lain yang menghadapi persoalan serupa.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini disusun untuk menjawab tiga rumusan masalah berikut. Pertama, bagaimana sistem manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler diterapkan di SMP Mu'allimin Mu'allimat Pondok Pesantren Gedongan Cirebon, yang menjawab aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan. Kedua, apa saja bentuk keterlibatan peserta didik dalam kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler, serta bagaimana dampaknya terhadap pengembangan karakter dan potensi mereka, dengan fokus pada dampak nyata kegiatan terhadap siswa, terutama dari segi karakter, kepemimpinan, dan keterampilan sosial. Ketiga, apa saja tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler di SMP Mu'allimin Mu'allimat, dan bagaimana strategi manajerial yang diterapkan untuk mengatasinya, yang mengarahkan pada identifikasi kendala sekaligus solusi praktis dari sisi manajemen.

Tujuan penelitian ini, secara berurutan, adalah mendeskripsikan sistem manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler di SMP Mu'allimin Mu'allimat mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, lalu menganalisis peran serta peserta didik dalam kegiatan tersebut beserta dampaknya terhadap karakter, kepemimpinan, dan keterampilan

sosial, dan terakhir mengidentifikasi kendala pengelolaan kegiatan sekaligus merumuskan strategi manajerial yang diterapkan untuk mengatasinya. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan menambah khazanah pengetahuan tentang pengelolaan kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler, terutama di sekolah berbasis pesantren, sekaligus menjadi bahan rujukan bagi penelitian sejenis di masa depan. Secara praktis, hasilnya bisa jadi bahan pertimbangan bagi sekolah dan pesantren untuk memperbaiki serta mengembangkan kegiatan agar lebih terarah, membantu guru dan pembina menyusun program yang lebih terencana, memberi ruang bagi siswa untuk mengembangkan bakat dan karakter secara lebih optimal, sekaligus menjadi referensi awal bagi peneliti lain yang tertarik menggarap topik serupa di lembaga pendidikan sejenis.

METODE PENELITIAN

Memilih metode penelitian, bagi peneliti, bukan sekadar mengikuti kelaziman akademik semata, melainkan soal kesesuaian antara pertanyaan yang ingin dijawab dengan cara terbaik untuk menjawabnya. Pertanyaan tentang bagaimana manajemen kegiatan dijalankan, bagaimana siswa memaknai keterlibatan mereka, dan bagaimana sekolah menyiasati keterbatasan, semuanya adalah pertanyaan yang jawabannya tidak bisa direduksi jadi angka statistik belaka, melainkan butuh penggalan makna, konteks, dan pengalaman langsung dari pihak-pihak yang terlibat. Atas dasar itulah penelitian ini memakai pendekatan kualitatif deskriptif, dipilih bukan tanpa alasan, sebab tujuannya memang untuk memahami dan menggambarkan secara rinci bagaimana manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler diterapkan di SMP Mu'allimin Mu'allimat dalam konteks kehidupan pesantren yang khas. Pendekatan semacam ini memungkinkan peneliti menangkap fenomena secara alamiah, lewat pengamatan langsung dan interaksi dengan subjek penelitian, bukan sekadar mengandalkan angka dan statistik. Jenis penelitian deskriptif dipakai untuk menyajikan gambaran sistematis dan akurat mengenai fakta, karakteristik, serta hubungan antar fenomena yang diteliti, sehingga penelitian ini tidak berhenti pada praktik manajemen semata, melainkan juga menyentuh konteks sosial budaya pesantren yang ikut memengaruhi pelaksanaannya.

