

**PERAN KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI  
DI PONDOK PESANTREN AL-MASHDUQIAH PATOKAN KRAKSAAN PROBOLINGGO**

**Muhammad Ainul Yaqin, Malikul Habsi**  
Universitas Nurul Jadid, Paiton Probolinggo

Corresponding author: malikulhabsyi1417@gmail.com

Copyright @ 2022 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

**Abstract**

*Islamic boarding school is an Islamic institution that has a noble purpose, in which there are elements of the cottage, one of which is called santri. To become students who are useful and can play an active role in society, character education is needed when living life in Islamic boarding schools, In Islamic boarding schools, a leader figure is needed who can provide examples and role models for students. KH. Mukhlisin Sa'ad. is a figure who is compassionate and patient in educating the character of students, so that many of the students or alumni greatly admire him.*

*The method used in this study is a qualitative method in which the source of the results is obtained from the results of interviews with predetermined sources. The results of the study prove that the leadership role of the kyai is very urgent for the life of the Islamic boarding school community, especially the students at the All islamic Boarding School Mashduqiah.*

**Keywords:** Leadership of Kyai, Character of Santri.

**Abstrak**

*Pondok Pesantren merupakan lembaga Islam yang memiliki tujuan yang mulia, yang mana di dalamnya ada unsur-unsur pondok salah satunya disebut santri untuk menjadi santri yang berguna dan bisa berperan aktif di masyarakat, maka dibutuhkan pendidikan karakter saat menjalani kehidupan di Pondok Pesantren, di dalam Pondok Pesantren dibutuhkan figure pemimpin yang bisa memberikan contoh dan suri tauladan terhadap santri. KH. Mukhlisin Sa'ad adalah figur yang penyayang dan penyabar dalam mendidik karakter santri, sehingga banyak dari santri ataupun alumni yang sangat mengangumi beliau.*

*Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kualitatif yang mana sumber hasil didapat dari hasil wawancara ke*

*narasumber yang sudah ditentukan. Hasil penelitian membuktikan bahwasanya peran kepemimpinan Kyai begitu sangat urgen bagi kehidupan masyarakat Pondok Pesantren khususnya para santri di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan kyai, Karakter santri.*

## **A. PENDAHULUAN**

Pesantren merupakan sebuah tempat bagi santri untuk belajar agama secara mendalam dengan merujuk ke Al-Qur'an, Hadist dan kitab kuning. (Safi'i, 2020) dan (Safebriyansyah & Munir, 2021) Menurut Manfred Ziemek bahwa pesantren mempunyai tujuan yang membentuk santri yang berkeadilan dan responsif dengan lingkungan dan masyarakat (Hadi, 2020). Bahkan menurut muhibah (2016) lembaga Pesantren adalah lembaga yang sangat menakjubkan (Muhibah, 2016) khususnya di era Industri 4.0 ini. Namun berbeda menurut Abdurrahman Pesantren sangat sakral sehingga harus terpisah dari kehidupan sekitarnya (Aini, 2020) Karena pada hakikatnya pendidikan di pesantren tidak meninggalkan sistem pendidikan Islam tradisional (Pendidikan & Pembelajaran, 2020) Yang hanya identik dengan makna keislaman melainkan juga indigeneous (kemasyarakatan) (Aziz, H. & Taja, 2016) Namun keberadaan Pondok Pesantren tidak lepas dengan peran kepemimpinan kyai yang termasuk unsur terpenting dari unsur-unsur Pondok Pesantren yang lain yaitu, masjid, Al-Qur'an, santri, kitab-kitab dan asrama. (Ela Yuniar, Mohammad Afifulloh, 2020) Kyai sebagai titik pusat intruksi untuk semua kegiatan Pondok (Aini, 2020). Kepemimpinan kyai sangat disegani oleh santri hal ini karena figur kyai mempunyai kepemimpinan kharismatik atau wibawa yang sangat besar terhadap santri dan masyarakat. (Hutagalung, 1967) dan (Rojak et al., 2021).

Dewasa ini, sosok kyai bukan hanya memberi bimbingan rohani (*mursyid*) (Lionetto et al., 2020) namun juga sebagai perancang (*arsitektur*), pendiri dan pengembangan (*developer*), sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader dan manajer*) (Arif & Muhammad, 2015), Sosok kyai juga salah satu pusat khazanah keilmuan yang mempunyai kelebihan yang selalu dikaji dari berbagai aspek (Pramitha, 2020) (Salis, 2020) dan kyai juga mempunyai keunikan tersendiri dalam sistem kepemimpinannya (Bashori, 2019) kata Akmal Mundiri dan bariroh, kyai menggunakan situasional dalam membimbing para santri atau masyarakat. (Mundiri & Bariroh, 2019) maju tidaknya sebuah pesantren banyak ditentukan oleh sosok kyai, karena pesantren berkembang kerana sosok kyai yang bisa memimpin dengan baik, begitupun sebaliknya (Syarif, 2017)

