

## KIAI'S LEADERSHIP ROLE IN DEVELOPING THE CHARACTER OF STUDENTS

**Abdur Rahman**

<sup>1</sup> Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Pacet Mojokerto, Indonesia

[\\*mazsayrohman@gmail.com](mailto:mazsayrohman@gmail.com)

### **Abstract**

*The influence of modernization that has an impact on all aspects of life. Many future generations are off track because they cannot face life's problems. Does not look at someone who has a religious background (santri) or not. Moreover, if students (santri) who have bad personalities, are naughty and unruly without being developed/formed good characters will definitely have a negative impact in the life to come. Therefore, it is necessary to develop a good and strong character so that the next generation of this nation can face the problems that will be faced in the life to come. This is where the role of the leader is needed in developing his special character in educational institutions (pesantren). This study aims to (1) describe the character of the santri in the Darul Ihsan Menganti Gresik Islamic boarding school, (2) describe and analyze the Kiai leadership style at the Darul Ihsan Menganti Gresik Islamic boarding school, (3) describe and analyze the leadership role of the kiai in developing the character of the santri in the Islamic boarding school. Darul Ihsan Menganti Islamic Boarding School. This research method uses a qualitative descriptive approach, this type of research is a case study. The location of this research is Darul Ihsan Menganti Islamic Boarding School, Gresik. The method of data collection using interviews, observation, and documentation. The data analysis technique in this study used a data collection model, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. From the results of this study it was found that: (1) The character of the santri in the Darul Ihsan Islamic boarding school strongly encourages the formation of character, as well as good morals and character, the dominating character that is developed is responsibility, honesty, discipline, independence (2) The leadership style that is developed implemented at the Darul Ihsan Menganti Islamic Boarding School, Menganti Gresik is a democratic leadership style. In decision making, take a consensus deliberation system. The social relationship between Drs. KH. Mulyadi, MM as the leader with the Asatidz board of his subordinates are like friends, easy to get along and there is no dividing distance between the two. While the relationship between Drs. KH. Mulyadi, MM and their students are likened to the relationship between parents and their children. (3) The role of Drs. KH. Mulyadi, MM in the context of forming and developing the character of students, namely as caregivers, advisors, educators (educators) and motivators (motivators), figures and role models, facilitators and coordinators. The role of Drs. KH. Mulyadi, MM the most important thing in developing the character of students is as an educator (educator) and a figure and role model.*

**Keywords:** Leadership, Character, Kiai

## **Abstrak**

Pengaruh modernisasi yang membawa dampak kepada semua aspek kehidupan. Banyak generasi penerus yang keluar jalur karena tidak bisa menghadapi persoalan kehidupan. Tidak memandang seorang yang berbebragund agama (santri) atau tidak. Apalagi jika peserta didik (santri) yang memiliki kepribadian kurang baik, nakal dan susah diatur tanpa dikembangkan/dibentuk karakter yang baik pasti akan membawa dampak negatif dikehidupan yang akan datang. Maka dari itu perlu adanya pengembangan karakter yang baik dan kuat agar generasi penerus bangsa ini bisa menghadapi persoalan-persoalan yang akan dihadapi dikehidupan yang akan datang. Disinilah peran pemimpin sangat diperlukan dalam mengembangkan karakter khususnya dilembaga pendidikan (pesantren). Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mendeskripsikan karakter santri di pondok pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik, (2) Mendeskripsikan dan Menganalisis Gaya kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik, (3) Mendeskripsikan dan Menganalisis Peran kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, jenis penelitian ini yaitu studi kasus. Lokasi penelitian ini di pondok pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik. Adapun metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan model pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa : (1) Karakter santri di pondok pesantren darul ihsan sangat mendorong terbentuknya watak, serta akhlak dan budi pekerti yang baik, karakter yang mendominasi yang dikembangkan adalah tanggung jawab, jujur, disiplin, mandiri (2) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik adalah Gaya kepemimpinan demokratis. Dalam pengambilan keputusan, mengambil sistem musyawarah mufakat. Hubungan sosial antara Drs. KH. Mulyadi, MM sebagai pemimpin dengan dewan Asatidz anak buahnya seperti teman, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya. Sedangkan hubungan antara Drs. KH. Mulyadi, MM dengan santrinya diibaratkan seperti hubungan antara orang tua dengan anaknya. (3) Peranan Drs. KH. Mulyadi, MM dalam rangka pembentukan dan pengembangan karakter santri yaitu sebagai pengasuh, penasehat, pendidik (educator) dan penggerak (motivator), figur dan teladan, fasilitator dan koordinator. Peranan Drs. KH. Mulyadi, MM yang terpenting dalam pengembangan karakter santri adalah sebagai pendidik (educator) dan figur dan teladan.