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti adalah elemen yang sangat penting, karena peneliti sendiri berfungsi sebagai instrumen utama pengumpulan dan analisis data. Pada penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengamat partisipan, bukan sekadar duduk mengamati dari jauh, melainkan ikut hadir dan terlibat dalam sejumlah kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler di SMP Mu'allimin Mu'allimat, sehingga pemahaman terhadap dinamika dan manajemen yang diterapkan bisa didapat secara lebih mendalam. Kehadiran seperti ini memudahkan peneliti mengidentifikasi masalah, menggali informasi langsung dari informan, sekaligus mengamati interaksi sosial dalam organisasi dan kegiatan ekstrakurikuler. Meski begitu, peneliti tetap menjaga objektivitas, berusaha tidak memengaruhi jalannya kegiatan yang diamati, dan lebih memilih menyaksikan serta mencatat setiap peristiwa yang relevan bagi penelitian.

Penelitian dilakukan di SMP Mu'allimin Mu'allimat yang terletak di Blok Gedongan, Desa Ender, Kecamatan Pangenan, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat, sekitar dua puluh kilometer dari pusat Kota Cirebon. Lokasi ini dipilih karena karakteristik uniknya sebagai lembaga yang mengintegrasikan sistem pendidikan formal dengan nilai-nilai agama dalam bingkai kehidupan pesantren, dan juga karena program organisasi kesiswaan serta ekstrakurikuler berjalan cukup intensif. Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2025, waktu yang dipilih dengan pertimbangan agar peneliti bisa mengamati kegiatan di luar jam pelajaran formal yang sangat bergantung pada partisipasi aktif siswa dan pengelolaan pembina.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru pembina organisasi dan ekstrakurikuler, serta siswa yang terlibat aktif dalam berbagai kegiatan. Pemilihan subjek ini didasarkan pada peran mereka yang krusial, kepala sekolah sebagai pengambil keputusan utama, pembina yang terlibat langsung membina kegiatan sehari-hari, dan siswa sebagai peserta aktif yang merasakan langsung dampak dari kegiatan tersebut, sehingga gabungan perspektif mereka memberi gambaran yang cukup komprehensif. Data penelitian terdiri dari data primer, yang diperoleh langsung lewat wawancara dan observasi kegiatan, dan data sekunder, yang berasal dari dokumen sekolah seperti struktur organisasi, jadwal kegiatan, laporan tahunan, serta dokumentasi kegiatan.

Teknik pengumpulan data memakai tiga cara yang saling melengkapi, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan pendekatan partisipatif, mengamati proses kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler baik dalam konteks formal seperti kegiatan terjadwal, maupun situasi informal yang melibatkan interaksi sosial siswa dan guru, sembari mencatat pengelolaan kegiatan mulai dari perencanaan sampai evaluasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur terhadap tiga kelompok informan utama, kepala sekolah, guru pembina, dan siswa, dengan panduan pertanyaan yang tetap memberi ruang bagi informan untuk menjawab lebih bebas sesuai pengalaman masing-masing. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari program kerja, laporan kegiatan, hasil evaluasi, dan dokumen kebijakan sekolah terkait kegiatan kesiswaan dan ekstrakurikuler.

Analisis data memakai model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahap. Reduksi data dilakukan dengan memilih hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan dengan aspek manajemen, misalnya data tentang tantangan pelaksanaan kegiatan direduksi menjadi tema-tema utama seperti keterbatasan waktu atau minimnya fasilitas. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan kutipan langsung dari informan, sehingga hubungan antar elemen manajemen dan pengaruhnya terhadap karakter siswa bisa terlihat lebih jelas. Penarikan simpulan dan verifikasi dilakukan dengan menguji ulang temuan awal lewat diskusi bersama informan kunci dan membandingkan data lintas sumber, agar simpulan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kondisi riil di lapangan, bukan sekadar asumsi peneliti semata.

Keabsahan data diuji lewat teknik triangulasi, mencakup triangulasi sumber dengan membandingkan data dari kepala sekolah, guru pembina, dan siswa agar diperoleh pemahaman yang lebih objektif, triangulasi teknik dengan menggabungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi supaya satu data bisa diverifikasi lewat cara lain, dan triangulasi teori dengan merujuk pada teori manajemen pendidikan, kepemimpinan transformasional, serta konsep pendidikan karakter dalam Islam untuk memperkaya interpretasi data (Patton, 2002).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Manajemen Kegiatan Organisasi Kesiswaan dan Ekstrakurikuler

Temuan lapangan menunjukkan bahwa sistem manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler di SMP Mu'allimin Mu'allimat berjalan lewat tiga tahap yang saling berkaitan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, meski dengan kadar sistematisasi yang masih bertumbuh. Hal ini sejalan dengan teori George R. Terry yang menyebut manajemen mencakup empat fungsi utama, planning, organizing, actuating, dan controlling (Terry dalam Robbins & Coulter, 2017).