Setiap pengasuh Pondok Pesantren berharap santrinya mempunyai karakter minimal seperti kyai tersebut. (Membentuk et al., 2020) santri merupakan aset berharga bagi penerus bangsa, khususnya disaat terjun

dimasyarakat, aspek yang terpenting adalah pembentukan karakter santri. Dengan krisisnya akhlak dan moral yang menjadi fenomena di Indonesia, maka pendidikan karakter yang diterapkan di pondok pesantren sangatlah dibutuhkan dan dicari oleh masyarakat. (Muallid et al., 2020) menurut aziz pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menerapkan pendidikan karakter. (Aziz & Ahmad, n.d.) dengan beragamnya karakter santri yang berbeda-beda, disinilah Seni kepemimpinan kyai dalam membimbing santri. (Rasyidi, 2019) salah satu kyai yang mempunyai kepemimpinan dan suri tauladan yang baik dalam membentuk karakter santri yaitu KH. Mukhlisin Sa'ad Pengasuh Pondok Pesantren Al-Mashduqiah, Patokan Kraksaan Probolinggo.

## **B. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan peneliti yaitu pendekatan kualitatif untuk mengkaji penelitian secara detail, jenis penelitian deskriptif. Sumber data penelitian didapatkan dari pimpinan Pondok Pesantren Al-Mashduqiah (*purpose sampling*) namun juga mempertimbangan model *snowball sampling*. Adapun teknik pengumpulan data dengan teknis observasi partisipan, teknik wawancara mendalam, dan dokumentasi. Sedangkan teknis analisis datanya dengan cara mengumpulkan data, mereduksi data, mendisplay data, dan mengambil kesimpulan. Sedangkan untuk keabsahan datanya menggunakan triangulasi, yaitu uji data antara sumber data, metode, teknik pengumpulan data, dan teori). Selanjutnya penelitian ini dilakukan sampai perpanjangan waktu dan biaya bila diperlukan.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Sejarah Pondok Pesantren Al-Mashduqiah**

Pondok Pesantren Al-Mashduqiah lahir sebagai upaya partisipatif dalam mewujudkan cita-cita luhur “mengembalikan kejayaan Islam dan kaum Muslimin” (*izzul Islam wal Muslimin*). Ia berdiri di atas sebidang tanah seluas 5,6 Ha. Yang merupakan wakaf dari alm. KH. Badri Mashduqiah, perintis dan pendiri Pondok Pesantren Badridujja Kraksaan Probolinggo.

Pondok Pesantren Al-Mashduqiah berdiri pada 08 juli 1998 bertepatan pada 13 Rabiul Awwal 1419, tepatnya di Kelurahan Patokan kecamatan Kraksaan kabupaten Probolinggo namun suasana lingkungannya masih asri, tenang, aman, dan sejuk, sehingga sangat mendukung terciptanya semangat belajar yang tinggi dan memungkinkan pengembangan bermacam potensi santri.

Pondok Pesantren Al-Mashduqiah bernaung di bawah majlis Riasah Ma'ahid Badridujja yang dipimpin KH. Musthofa Qutbi Badri putra tertua alm. KH. Badri Mashduqi. Majlis Riasah Ma'ahid ini juga membawahi berbagai lembaga lain yang dirintis dan dicita-citakan oleh KH. Badri Mashduqi, yaitu: 1. Pondok Pesantren Badridujja Kraksaan, 2. Panti Asuhan Al-Mabrur, Kraksaan.

## 2. Gaya kepemimpinan KH. Mukhlisin Sa'ad

Keteladanan kyai melalui perkataan dan tindakan terus diikuti oleh santrinya walaupun sudah menjadi alumni yang hidup di masyarakat. Suri tauladan kyai yang bukan hanya memberikan ilmu namun langsung memberikan contoh apa yang sudah dijelaskan kepada para santrinya. adapun dalam mata peneliti, gaya kepemimpinan yang dimiliki kyai yaitu sebagai berikut :

### a. Kepemimpinan Transformasional

Menurut penelitian lee & cho (2016) secara spesifik kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kinerja sebuah organisasi khususnya generasi milineal saat ini.(Dan et al., 2021) kepemimpinan yang bermutu juga harus mempunyai target yang terukur, karena dengan adanya target yang mengacu pada skala prioritas waktu dapat meningkatkan kinerja yang efektif. (Prasetyo & Anwar, 2021) dengan gaya kepemimpinan transformasional juga bisa membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar (Avolio & Bruce, 1997). Karena memang untuk mewujudkan kinerja organisasi yang bermutu diperlukan kepemimpinan transformasional (M. Kepemimpinan et al., n.d.) dengan ini bisa membentuk karakter santri.