**Kata kunci :** Kepemimpinan, Karakter, Kiai

## **Pendahuluan**

Pondok pesantren adalah salah satu dari sekian lembaga pendidikan karakter yang sudah ada sejak dulu selain itu juga sebagai lembaga pendidikan tradisional islam yang tertua, mengakar, dan luas penyebarannya di indonesia. Sampai sekarang pondok pesantren masih tetap unjuk gigi di tengah arus modernisasi. Kondisi ini tentu berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional islam di kawasan dunia muslim lainnya, di mana akibat gelombang modernisasi dan pembaharuan yang semakin menimbulkan perubahan yang membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisional (Azhra, 1998).

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan islam yang mana disitu menempatkan seorang Kiai sebagai tokoh yang sentral dan masjid atau musholla sebagai tempat dan pusat lembaganya. Pondok pesantren adalah institusi pendidikan islam yang paling tua di indonesia sekaligus merupakan sebuah warisan budaya bangsa, maka sudah wajar jika pondok pesantren sampai saat ini masih bisa bertahan (Syarif, 2018). Dengan berjalannya waktu, masyarakat dikejutkan dengan pembaharuan dan modernisasi yang tentu akan berdampak pada perubahan yang terjadi, misalnya perubahan dalam bidang sosial budaya, ekonomi, politik, dan pendidikan. Proses modernisasi menimbulkan berbagai pengaruh dalam setiap institusi sosial yang berkembang secara dinamis. Hal seperti ini dapat di lihat dari model atau pola kepemimpinan di pondok pesantren yang awalnya bersifat tradisional (Arif & Abd Aziz, 2021), dan sekarang bersifat rasional. Ini menandakan pengaruh modernisasi tidak hanya berpengaruh terhadap institusi, tapi juga berpengaruh terhadap aktor sosial yang ada di dalamnya.

Kepemimpinan adalah faktor yang utama dan paling melekat dalam penentuan kebijakan bahkan menjadi strategi untuk menyikapi hal yang bersifat problematik. Oleh karena itu, kajian tentang peran kepemimpinan dalam pondok pesantren sangat penting dilakukan. Setiap pondok pesantren memiliki ciri khas kepemimpinan masing-masing. Dalam pondok pesantren kepemimpinan melekat pada seorang Kiai, yang mana Kiai merupakan aktor utama yang memainkan peran kepemimpinan di dalam pondok pesantren. Secara teori kepemimpinan seorang Kiai dianggap sebagai otoritas yang mutlak dalam lingkungan pondok pesantren (Mulkhan, 1992). Dan di dalam pesantren, Kiai menempati posisi yang paling tinggi. Hal ini terlihat dalam hubungan Kiai dengan santri dan masyarakat sekitar, yang mana para santri patuh dan taat kepada Kiai, apa yang di fatwakan Kiai, para santri mengikuti, dan pola hubungan antara Kiai dan santri tersebut telah diwujudkan dalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* yang artinya kami dengar dan kami patuh.

Dalam kepemimpinan seorang Kiai dalam pesantren, kegiatan membimbing santri dan masyarakat kebanyakan menggunakan pendekatan situasional. Hal tersebut terlihat dalam interaksi Kiai dan santri ketika memberikan didikan, mengajarkan kitab, memberi nasihat, dan tentunya sebagai tempat konsultasi masalah. Selain hal itu, seorang Kiai juga mempunyai fungsi sebagai orangtua dan guru yang bisa ditemui kapan saja. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai penuh daya tarik, tanggung jawab, perhatian dan sangat berpengaruh.