Pada tahap perencanaan, kegiatan disusun lewat rapat koordinasi yang melibatkan pembina, siswa, dan pihak manajemen sekolah, dengan komposisi program yang diusahakan seimbang antara kegiatan keagamaan dan non-keagamaan. Kepala Sekolah, Ustadz Muhammad

Najib, menyampaikan bahwa salah satu tantangan utama justru memastikan semua kegiatan berjalan tanpa mengganggu jadwal akademik, sementara koordinasi yang melibatkan banyak pihak kerap memerlukan waktu lebih lama untuk mencapai kesepakatan (Najib, wawancara 2025). Pernyataan ini menggambarkan bahwa perencanaan di sekolah ini sudah mengarah pada prinsip partisipatif dalam manajemen pendidikan, sebagaimana ditekankan Mulyasa (2016), meski proses musyawarahnya belum selalu efisien dari sisi waktu. Ustadzah Ita, pembina Pramuka, menambahkan bahwa perencanaan harus benar-benar memperhitungkan keseimbangan akademik dan ekstrakurikuler, sebab jadwal yang berbenturan dengan masa ujian bisa membebani siswa secara tidak perlu (Ita, wawancara 2025).

Pelaksanaan kegiatan, dari hasil observasi pada pertengahan April 2025, berjalan sesuai rencana yang sudah disusun, dan yang menarik, siswa terlihat tidak sekadar patuh mengikuti instruksi pembina tapi juga aktif mengajukan ide perbaikan jalannya kegiatan, sebuah indikasi bahwa kegiatan ini bukan sekadar rutinitas yang dijalani setengah hati. Siti Fatimah, siswi kelas VIII yang aktif di Pramuka, mengaku kegiatan tersebut membantunya tumbuh dari yang tadinya pemalu menjadi lebih berani berbicara di depan umum, meski ia juga mengeluhkan jadwal ekstrakurikuler yang kadang berbenturan dengan tugas akademik akibat padatnya jadwal sekolah dan pesantren (Fatimah, wawancara 2025). Keluhan semacam ini, kalau ditelusuri lebih jauh, sebetulnya mencerminkan bahwa pelaksanaan sudah cukup baik dari sisi substansi, tapi masih menyisakan pekerjaan rumah pada aspek penjadwalan yang lebih matang.

Evaluasi kegiatan dilakukan secara berkala, melibatkan pengurus organisasi dan pembina, dengan tujuan memastikan setiap kegiatan memberi dampak positif baik dari segi keilmuan maupun karakter. Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan, Ustadz Fiqih Kurniawan, menjelaskan bahwa setiap kegiatan dievaluasi baik secara tertulis maupun lewat diskusi, dengan harapan pola manajemen yang diterapkan makin baik dan efisien dari waktu ke waktu (Kurniawan, wawancara 2025). Dokumen berupa buku laporan kegiatan OSIS yang berisi catatan mingguan program serta refleksi keberhasilan dan hambatan turut memperkuat temuan ini, menunjukkan bahwa evaluasi bukan sekadar formalitas di atas kertas.

Kalau dibandingkan dengan temuan Aminah (2018), yang menyimpulkan bahwa efektivitas kegiatan ekstrakurikuler sangat dipengaruhi perencanaan matang dan keterlibatan aktif guru pembina, pola yang sama juga tampak di SMP Mu'allimin Mu'allimat, dengan tambahan bahwa sekolah berbasis pesantren yang menerapkan prinsip evaluasi berkelanjutan cenderung lebih berhasil mengelola program ekstrakurikuler bernilai karakter. Pengalaman kolaboratif dalam pelaksanaan kegiatan ini juga selaras dengan pandangan Sagala (2004) bahwa pendekatan kolaboratif meningkatkan efektivitas program pendidikan nonformal, sebuah kesimpulan yang rasanya cukup masuk akal mengingat kegiatan di pesantren memang jarang berjalan sendirian, selalu melibatkan banyak pihak sekaligus.