Makna tranformasional berasal dari kata to transform, yang mempunyai arti mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, kepala sekolah disebut sebagai pemimpin yang transformasional jika mampu mengubah energi, sumber daya manusia ataupun instrument mencapai tujuan reformasi sekolah. Di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah KH. Mukhlisin Sa'ad juga menerapkan gaya tersebut dengan membangun hubungan yang baik dengan bawahan dalam mempertimbangkan prioritas dan demotransi individu dalam pertemuan dengan mereka untuk pengembangan diri yang berprestasi. Tentunya beliau mempertimbangkan bersama guru-guru dalam menjalankan perencanaan dan dalam memecahkan masalah.

Kepemimpinan KH. Mukhlisin Sa'ad adalah pemimpin yang transformational dengan membangun pengkaderan melalui putra atau santri yang sudah senior yang diberinya tanggung jawab untuk membantu mengembangkan pondok. Beliau Memberikan motifasi dan nasehat kepada para stafnya sehingga para guru sebagai semangat dalam menjalankan tugasnya dan ini selaras dengan apa yang dipaparkan oleh mashuri dan yang lain, bahwa konsep kepemimpinan trasnsformasional merupakan konsep memotifasi bawahan. (Mashuri, 2020),(Bashori, 2019), (Islam et al., 2015), (Kaihatu, 2007) dan (Rafiuddin, 2015) dengan sifat-sifat beliau yang terpuji, semangatnya, daya tarik pribadinya, keuletan dalam mendidik santri, dan kedisiplinannya dalam memimpin sehingga santri sangat mengguminya. (Susiawan & Muhid, 2015)

Dalam kepemimpinan transformasional mempunyai unsur-unsur diantaranya : inspirasi, intelektual, dan pertimbangan individual.(Diana et al., n.d.) Kyai mempunyai sifat yang menginspirasi santri dan para guru, beliau mengadakan apel pagi dengan seluruh dewan guru setiap minggu dengan tujuan bisa menginspirasi para guru dalam menjalani kegiatan dan amanah di pondok, sisi lain beliau juga sering keliling pondok saat jam bimbingan malam dan belajar bersama santri serta mengajarnya, beliau juga seorang yang intelek, yaitu cinta terhadap ilmu, dalam banyak forum beliau berbicara dengan adanya rujukan yang jelas dan sangat tidak suka bagi santri apalagi para guru yang mengambil suatu ilmu tanpa referensi yang jelas.

b. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik merupakan konsep kepemimpinan yang mampu memberikan efek yang luar biasa terhadap pengikutnya (Jati, 2014) (Rizkianto, 2020) (Budiadi, 2016) dan (Artatina, 2020) karisma berasal dari bahasa Yunani yang artinya “anugrah”(Qori, 2017) menurut (Wibowo: 2013) charismatic leadership adalah kemampuan mempengaruhi pengikut dengan didasari supranatural, talenta, dan kekuasaan atraktif (Sonny Eli Zaluchu, 2021b) dan (Zahrah & Anita, 2020), juga mereka yang mempunyai visi dan misi dasar yang kuat sehingga keberhasilan dan capaian dapat dirasakan oleh pengikutnya. (Jurnal et al., 2021), (Johan et al., 2021) dan (Hariyadi, 2020) konsep kepemimpinan ini sudah ditemukan sejak abad ke-19 oleh Max Weber (Johan et al., 2021)

kepemimpinan karismatik yang dimiliki KH. Mukhlisin Sa’ad bisa dilihat dari sisi kewibawaannya, karena beliau bukan hanya berbicara ilmu namun mengimplementasikan ilmu dalam kehidupan sehari-hari dan di dalam mengajar dan membimbing santri sampai di dalam mengembangkan perekonomian kreatif Pondok Pesantren Al-Mashduqiah. Dan beliau bisa menghilangkan rasa tertekan kearah tindakan positif, ini selaras dengan pernyataan. (Hutagalung, 1967)

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis yaitu cara seorang pemimpin dalam menghadapi bawahan dan pemerintahannya dengan menggunakan metode pembagian tugas kepada bawahan secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan terbuka, semua pihak boleh menyampaikan saran serta diakui haknya, sehingga tugas disepakati bersama.(Nines, 2021) dan ini sejalan dengan apa yang dikatakan Sari bahwa kepemimpinan demokratis ialah cara seorang pemimpin dengan melibatkan bawahannya dalam menjalankan tugas organisasi (Sari et al., 2020) sehingga beban kerja organisasi merupakan tanggung jawab bersama, patuh dan senang hati dalam menyelesaikan masalah, sehingga

terjalin hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. (Saputra et al., 2021)