Penelitian yang dilakukan oleh Novian Ratna Nora Ardalika, Universitas Negeri Malang, tentang Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo. Mendapatkan hasil bahwa peran Kiai dalam membentuk karakter mandiri santri yaitu Kiai sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rosulullah kepada santri, kegiatan Khutbatul Arsy antara lain mengurus diri sendiri, imitasi bahasa,

kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam)(Ardalika & Margono, 2013).

Senada dengan Hariadi dengan risetnya “Kepemimpinan Kiai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayah Ummah Kampung Damai Ponorogo)”. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan IMTAQ, disertai dengan peningkatan penguasaan IPTEK dapat melahirkan seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional spiritual (ESQ) yang tinggi, Kiai memiliki pandangan yang moderat terhadap nilai-nilai IMTAQ serta pemanfaatan hasil-hasil IPTEK, Penerapan hasil-hasil IPTEK di pondok pesantren dilandasi oleh nilai-nilai IMTAQ sebagai filter terhadap adanya pengaruh negatif dari IPTEK, Pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada IMTAQ dan hasil-hasil IPTEK akan mengantarkan para alumninya tidak hanya sebagai calon ustadz atau Kiai semata, tetapi juga siap dalam memasuki lapangan kerja di bidang pelayanan publik (Hariadi, 2011).

Berdasarkan beberapa riset di atas, menguatkan bahwa perilaku kepemimpinan Kiai dapat diamati, dimaknai, dicontoh oleh para pengikutnya dalam kehidupan sehari-hari. Salah satu pondok pesantren yang masih bertahan dan berkembang di daerah menganti gresik adalah Pondok Pesantren Darul Ihsan. Pondok yang berada di tengah-tengah pusat kecamatan tersebut berdiri sejak tahun 1996 M. Pendirinya adalah Drs. KH. Mulyadi, MM. Dalam kehidupan sehari-hari beliau tidak hanya duduk di pesantren saja namun beliau juga langsung terjun ke masyarakat.

Drs. KH. Mulyadi, MM merupakan seorang Kiai yang tidak bisa tenang jika pengaruh modernisasi ini membawa dampak kepada semua aspek dalam kehidupan. Dan tentunya beliau juga resah jika para santri nantinya tidak bisa menghadapi masalah kehidupan setelah mereka keluar dari pondok pesantren. Oleh karena itu Drs. KH. Mulyadi, MM mempunyai komitmen bagaimana cara menanamkan karakter yang sangat kuat kepada para santrinya agar menjadi insan yang siap menghadapi arus modernisasi ataupun masalah-masalah kehidupan. Tentunya tugas Drs. KH. Mulyadi, MM ini tidak bisa dibilang mudah karena para santri di pondok pesantren darul ihsan beraneka ragam (Arif, 2018).

Drs. KH. Mulyadi, MM memiliki pandangan bahwa salah satu yang dapat memperbaiki mereka adalah pesantren. Sejalan dengan misi pesantren darul ihsan yaitu pembinaan karakter santri secara periodik, maka pondok pesantren ini mengupayakan untuk selalu menanamkan karakter melalui berbagai kegiatan yang ada di pondok pesantren dan tentunya dari teladan seorang Kiai. Seperti biasanya setiap pagi beliau Drs. KH. Mulyadi, MM mengajar para santri di musholla. Drs. KH. Mulyadi, MM adalah sosok Kiai yang tidak mengenal lelah dalam mendidik para santri, kesibukan di lingkungan PCNU bukan menjadi halangan dalam mendidik langsung santri-santrinya tujuannya tidak lain agar menjadi insan yang berkarakter.

Dengan pemaparan yang dijelaskan diatas, peneliti bermaksud melakukan penelitian Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri di Pondok

Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik. Dari konteks penelitian tersebut, dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut. Bagaimana karakter santri di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik. Bagaimana kepemimpinan kiai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik. Bagaimana peran kiai dalam mengembangkan karakter santri di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik.