Namun begitu, ada catatan yang perlu digarisbawahi. Sifat perencanaan yang menurut Wakasek masih bergantung pada tradisi tahunan, alih-alih hasil musyawarah dan kajian kebutuhan yang matang, menunjukkan bahwa fungsi organizing dalam kerangka Terry belum sepenuhnya kokoh. Program kerja tertulis, sebagai instrumen formal yang mestinya jadi acuan bersama, ternyata belum dimiliki oleh semua unit kegiatan, dan ini membuka celah bagi inkonsistensi pelaksanaan dari tahun ke tahun, tergantung siapa pembina yang sedang menjabat. Peneliti melihat kondisi ini sebagai gejala umum di banyak sekolah berbasis pesantren, di mana kekuatan tradisi dan semangat kekeluargaan kadang menggantikan peran dokumen perencanaan formal, sesuatu yang punya sisi baik dari segi fleksibilitas tapi juga rawan dari sisi keberlanjutan mutu. Fungsi controlling, yang diwakili oleh proses evaluasi berkala, relatif sudah berjalan, tapi instrumen evaluasinya masih sederhana, mengandalkan diskusi dan catatan naratif ketimbang

parameter terukur yang bisa dibandingkan antarwaktu. Ke depan, penguatan pada dua fungsi ini, organizing lewat dokumen program kerja yang lebih tertata, dan controlling lewat instrumen evaluasi yang lebih terstandar, tampaknya jadi pekerjaan rumah paling mendesak bagi sekolah ini.

Keterlibatan Peserta Didik dan Dampaknya terhadap Pengembangan Karakter dan Potensi

Data lapangan memperlihatkan angka partisipasi yang cukup mengesankan, hampir sembilan puluh dua persen siswa terlibat aktif dalam berbagai kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler yang diselenggarakan sekolah. Angka ini bukan sekadar statistik kosong, melainkan cerminan dari suasana sekolah yang memang mendorong keterlibatan siswa secara menyeluruh, mulai dari OSIS, Pramuka, PMR, Paskibra, sampai Tahfidz.

Kepala Sekolah menjelaskan bahwa keterlibatan siswa dalam ekstrakurikuler adalah bagian dari proses pembelajaran karakter, bukan sekadar pengasahan kemampuan teknis semata. “Kami menginginkan siswa yang tidak hanya pintar di kelas, tetapi juga mampu menjadi pemimpin yang bertanggung jawab dan peduli pada sesama,” tuturnya, seraya menyebut bahwa lewat OSIS, Pramuka, PMR, Paskibra, dan Tahfidz, siswa belajar disiplin, kerja sama tim, dan tanggung jawab (Najib, wawancara 2025). Pernyataan ini sejalan betul dengan konsep Thomas Lickona (1991) tentang tiga komponen pendidikan karakter, moral knowing, moral feeling, dan moral action, sebab santri di sekolah ini bukan hanya mengetahui nilai-nilai baik secara kognitif, tapi juga merasakannya lewat pengalaman langsung dan mempraktikkannya dalam kegiatan sehari-hari.

Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan menambahkan bahwa keterlibatan siswa dalam organisasi adalah cara mempersiapkan mereka menghadapi tantangan kehidupan yang sesungguhnya, sembari menegaskan bahwa keterlibatan di OSIS dan Pramuka membantu mengasah keterampilan sosial, empati, dan kemampuan bekerja dalam kelompok, meski ia juga mengakui bahwa siswa kerap terkendala waktu karena harus membagi diri antara kegiatan sekolah dan pesantren yang masing-masing punya tuntutan sendiri (Kurniawan, wawancara 2025). Guru Pendidikan Agama Islam, Ustadz Ali, melihat sisi lain dari dampak ini, yaitu penguatan karakter keagamaan lewat kegiatan seperti Tahfidz dan Musabaqah, di mana siswa jadi lebih terbiasa menghadapi tantangan dan memiliki rasa tanggung jawab lebih tinggi terhadap tugas mereka (Ali, wawancara 2025).