Sedangkan ciri-ciri kepemimpinan moderatis ialah proses pengambilan keputusan dengan menghargai pendapat bawahan, mendengarkan kritik dan saran dan melakukan kerja sama dengan bawahan. (Sonny Eli Zaluchu, 2021c) gaya kepemimpinan satu ini juga bersifat ramah dalam komunikasi, selalu melayani dan menolong bawahannya dengan memberikan nasehat, memberikan arahan pada saat dibutuhkan, uniknya setiap anggota dibantu dalam mengembangkan potensinya masing-masing sehingga juga berkembang karirnya dan memiliki kesempatan menduduki jabatan sebagai pemimpin (Gitleman, 2014) kepemimpinan demokratis juga memiliki pendekatan yang bersifat adil dan mufakat, seorang pemimpin harus mendengarkan dan menerima masukan. (Demokratis & Tua, 2020) dengan menggunakan kepemimpinan demokratis maka seorang pemimpin berlandaskan bahwa organisasi akan berjalan dan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan apabila masalah yang ada di selesaikan secara bersama. (G. Kepemimpinan et al., n.d.)

gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang partisipatif, gaya ini seorang pemimpin menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasi pekerjaan dan tugas dari seluruh anggotanya, dengan meningkatkan rasa tanggung jawab dan kerjasama dari semua anggotanya. (Mundiri, 2011) Seorang pemimpin yang mempunyai gaya demokratis mengetahui bahwa organisasi atau lembaga bukanlah sebuah masalah pribadi ataupun individual, akan tetapi kekuatan organisasi terletak pada partisipasi aktif dari anggota dan mampu mendengarkan saran, pendapat, maupun sebuah kritikan dari semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap individu (Perpustakaan et al., 2019)

### **3. Peran Kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri**

#### **a. Kyai sebagai pengasuh**

KH. Mukhlisin Sa'ad dengan didampingi istrinya Nyai, Hj. Zulfa Badri menjadi pengasuh Pondok Pesantren Al-Mashduqiah sejak tahun 1998, beliau termasuk pengasuh yang bertanggung jawab dan sangat memperhatikan perkembangan santrinya, semenjak awal berdirinya pondok beliau menerapkan kurikulum dan sistem gontor, yang mana untuk mengendalikan semua kegiatan santri diawasi oleh pengurus kamar dan pengurus Organisasi santri yang disebut ISMAH untuk santri putra dan ISWAH untuk santri putri, dengan adanya organisasi ini, beliau dapat mengajarkan sebuah pengalaman dalam Keorganisasian dan Kepemimpinan, setiap tahun diadakan pergantian pengurus dan diganti oleh pengurus baru demi melanjutkan istafet keorganisasian santri, disana beliau mengajarkan akan tanggungjawab dalam mengemban amanah dalam organisasi.

Terkait dengan pembentukan karakter santri, Beliau aktif dalam menjaga, mendidik dan mengontrol para santrinya agar bisa berkembang dengan baik, dan disaat beliau ada kepentingan di luar pondok, maka beliau mengontrol santri lewat asatidz dan guru, tentang segala sesuatu yang ada pada santri beliau mengontrol langsung dan mencari solusi setiap ada kendala, dengan kasih sayang beliau yang selalu memberikan hal yang positif di mata santri.

Beliau sangat memperhatikan terhadap kesehatan santri, khususnya pada waktu pandemi sekarang ini, beliau mewajibkan kepada seluruh santri dan semua warga pondok untuk mengikuti protokol kesehatan dan setiap hari diadakan senam bersama yang dipimpin langsung oleh beliau. Contoh Beliau sebagai pengganti orang tua di dalam pesantren, dalam membentuk karakter santri beliau sangat tegas dan mengayomi serta mendidik santri. Disamping itu beliau juga peduli terhadap guru-guru khususnya yang bermukim di Pondok Pesantren, tidak jarang beliau memberikan nasehat terkait pondok ataupun untuk pribadi para guru.

Di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah mempunyai serangkaian kegiatan yang mendidikan karakter santri untuk berorganisasi dan kepemimpinan untuk mempersiapkan diri santri dalam memimpin dan mengawasi santri, contohnya NKM (Ngaji Kepemimpinan Dan Menejemen) yang setiap tahun dilaksanakan dan diikuti oleh santri kelas II MA, selain itu terdapat pengurus kamar untuk mengatur dan membimbing santri khusus di kamar.

b. Kyai sebagai penasehat

Selain sebagai pengasuh beliau juga berperan sebagai penasehat, hal ini terlihat di saat beliau memberi nasehat kepada santri, pengurus dan dewan guru pada saat acara-acara pondok. Beliau adalah sosok yang memiliki pengetahuan yang luas dalam menyampaikan nasehat beliau kepada santri, dengan pengalaman beliau saat mencari ilmu di Pondok Pesantren Al-Amin Prenduan dan PMDG Ponorogo.