### **Metode Penelitian**

Berdasarkan fokus dan tujuan penelitian, maka penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Moleong, 2011), yaitu desain penelitian yang rinci mengenai objek penelitian dalam kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh. Dalam penelitian yang dilakukan di pondok pesantren darul ihsan menganti gresik ini peneliti berupaya mengkaji lebih dalam objek penelitian untuk mendapatkan data dan informasi secara mendalam bagaimana peran seorang kiai di pesantren dalam mengembangkan karakter para santri sehingga dapat dijadikan bahan dalam proses kegiatan penelitian. Pengumpulan data-data dalam penelitian di Pondok Pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik ini akan diperoleh dengan menggunakan beberapa metode yang sesuai dengan prosedur penelitian kualitatif. Teknik-teknik tersebut yaitu: wawancara, observasi dan dokumentasi (Sugiyono, 2012). Teknik analisis data yang digunakan untuk dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan Teknik triangulasi yaitu pengecekan atau membandingkan terhadap data itu. Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan hanya tiga teknik, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi penyidik (Elo et al., 2014).

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Ihsan**

Pondok pesantren darul ihsan menganti merupakan lembaga yang mengutamakan kualitas para santrinya. Karakter santri di pondok pesantren darul ihsan ini sangat mendorong agar terbentuknya watak, serta akhlak dan budi pekerti yang baik, karakter yang mendominasi yang dikembangkan di pondok pesantren darul ihsan menganti ini adalah bertanggung jawab, jujur dalam segala hal, mandiri dalam menjalani hidup, disiplin dalam kehidupan sehari-hari. Mengenai karakter apa saja yang di tanamkan di pesantren ini, peneliti langsung terjun untuk wawancara kepada pengasuh dan asatidz pondok pesantren, Drs. KH. Mulyadi, MM menjelaskan bahwa :

“Dalam pembelajaran karakter yang ditanamkan santri di pondok pesantren memang berbeda dengan pembelajaran di sekolah. Di sini santri tidak hanya diajarkan ilmu yang sifatnya ilmiah saja, akan tetapi lebih dari itu, santri dibekali keilmuan yang sifatnya amaliah terlebih juga ketika mengabdikan kepada Kiai/ustadz. Disini santri mempunyai janji sebagai visi dan misi pesantren seperti mempunyai rasa taqwa kepada Allah SWT. Bahwasanya karakter berbudi pekerti dalam islam meliputi keyakinan dalam hati tentang Allah sebagai Tuhan yang wajib disembah, ucapan dengan lisan dalam bentuk dua kalimat syahadat, dan perbuatan dengan amal sholeh. Berbudi pekerti juga mencerminkan karakter atau tingkah laku dalam pandangan islam mengandung arti bahwa dari seorang mukmin tidak ada rasa dalam hati, atau ucapan dari mulut atau perbuatan melainkan secara keseluruhannya menggambarkan iman kepada Allah, yaitu tidak ada niat, ucapan, dan perbuatan dalam diri seseorang mukmin kecuali yang sejalan dengan kehendak Allah.”

Dengan penjelasan dari pengasuh pondok pesantren di atas kemudian peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa karakter di pondok pesantren darul ihsan yaitu bertanggung jawab, jujur, mandiri dan disiplin harus benar-benar dikembangkan.

#### 1. Tanggung Jawab

Perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, baik yang berkaitan dengan diri sendiri, sosial, masyarakat, bangsa, negara maupun agama. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ustadz Diantoso yang menjelaskan bahwa :

“Santri itu kalau sudah berada di lingkungan pondok harus mempunyai watak dan karakter yang baik, seperti mempunyai sifat tanggungjawab. Di pesantren santri juga mempunyai semangat belajar dan rasa bertanggung jawab atas kewajiban- kewajibannya. Kewajiban tersebut dilihat pada waktu santri melaksanakan tanggung jawabnya untuk menjalankan tugas dan kegiatannya. Dengan adanya karakter yang di tanamkan di pondok Pesantren Darul Ihsan ini seperti mempunyai rasa tanggung jawab, disiplin, jujur, bijaksana, adil, dan berakhlak mulia. “

Hal itu juga diungkapkan oleh Ustad Zaimin yaitu :

“Karakter tanggung jawab disini sangat ditekankan, karena dengan sikap tanggung jawab yaitu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik dan juga mentaati program di pondok pesantren sehingga sikap tanggung jawab pada santri dapat terealisasi dengan baik.”