Suara siswa sendiri memberi warna yang tidak kalah penting. Tiara, siswa kelas IX yang lama aktif di Pramuka, merasa kegiatan tersebut membuatnya lebih berani dan percaya diri, lebih paham cara bekerja dalam tim dan memimpin teman-temannya dalam sebuah acara, meski ia juga mengakui kegiatan itu kadang tidak berjalan sesuai jadwal karena keterbatasan waktu dan tempat (Tiara, wawancara 2025). Rafika, siswi kelas VIII, mengungkapkan perubahan cara pandangnya tentang kepemimpinan setelah aktif di OSIS dan Pramuka, meski turut mencatat bahwa kegiatan tidak selalu berjalan lancar akibat manajemen yang menurutnya masih kurang efektif (Rafika, wawancara 2025). Pengakuan jujur semacam ini justru penting, sebab menunjukkan bahwa dampak positif dari kegiatan tidak lantas menutupi kekurangan pengelolaan yang masih perlu dibenahi.

Ustadzah Ita, pembina Pramuka, menegaskan bahwa Pramuka bukan cuma mengajarkan keterampilan alam, tapi juga menguatkan karakter disiplin dan kerja sama, tempat siswa belajar saling membantu dan menghargai sesama, sebuah fondasi yang menurutnya penting dalam pembentukan karakter mereka secara utuh (Ita, wawancara 2025). Merangkum seluruh temuan ini, keterlibatan peserta didik dalam kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler memberi dampak nyata pada peningkatan kepemimpinan, tanggung jawab, kemampuan sosial dan kerja sama, serta penguatan karakter keagamaan. Temuan ini menguatkan hasil penelitian Ridwan (2020) yang

menunjukkan bahwa keterlibatan aktif siswa dalam organisasi sekolah mempercepat perkembangan keterampilan sosial dan kepemimpinan, terutama di sekolah berbasis keagamaan, sebuah pola yang tampaknya berlaku cukup konsisten lintas konteks pesantren.

Ada satu benang merah yang menurut peneliti layak dicermati lebih dalam dari seluruh testimoni siswa di atas. Baik Siti Fatimah, Tiara, maupun Rafika, ketiganya memang mengakui dampak positif kegiatan terhadap kepercayaan diri dan kemampuan sosial, tapi ketiganya juga, tanpa diminta, menyelipkan keluhan tentang jadwal yang padat atau manajemen yang kurang efektif. Konsistensi keluhan dari tiga siswa berbeda angkatan ini menunjukkan bahwa persoalan penjadwalan dan tata kelola bukan kasus insidental, melainkan pola yang cukup melekat dalam pengalaman siswa sehari-hari. Ini menegaskan bahwa dampak positif terhadap karakter dan keterbatasan manajerial sesungguhnya berjalan beriringan, keduanya sama-sama nyata, dan sekolah tidak bisa hanya menonjolkan capaian positif tanpa mengakui sisi yang masih perlu dibenahi. Dari sudut pandang moral action dalam kerangka Lickona, pengakuan siswa yang berani menyampaikan kekurangan sistem justru bisa dibaca sebagai bukti keberhasilan pendidikan karakter itu sendiri, sebab mereka tidak hanya patuh, tapi juga kritis dan berani bersuara, sikap yang jelas mencerminkan kematangan moral yang sedang tumbuh.