Pengalaman itu juga beliau sampaikan banyak forum yang beliau sempatkan untuk memberikan nasehat dan motifasi terhadap santri, diantaranya disaat acara-acara rutin pondok, seperti kegiatan PROSPEK (Program Orientasi dan Perkenalan Kampus) yang meliputi PORSENI (Pekan Olahraga dan Seni) kegiatan ini adalah kegiatan rutin setiap awal tahun yang mana panitia pelaksanaanya dikelola oleh santri kelas akhir (kelas III MA) di dalamnya terdapat bermacam-macam perlombaan olahraga dan seni diantaranya sepak bola, bola voli, sepak takraw, basket, kaligrafi, lukis, graffiti. EPEL TAHUNAN & KHUTBATUL ARSY (Perlombaan baris-berbaris antar konsulat/daerah), LP3 (Lomba perkemahan penegak penggalang), dan PANGGUNG GEMBIRA yaitu acara puncak dari rentetan kegiatan PROSPEK.

Tidak hanya kepada santri, namun kepada para guru yang mukim di pondok, tidak jarang disaat rapat mingguan untuk evaluasi kegiatan formal ataupun nonformal, beliau memberikan nasehat kepada guru-guru,. Jika beliau tidak ada dipondok, maka beliau sampaikan lewat grub WA ataupun langsung menelfon, diantara yang beliau bahas saat rapat ialah dalam kedisiplinan para guru saat mengajar, keterlambatan dan ketidakhadiran guru dicatat oleh staf pengajaran untuk di umumkan saat rapat kamisan.

Diantara yang beliau lakukan untuk memberikan peran kepada santri yaitu mengadakan rapat rutin mingguan, dihadiri oleh seluruh asatidz dan asatidzah, yang diadakan setiap hari kamis yang biasa disebut *rapat kamisan*, dirapat inilah kyai mengevaluasi kegiatan santri dari kegiatan formal (dalam kelas) ataupun nonformal (di luar kelas) yang mana dalam hal ini Staf pengajaran yang memberikan informasi terhadap kegiatan formal, dari keterlambatan para guru dan guru yang absen dibacakan saat rapat berlangsung, sedangkan informasi kegiatan di luar kelas santri dilaporkan oleh staf pengasuhan santri, staf pengasuhan santri mencatat dan mendata santri yang bermasalah, fasilitas yang bermasalah dan kegiatan yang tidak berjalan efektif, semua itu sampaikan dalam rapat tersebut untuk dicarikan solusi bersama pengasuh.

c. Kyai sebagai pendidik

Kyai adalah salah satu figur yang mengutamakan pendidikan di Pondok Pesantren khususnya pendidikan karakter. Di pondok pesantren mempunyai kegiatan setengah tahunan yaitu pembacaan peraturan-peraturan pondok guna memberikan rambu-rambu kepada seluruh santri dalam menjalankan kehidupannya di pondok pesantren, dalam hal ini dilaksanakan oleh staf pengasuhan santri. Dan adanya figure kyai sangat membantu dalam berjalannya kedisiplinan di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah. Selain mengajar di kelas beliau juga mengajar kitab kuning setiap malam khusus kelas akhir atau pengurus organisasi, untuk memberikan contoh kepada adek kelasnya.

KH. Mukhlisin Saad merupakan sosok yang sangat memprioritaskan pendidikan khususnya dalam bidang formal atau KBM (Kegiatan Belajar dan Mengajar) terlihat dari kegiatan yang berjalan beliau sangat memperhatikan kegiatan di dalam kelas, setiap minggu para guru diadakan kegiatan rapat dengan beliau untuk mengoreksi dan mengetahui persiapan RPP (Rencana Program Pembelajaran) dipondok disebut *I'dadut Tadris*,. semua pengajar atau guru harus mempersiapkan bahan ajar yang akan diajarkan kepada santri dan dikoreksikan kepada Staf Pengajaran dalam hal ini guru senior yang berhak mengoreksi. Dengan adanya kegiatan ini bisa mendidik dewan guru untuk memberikan pelajaran yang baik dan benar dengan berpedoman kepada buku pegangan guru.