Dalam keterangan tersebut bahwa penanaman sifat atau karakter santri itu sangat penting untuk melatih mental untuk lebih mempunyai sikap bertanggung jawab. Hal itu dilakukan untuk mencapai misi pesantren dalam bertaqwa kepada Allah SWT, menjaga nama baik pesantren kapanpun dan

dimanapun, taat kepada orang tua dan guru, dan mentaati peraturan yang berlaku. yang telah ditetapkan oleh pondok Pesantren Darul Ihsan. Data tersebut didukung dengan hasil observasi peneliti pada tanggal 23 Juni 2022 santri memang mempunyai akhlak atau sifat dan perilaku tanggung jawab, agar mampu memahami makna hidup, keberadaan, peranan dalam kehidupan di masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, juga dapat dipahami bahwa karakter yang ada di pondok pesantren itu mempunyai peran yang sangat penting untuk menata kepribadian muslim yang baik dan berakhlak mulia dengan bersikap tanggung jawab.

## 2. Jujur

Jujur merupakan perilaku yang mencerminkan kesatuan antara pengetahuan, perkataan dan perbuatan (mengetahui yang benar, mengatakan yang benar dan melakukan yang benar), sehingga menjadikan pribadi yang dapat dipercaya. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Ustad Zaimin yang mengatakan bahwa :

“Perilaku jujur ditekankan di pondok pesantren darul ihsan, mengingat betapa pentingnya perilaku jujur, karena jujur merupakan salah satu sifat mulia atau akhlak terpuji yang berasal dari ketulusan dan kelurusan hati, sehingga melahirkan kesesuaian antara setiap yang diucapkan, dilakukan dan yang terdapat di dalam hati seseorang.

Data tersebut didukung sebagaimana yang diungkapkan oleh Ustad Barudin yang mengatakan bahwa :

“Perilaku jujur seperti inilah yang dinamakan shiddiq. Makanya jujur itu bernilai tak terhingga, dan harus dikembangkan oleh pengelola pondok khususnya Kiai/ustadz dengan berbagai cara yang dilakukan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ustad Nur Hudah yang mengungkapkan bahwa :

“Karakter jujur santri mendominasi di pondok sini, santri harus jujur dalam bertindak, dan siap mendapatkan hukuman jika memang benar-benar melanggar peraturan yang ada.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ustad Misbahul Munir yang memberikan informasi bahwa :

“Jika ada santri yang melanggar aturan pondok pesantren, segera santri mendapatkan sanksi dengan dipanggil ustad atau pengurus penanggung jawab. Hal ini dilakukan dengan harapan santri mempunyai kesadaran dan pengetahuan agar berperilaku jujur dalam kehidupan sehari-harinya.

Demikian juga Ustad Mahfud mengatakan bahwa :

“Disini santri dituntut untuk berkata benar, apa yang dikatakan harus sesuai dengan kenyataan. Santri dibiasakan untuk jujur, jika tidak jujur dengan kenyataan yang ada pasti kena sanksi.

Data tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan santri M. Noval yang mengatakan bahwa :

“Memang benar jika disini santri dituntut untuk berkata benar, apa yang dikatakan harus sesuai dengan kenyataan. Santri dibiasakan untuk jujur, jika tidak jujur dengan kenyataan yang ada pasti kena sanksi, ya namanya juga santri, sering juga ketiduran di pondok sehingga tidak mengikuti program pondok yang akhirnya kena sanksi.

Data tersebut didukung dengan hasil observasi penelitian pada tanggal 24 Juni 2022 yang mana santri sedang mendapatkan nasihat dari Bapak Kiai/ustadz agar senantiasa mentaati peraturan pondok dengan memberikan kesadaran pada santri betapa pentingnya untuk berbuat jujur dengan mengatakan yang sebenarnya, karena hal itu akan mewarnai kehidupan berikutnya, jika santri tidak dibiasakan berperilaku jujur, maka santri akan mempunyai sifat-sifat tercela dalam dirinya.