Tantangan dan Strategi Manajerial dalam Pengelolaan Kegiatan

Di balik capaian yang cukup menggembirakan itu, sekolah ini tetap harus berhadapan dengan sejumlah tantangan nyata. Yang pertama, keterbatasan fasilitas. Aula sekolah sering dipakai bergantian antara kegiatan sekolah dan pesantren, dan Kepala Sekolah mengakui bahwa kegiatan seperti latihan kepemimpinan membutuhkan ruang lebih besar serta alat bantu seperti proyektor yang belum memadai (Najib, wawancara 2025). Ustadzah Ita menambahkan bahwa keterbatasan ini kerap membuat pembina harus memanfaatkan ruang kelas setelah jam pelajaran berakhir, situasi yang menurutnya cukup memengaruhi kualitas kegiatan (Ita, wawancara 2025).

Tantangan kedua, penjadwalan yang padat. Kegiatan akademik yang intens, ditambah rangkaian ujian, membuat penyelarasan jadwal ekstrakurikuler jadi pekerjaan yang tidak mudah, sehingga tidak jarang beberapa kegiatan terpaksa ditunda atau dibatalkan. Ustadz Fiqih Kurniawan menjelaskan pihaknya harus hati-hati menyusun jadwal agar tidak mengganggu waktu belajar siswa, meski pada praktiknya ujian atau tugas mendesak tetap kerap memaksa penundaan (Kurniawan, wawancara 2025). Tantangan ketiga, minimnya dana. Kegiatan ekstrakurikuler butuh biaya untuk pelatihan, perlengkapan, dan acara, sementara anggaran dari yayasan terbatas, sehingga sekolah harus mencari alternatif pendanaan lain. Ustadz Amar, pembina OSIS, mengakui pihaknya sering mengajukan proposal ke yayasan atau meminta sumbangan orang tua siswa, meski dana yang tersedia tetap saja pas-pasan (Amar, wawancara 2025).

Menariknya, ketiga tantangan itu tidak lantas membuat sekolah menyerah pada keadaan. Berbagai strategi manajerial justru dikembangkan untuk mengatasinya. Strategi pertama, maksimalisasi penggunaan ruang yang ada, dengan memanfaatkan ruang kelas kosong setelah jam pelajaran atau area terbuka seperti halaman sekolah untuk kegiatan fisik seperti Pramuka. Ustadzah Ita menyebut pihaknya berusaha lebih kreatif memanfaatkan fasilitas seadanya, dan banyak kegiatan akhirnya dilakukan di lapangan terbuka (Ita, wawancara 2025). Strategi kedua, kerja sama dengan pihak luar, termasuk yayasan, orang tua siswa, dan sponsor, untuk menutupi kekurangan dana terutama saat menyelenggarakan kegiatan besar seperti Musabaqah. Strategi ketiga, perencanaan dan penjadwalan yang matang sejak awal tahun ajaran, dengan memastikan jadwal kegiatan wajib seperti Pramuka atau Tahfidz tidak berbenturan dengan ujian maupun tugas akademik lain. Strategi keempat, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, yang melibatkan pengurus OSIS, pembina, dan siswa untuk mengidentifikasi kekurangan sekaligus mencari

solusinya bersama-sama, sebuah siklus yang menurut Kepala Sekolah sangat penting agar kegiatan tetap relevan dengan kebutuhan siswa dari semester ke semester (Najib, wawancara 2025).

Kalau dilihat dari kacamata teori, ketangguhan sekolah menghadapi keterbatasan semacam ini cukup relevan dengan konsep *resilience-based management* yang dikemukakan Robbins dan Coulter (2017), di mana organisasi tetap mampu bertahan dan menjalankan programnya meski sumber dayanya terbatas. Kepala Sekolah menyimpulkannya dengan kalimat yang cukup menyentuh, “Kami sadar, kami tidak punya semua fasilitas. Tapi semangat anak-anak, itu kekuatan kami” (Najib, wawancara 2025), sementara pembina Pramuka menambahkan bahwa anak-anak tetap semangat meski harus berlatih di lapangan terbuka yang terik (Ita, wawancara 2025). Temuan Kurniasih (2021) di Madrasah Aliyah berbasis pesantren turut menguatkan pola ini, menunjukkan bahwa keterbatasan sarana dan waktu bisa diatasi lewat dukungan kebijakan internal sekolah dan komitmen guru yang konsisten, sebuah benang merah yang tampaknya berlaku hampir di semua lembaga pendidikan berbasis pesantren, tidak terkecuali SMP Mu’allimin Mu’allimat Gedongan.