Selain malam selasa dan jum'at staf pengajaran mengadakan bimbingan belajar oleh wali kelas masing-masing dan dilaksanakan di kelas

masing-masing, kyai sering mengontrol dan melihat langsung kegiatan ini, bahkan di saat waktu ujian beliau keliling semua kelas untuk kehadiran para wali kelas dan wakil wali kelas, jika dan yang tidak hadir maka akan dipanggil oleh beliau. Beliau juga perhatian dengan ibadah santri khususnya para dewan guru beliau menerapkan kedisiplinan beribadah dengan membuat absensi kehadiran saat sholat, sehingga para santri ataupun guru terbiasa melaksakan sholat tepat waktu dan berjamaah.

d. Kyai sebagai percontohan/uswah

Keteladanan merupakan prinsip yang harus ditanam kepada santri, tanpa keteladanan dari atasan, maka disiplin tidak akan tertanam kuat di dalam kegiatan sehari-hari santri, Seorang pemimpin tidak hanya mentransfer *knowlege* (pengetahuan) namun memberikan teladan bagi santri agar dengan keteladanan tersebut bisa tertanam kuat dan menumbuhkan karakter yang baik kepada santri. KH. Mukhlisin Sa'ad sering memberikan keteladanan terhadap santri salah satunya pada saat acara PROSPEK (Program Orientasi Dan Pengenalan Kampus) yang menjadi salah satu rangkaian acara rutin di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah, maka beliau datang dengan tepat waktu bahkan tidak jarang beliau datang terlebih dahulu dari pada santri dan dewan guru. Disamping itu beliau sering mengambil sampah di depan para santri demi memberikan contoh kepada mereka.

Contoh lain disaat masa pandemi beliau sangat menganjurkan kepada seluruh santri agar mengikuti protokol kesehatan demi menjaga kesehatan bersama di lingkungan pondok, tidak hanya mengajurkan dan menyuruh namun beliau memberikan contoh yaitu mengikuti protocol kesehatans. Beliau juga menerapkan tepat waktu setiap acara pondok, contohnya disaat acara KUKP (Kuliah Umum Kepondokan) beliau mewajibkan wali kelas untuk mengabsen anak didiknya dan para guru diabsen langsung oleh kyai.

#### D. KESIMPULAN

Dari pembahasan mengenai "Peran Kepemimpinan Kyai dalam membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah", maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan KH. Mukhlisin Sa'ad yang Transformasional membuat para pengurus dan asatidz sangat antusias dalam membantu kyai dalam menjalankan disiplin di pondok, sehingga tidak hanya kyai saja yang memberikan pendidikan kepada santri, dengan adanya pengurus dan asatidz maka kyai terbantu dalam membentuk karakter santri. Dengan sifat keuletan dan kesabaran saat memberikan nasehat dan motifasi merupakan pelajaran besar kepada santri, asatidz dan para alumni.

2. Peran KH. Mukhlisin Sa'ad sebagai pengasuh bahwa beliau sebelum memberikan pendidikan kepada santri beliau mempraktekan terlebih dahulu, disaat beliau menyuruh santri agar disiplin waktu dan dengan tepat waktu, maka beliau memberikan contoh kepada santri, dengan datang tepat waktu, bahkan datang lebih awal. Kesabaran beliau saat memberikan nasehat kepada santri dan asatidz tidak pernah putus karena memang termaktub dalam filosofi pondok dan sering beliau sampaikan dalam banyak forum "*in uridu illa al-islah*" tidak ada lain kecuali untuk memperbaiki.
3. Karakter santri yang tampak baik dan positif di pondok pesantren yang akan menjadi nilai (*value*) yang melekat tidak hanya terbentuk dari factor internal diri sendiri, melainkan juga dapat terbentuk dari kepemimpinan seorang kyai sebagai salah satu faktor eksternal dominan. Proses pembentukan karakter santri ini terbentuk dalam berbagai perannya, baik secara langsung seperti peran pendidik dan motifator maupun tidak langsung. Pembentukan karakter santri merupakan proses akumulatif dari nilai-nilai yang diajarkan maupun dikembangkan dalam kehidupan sehari-hari santri dipondok pesantren. Karena pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam, tentunya nilai-nilai yang dominan dalam pembentukan karakter adalah nilai-nilai islam, di lain itu nilai-nilai etika sosial lainnya.

## REFERENSI

- Aini, M. Q. (2020). Homepage: [Http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi](http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi). *E-Journal.Staima-Alhikam.Ac.Id/Index.Php/Mpi*, 1(2), 184–199.
- Arif, I., & Muhammad, A. (2015). Kepemimpinan kyai dalam membentuk etos kerja santri. *Jurnal MD, Juli-Des*, 229–243.
- Artatina, D. (2020). Pengaruh Personal Style Leadership, Kepemimpinan Karismatik Dan Kepemimpinan transformasional terhadap turnover Intention Karyawan Pt. Doulos Tritunggal Lanchano. *Journal of Sustainability Business Researc*, 1(1), 1–9.
- Aziz, A. A., & Ahmad, N. (n.d.). *No Title*. 5, 53–68.
- Aziz, H. & Taja, M. (2016). Kepemimpinan Kyai dalm menjaga pesantre. *Ta'dim Jurnal Pendidikan Islam*, V(1), 9–18.
- Bashori, B. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>

Budiadi, H. (2016). Analisa Dampak Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Di Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Ilmiah Sinus*, 14(1), 67–79.