### 3. Disiplin

Disiplin sebagai proses melatih pikiran dan karakter santri secara bertahap sehingga menjadi individu yang memiliki kontrol diri dan berguna bagi masyarakat. Disiplin bertujuan untuk mengontrol, mengarahkan, dan mengendalikan terhadap perilaku-perilaku yang ada dalam diri seseorang agar memperoleh hasil yang baik. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Ustad Diantoso yang mengatakan bahwa :

“Mengingat betapa pentingnya disiplin menjadi alat yang ampuh dalam mendidik karakter santri. Banyak orang sukses karena menegakkan kedisiplinan. Sebaliknya, banyak upaya membangun sesuatu tidak berhasil karena kurang atau tidak disiplin. Banyak agenda yang telah ditetapkan tidak dapat berjalan karena kurang disiplin.

Data tersebut didukung sebagaimana yang diungkapkan oleh Ustad Zaimin yang mengatakan bahwa :

“Memiliki disiplin tidaklah mudah, karena disiplin pada seseorang datanganya secara sadar dan merupakan kemauan dalam hati sanubari. Sikap disiplin juga tidak cukup satu atau dua kali dilakukan, melainkan disiplin dilakukan secara terus menerus. Latihan adalah kunci sukses untuk memiliki sikap disiplin.

### 4. Mandiri

Mandiri adalah perilaku yang tidak tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan berbagai tugas maupun persoalan. Namun dalam hal ini



bukan berarti tidak boleh kerjasama secara kolaboratif, melainkan tidak boleh melemparkan tugas dan tanggung jawab kepada orang lain. Mandiri mengembangkan pengetahuan yang lebih spesifik seperti halnya kemampuan untuk mentransfer pengetahuan konseptual ke situasi baru. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Ustad Diantoso yang mengatakan bahwa :

“Santri disini dibiasakan bersikap mandiri, dimana santri dituntut untuk menikmati pengalaman belajar, hal ini penting karena dengan begitu membuat santri mempunyai pengalaman yang mengesankan dan sampai kapanpun akan selalu diingat sepanjang masa, untuk lebih mandiri dalam beribadah dan menjalankan tanggungjawab, harus mempunyai jadwal untuk kegiatan sehari-hari.

Data tersebut didukung sebagaimana yang dikatakan oleh Ustad Zaimin yang mengatakan bahwa :

“Karakter mandiri pada santri dengan pembiasaan santri mengikuti kegiatan yang ada di pondok pesantren, santri mempunyai kesadaran untuk melaksanakan kegiatan, dengan tanpa adanya paksaan dari pihak pengasuh maupun pengurus, sudah melakukan dengan sendirinya.

Data tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan Ustad Nuripan yang mengatakan bahwa :

“Karakter mandiri pada santri dapat berkembang dengan baik karena Kiai/ustadz memberikan pengetahuan yang berimbang pada kesadaran etika dengan mengajarkannya sebagaimana yang dalam kitab menuntun para santri untuk mandiri, sehingga mempunyai kemampuan untuk bertanya, menemukan dan memecahkan masalah sendiri dengan legowo.

## **Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Ihsan**

### **1. Profil Kiai**

Kiai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Drs. KH. Mulyadi, MM yang menjadi pemimpin di dalam pondok pesantren Darul Ihsan Menganti Gresik. Drs. KH. Mulyadi, MM lahir di Gresik pada tanggal 09 desember 1965, putra dari pasangan Ayahanda Karto dan Ibunda Mariati, Kiai Mulyadi semasa kecil didampingi lima saudara kandungnya, saudara Sampur, saudara Muhtadi (KH. Muhtadi alm, pengasuh PP. Darussalam Katimoho), saudara Sami dan saudara Supadi (KH. Supadi, Pengasuh Pondok Pesantren di Trawas Mojokerto/ Menantu Mbah Yai Naim).