Membaca keseluruhan temuan ini, ada satu hal yang menurut peneliti patut digarisbawahi, keterbatasan fasilitas dan dana ternyata tidak serta merta melumpuhkan kualitas pembinaan karakter, selama ada komitmen manajerial yang konsisten dan semangat kolektif dari seluruh pihak yang terlibat. Ini pelajaran berharga, khususnya bagi sekolah-sekolah pesantren lain yang mungkin menghadapi persoalan serupa, bahwa keberhasilan manajemen kegiatan siswa bukan semata soal kelengkapan sarana, melainkan soal bagaimana nilai dan semangat bisa dijaga tetap hidup di tengah keterbatasan.

Meski demikian, peneliti juga perlu bersikap jujur, strategi bertahan seperti ini punya batas. Memanfaatkan ruang terbuka untuk latihan Pramuka, misalnya, bisa berjalan baik selama cuaca bersahabat, tapi jadi persoalan tersendiri ketika musim hujan tiba atau ketika terik matahari terlalu menyengat, sebagaimana disinggung sendiri oleh pembina Pramuka. Begitu pula dengan penggalangan dana dari orang tua siswa, cara ini memang membantu jangka pendek, tapi kurang bisa diandalkan sebagai solusi permanen, sebab kondisi ekonomi wali murid di lingkungan pesantren pedesaan seperti Gedongan tidak selalu stabil dari tahun ke tahun. Artinya, strategi-strategi yang selama ini diterapkan lebih tepat disebut sebagai mekanisme bertahan jangka pendek, bukan solusi struktural jangka panjang. Untuk benar-benar keluar dari lingkaran keterbatasan ini, sekolah kemungkinan perlu memikirkan skema pendanaan yang lebih berkelanjutan, misalnya lewat kerja sama jangka panjang dengan alumni, unit usaha yayasan, atau program kemitraan dengan lembaga pemerintah maupun swasta yang punya kepedulian terhadap pendidikan pesantren. Tanpa langkah semacam itu, dikhawatirkan pola yang sama akan terus berulang dari tahun ke tahun, sekolah selalu berhasil bertahan, tapi tidak pernah benar-benar tumbuh melampaui keterbatasannya.

Di sisi lain, ada juga catatan positif yang patut diapresiasi, yaitu konsistensi nilai keislaman yang tetap terjaga di tengah segala keterbatasan tadi. Kegiatan olahraga, seni, maupun kepramukaan, semuanya tetap diarahkan untuk menguatkan akhlak, bukan sekadar menjadi kegiatan fisik atau rekreatif tanpa arah. Ini menunjukkan bahwa identitas kepesantrenan sekolah tidak luntur meski dihadapkan pada tekanan praktis sehari-hari, sebuah hal yang menurut peneliti justru menjadi kekuatan pembeda SMP Mu’allimin Mu’allimat dibanding sekolah umum pada umumnya, yang kadang kehilangan arah nilai ketika sibuk mengejar capaian teknis semata.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen kegiatan organisasi kesiswaan dan ekstrakurikuler di SMP Mu’allimin Mu’allimat Pondok Pesantren Gedongan Cirebon, dapat

disimpulkan beberapa hal. Pertama, sistem manajemen kegiatan mencakup perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan yang terintegrasi dalam kegiatan keseharian siswa, serta evaluasi berkala yang melibatkan siswa dan pembina, menunjukkan pola manajemen yang adaptif dan kolaboratif meski masih menyisakan ruang perbaikan pada aspek standarisasi program kerja. Kedua, keterlibatan peserta didik dalam kegiatan organisasi dan ekstrakurikuler berdampak signifikan terhadap pengembangan karakter, kepemimpinan, tanggung jawab, dan keterampilan sosial mereka, dengan lingkungan pesantren memberi nilai tambah tersendiri dalam pembentukan akhlak dan kedisiplinan. Ketiga, tantangan seperti keterbatasan sarana, waktu, dan sumber daya manusia mampu diatasi lewat strategi manajerial yang kreatif, mulai dari pemanfaatan fasilitas terbuka, penjadwalan yang efisien, sampai pembinaan intensif dari guru dan pembina.