Dan, P., Karir, P., Milenial, G., Industri, D. I., Hayati, P. N., Putriana, L., & Salim, F. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, desain pekerjaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dimoderasi oleh teknologi pada generasi milenial di industri pendidikan*. 6, 107–114.

Demokratis, K., & Tua, P. (2020). *PEGAWAI MUDA*. 2, 541–551.

Diana, E., Sunnah, H., & Khoiriyah, S. W. (n.d.). ANALISIS EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN VIRTUAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS. *Murobbi*, 5(2), 237–256.

Ela Yuniar, Mohammad Afifulloh, D. W. E. (2020). VICRATINA : Jurnal Pendidikan Islam Volume 5 Nomor 1 Tahun 2020 P-ISSN: 2087-0678X. *Pendidikan Islam*, 5(2), 17–23.

Gitleman, Lisa. (2014). 濟無No Title No Title No Title. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 4, 587–592.

Hadi, A. (2020). Komunikasi Moderasi Pesantren; Studi Kasus Kepemimpinan Pesantren Nurul Huda Paowan Situbondo. *FALASIFA : Jurnal Studi Keislaman*, 11(1), 104–123. <https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.279>

Hakim, M. S., & Surur, M. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik, di MA Matholi'ul Anwar Kabupaten Lamongan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 2(1), 50–62. <https://doi.org/10.15642/japi.2020.2.1.50-62>

Hariyadi, A. (2020). Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren. *Equity In Education Journal*, 2(2), 96–104. <https://doi.org/10.37304/eej.v2i2.1694>

Heckman, J. J., Pinto, R., & Savelyev, P. A. (1967). 濟無No Title No Title No Title. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2(2), 97–115.

Hutagalung, A. (1967). 濟無No Title No Title No Title. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 4(1), 5–24.

Islam, U., Sunan, N., Yogyakarta, K., Psikologi, F., & Gadjah, U. (2015). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94–109. <https://doi.org/10.22146/jpsi.7695>

Jati, S. (2014). *Pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap loyalitas karyawan dan harga diri pada perusahaan*. 1–17.

Johan, M., Budiadnyana, G. N., Admiral, Asbari, M., & Novitasari, D. (2021). Kepemimpinan Karismatik dalam Perspektif Karyawan UMKM: dari Motivasi Intrinsik hingga Tacit Knowledge Sharing. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 598–613.

Jurnal, J., Mea, I., Penerapan, P., & Syariah, M. (2021). GAYA KEPEMIMPINAN KARISMATIK TERHADAP CITRA LEMBAGA YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-KAHFI JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA ( Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi ). 5(2), 719–734.

Kaihatu, T. S. (2007). Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Organisasi dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Kepemimpinan Transformasional Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Atas Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Organisasi Dan Perilaku Ekstra Peran: Studi Pada Guru-Guru SMU Di Kota Surabaya*, 9(1), 30–40. <https://doi.org/10.9744/jmk.9.1.pp.49-61>

Kepemimpinan, G., Kepala, D., Dalam, S., Saputra, A., Tarbiyah, F., Keguruan, D. A. N., Negeri, U. I., & Lampung, R. I. (n.d.). *Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sma al-azhar 3 bandar lampung*.

Kepemimpinan, M., Pendidikan, T., Kepemimpinan, A., Kunci, K., Transformasional, K., & Peran, A. P. (n.d.). *1 Dosen Tetap STAI Yayasan Tgk Chik Pante Kulu, jabatan sekaran sebagai Wakil Ketua II 1*. 1–16.

Lionetto, F., Pappadà, S., Buccoliero, G., Maffezzoli, A., Marszałek, Z., Sroka, R., Stencel, M., Buser, Y. M., Groupe, W. J. B., Vrugink, E., Sacchetti, F., Akkerman, R., Rudolf, R., Mitschang, P., Neitzel, M., Xu, X., Ji, H., Qiu, J., Cheng, J., ... Dhondt, M. C. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Composites Part A: Applied Science and Manufacturing*, 68(1), 1–12.

Mashuri, F. R. (2020). Kepemimpinan Transformasional dalam Prespektif Pendidikan Islam. *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 14(1), 1–22. <https://doi.org/10.20414/elhikmah.v14i1.2065>

Membentuk, D., Santri, K., & Purwokerto, D. I. (2020). *Oleh: SYAEFUR ROHMAN*.

Muali, C., Wibowo, A., Gunawan, Z., & Hamimah, I. (2020). Tantangan Pendidikan Pesantren Dalam Membina Karakter Santri Milenial. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 131–146.

Muhibah, S. (2016). Keefektifan Kepemimpinan Kyai Pada Pondok Pesantren. *Alqalam*, 33(2), 86. <https://doi.org/10.32678/alqalam.v33i2.394>

Mundiri, A. (2011). Kepemimpinan Spiritual dalam Pendidikan Karakter (Telaah Character Educational Leadership Kyai Pesantren). *Academia*, 6(2), 17–31.

- Mundiri, A., & Bariroh, A. (2019). Transformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kyai dalam Hubungan Atasan dan Bawahan. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(2), 234–255. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v8i2.2411>
- Muslim, B. (2020). *Implementasi Pelaksanaan Salat Fardu Awal Waktu Pada Pembentukan Karakter Disiplin Santri di Pesantren Islam Al Ghiffari Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor Tahun Ajaran 2019 / 2020*. *اللاهدي ن خ ي ل ع ن س ه - م ل ا ش و ل ا س و ب ا . 3*, 20–1
- Nines, N. P. (2021). *Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Prestasi Kerja Karyawan UD. Percetakan Suci di*. 1(2), 757–768.
- Pace, B., & Pace, B. (2020). Month 3 2 3 2. *37th European Photovoltaic Solar Energy Conference (EUPVSEC)*, 16(1), 90.
- Pendidikan, B., & Pembelajaran, P. (2020). *Jurnal Kependidikan: Konseling Indigenous Pesantren ( Gaya Kepimpinan Kyai dalam Mendidik Santri ) Ujang Khiyarusoleh Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar , FKIP Universitas Peradaban Corresponding Author. Email: Ujang606bk@gmail.com Jurnal Kepe*. 6(3), 441–450.
- Perpustakaan, U. P. T., Serambi, U., & Aceh, M. (2019). *Kata kunci* 57–50 ,(2)11 .و.
- Pramitha, D. (2020). Kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern: Pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 147–154. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>
- Prasetyo, M. A. M., & Anwar, K. (2021). Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 5(1), 25. <https://doi.org/10.32585/jkp.v5i1.1042>
- Prayuda, I., Kuswana, D., & Fakhruroji, M. (2018). *Tipe Kepemimpinan KH. R. Sadad MB. Bukhori dalam Memimpin Pesantren*. 3(September), 141–156. <https://doi.org/10.15575/tadbir>
- Qori, H. I. L. A. (2017). Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional. *Analisa*, 1(2), 70–77.
- Rafiuddin. (2015). Konsep dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Institusi Pendidikan Islam. *Kreatif*, XII(1), 1–17.
- Rasyidi, A. H. (2019). *Pendahuluan*. 2(2), 193–202.
- Rizkianto, A. (2020). Kepemimpinan Karismatik H.O.S. Tjokroaminoto di Sarekat Islam. *INTELEKSIA – Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 02(01), 55–80.
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Sukamiskin dan Miftahul Falah Bandung. *Manazhim*, 3(1), 83–109. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v3i1.1072>

Safebriyansyah, M., & Munir, A. (2021). *Excelencia*.

Safi'i, I. (2020). Model Kepemimpinan Kyai dalam Membentuk Santri Mandiri Di Era 4.0. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 3(2), 218–240. <https://doi.org/10.31538/almada.v3i2.656>

Salis, M. R. (2020). Kyai Leadership Style in Developing the Majelis Taklim in Islamic Boarding School. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(3), 392–410. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i3.842>

Saputra, W., Gistituati, N., & Padang, U. N. (2021). *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan*. 3(5), 2905–2910.

Sari, Y., Khosiah, S., Maryani, K., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 20–29. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>

Sufyan, S., & Majenang, T. (2021). *AT-THARIQ: Jurnal Studi Islam dan Budaya*. 1(1), 55–70.

Supriatna, U., & Barat, K. (2021). *URGENSI MANAJEMEN PESANTREN DALAM PEMBENTUKAN*. 2(02), 277–288.

Susiawan, S., & Muhid, A. (2015). Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(03), 304–313. <https://doi.org/10.30996/persona.v4i03.725>

Syarif, Z. (2017). Manajemen Kepemimpinan Kiai dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren. *Fikrotuna*, 6(2), 521–531. <https://doi.org/10.32806/jf.v6i2.3112>

Zahrah, U., & Anitra, V. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Budaya Organisasi pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Borneo Student Research (BSR)*, 1(2), 990–998.