Temuan ini membawa sejumlah implikasi. Bagi lembaga pendidikan berbasis pesantren, hasil ini menegaskan pentingnya sinergi antara pendidikan formal dan nonformal demi pengembangan karakter siswa yang utuh. Bagi para pendidik dan pembina, dibutuhkan komitmen tinggi serta kemampuan beradaptasi untuk mendampingi kegiatan siswa secara optimal, sekalipun dalam kondisi serba terbatas. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini bisa jadi rujukan awal untuk mengembangkan model manajemen kegiatan ekstrakurikuler yang lebih kontekstual dengan karakteristik pesantren di lokasi lain.

Sejumlah saran juga layak dipertimbangkan. Pihak sekolah dan yayasan sebaiknya menambah sarana pendukung kegiatan siswa, seperti ruang serbaguna atau alat penunjang ekstrakurikuler yang lebih memadai. Pelatihan manajemen kegiatan bagi pembina OSIS dan ekstrakurikuler perlu digalakkan agar pelaksanaan program lebih terstruktur dan berkelanjutan, tidak lagi bergantung sepenuhnya pada inisiatif individu pembina yang sedang menjabat. Jadwal yang lebih fleksibel juga dibutuhkan agar keseimbangan antara kegiatan akademik, diniyah, dan ekstrakurikuler bisa terjaga tanpa membebani siswa secara berlebihan. Penelitian lanjutan diharapkan bisa mengeksplorasi lebih jauh dampak kegiatan ekstrakurikuler terhadap prestasi akademik siswa, atau membandingkannya pada jenjang pendidikan yang berbeda, sehingga gambaran tentang manajemen kegiatan kesiswaan di lingkungan pesantren bisa semakin utuh dan kaya perspektif.

Sebagai penutup, peneliti ingin menegaskan bahwa manajemen kegiatan kesiswaan dan ekstrakurikuler di lembaga berbasis pesantren sesungguhnya bukan sekadar urusan administratif belaka. Ia adalah medan pembentukan karakter yang hidup, tempat nilai-nilai keislaman, kepemimpinan, dan kemandirian tumbuh bersamaan lewat pengalaman nyata, bukan cuma teori di atas kertas. SMP Mu'allimin Mu'allimat Pondok Pesantren Gedongan, dengan segala keterbatasan dan pencapaiannya, menunjukkan bahwa sekolah kecil di pelosok pun mampu menghadirkan proses pendidikan yang bermakna, asalkan komitmen untuk terus memperbaiki diri tidak pernah padam. Semoga hasil penelitian ini bisa memberi kontribusi nyata, baik secara akademik maupun praktis, bagi pengembangan sistem pendidikan pesantren di Indonesia, khususnya dalam aspek manajemen kegiatan siswa yang berlandaskan karakter dan nilai-nilai keislaman.

REFERENSI

- Ahmad, S. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Aminah, S. (2018). Efektivitas Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

- Kurniasih, L. (2021). Kendala Pengembangan Ekstrakurikuler di Lembaga Pendidikan Islam: Studi Kasus di MA Manbaul Himah. *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Lickona, T. (1991). *Educating for Character: How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*. New York: Bantam Books.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2016). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (2014). *Inovasi Pendidikan: Konsep dan Implementasinya dalam Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Ridwan, M. (2020). Peran OSIS dalam Pembentukan Karakter Siswa di Lingkungan Pesantren. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sagala, S. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Nimas Multima.
- Supriyono, S. (2014). *Manajemen Ekstrakurikuler dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.