Sosok Drs. KH. Mulyadi, MM merupakan pejuang yang gigih dan haus akan menimba ilmu serta berorganisasi, hal itu menjadi pertanda sejak masih belia. Membaca sudah menjadi menu utama dalam kehidupan Drs. KH. Mulyadi, MM muda. Maka tidak heran, jika Drs. KH. Mulyadi, MM menjadi individu yang sangat mengedepankan kecintaanya terhadap ilmu dan ulama, sebuah jargon yang sering dilontarkan pada santri dan seluruh siswa dibawah naungan Lembaga Pendidikan Islam Al-Azhar Menganti dengan sebutan “Mahabbah bil ilmi wal ulama”, sebuah hegemoni mendasar untuk menguatkan karakter pada jiwa para penuntut ilmu. Segudang riwayat pendidikan, organisasi, bahkan prestasi telah melekat. Drs. KH. Mulyadi, MM yang saat ini menjabat Ketua Dewan Pertimbangan Ikatan Alumni Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (IKA PMII) Cabang Gresik itu pun sukses mendirikan sejumlah lembaga pendidikan formal dan non formal.

Sekarang, Drs. KH. Mulyadi, MM bersama Rois Syuriah dan seluruh jajaran pengurus PCNU Gresik di masa khidmatnya akan mengarungi roda organisasi selama periode 2021-2026, dengan merancang program-program kerja yang bertujuan untuk memajukan dan melakukan pengembangan, serta penguatan kelembagaan organisasi, pemberdayaan perekonomian, dan berbagai rencana program strategis lainnya

## 2. Gaya Kepemimpinan

Pada kajian pustaka sudah dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan seorang Kiai dalam pesantren tentu berbeda-beda, antara lain gaya kepemimpinan otoriter, paternalistik, kharismatik, laissez faire, demokratis, militeristik. Dalam kesehariannya Drs. KH. Mulyadi, MM terkenal sebagai orang yang tidak sombong, suka tegur sapa, ramah dan sopan kepada setiap orang. Drs. KH. Mulyadi, MM sangat memperhatikan santrinya. Dalam wawancara dengan ustad Diantoso sebagai bendahara yayasan pondok pesantren darul ihsan mengatakan:

“Beliau Drs. KH. Mulyadi, MM itu sangat perhatian sekali kepada para santri-santrinya. Beliau selalu memikirkan keadaan santrinya mulai dari hal yang kecil sampai yang besar. Satu persatu santrinya selalu mendapatkan pengawasan terutama santri-santri yang kurang disiplin, susah diatur dan mempunyai kebiasaan buruk sejak dari rumah. Terlihat beliau Drs. KH. Mulyadi, MM selalu keliling pondok setiap harinya, terlihat setiap waktu senggang beliau selalu keliling pondok sambil melihat para santrinya, ketika ada yang kurang tepat beliau Drs. KH. Mulyadi, MM langsung menegur dan mengarahkan para santrinya. Beliau Drs. KH. Mulyadi, MM mempunyai gagasan agar para santri kelak bisa menjadi santri yang berkarakter. Bisa menghadapi masalah-masalah kehidupan yang akan melanda mereka. Dan akhirnya menjadi insan yang baik dan tidak menjadi beban orang lain.

Setiap Kiai di pondok pesantren pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dalam hal ini peneliti telah melakukan wawancara dengan para ustad pengajar di pondok pesantren darul ihsan ataupun para pengurus di pesantren mengenai gaya kepemimpinan Drs. KH. Mulyadi, MM. Berikut hasil wawancara dengan Ustad. Mahfud :

“Setahu saya, selama saya di pesantren darul ihsan Drs. KH. Mulyadi, MM adalah sosok pemimpin yang sangat demokratis karena segala sesuatu yang berkaitan dengan pesantren, baik permasalahan maupun program yang akan dilaksanakan. Beliau tidak serta merta memberikan keputusan sepihak sesuai kehendak pribadi tetapi mengutamakan musyawarah. Pelaksanaan kegiatan juga dipercayakan kepada pengurus pondok. Hal tersebut juga merupakan cara beliau untuk mendewasakan pengurus. Beliau hanya membimbing, menasehati dan mengarahkan apa yang harus dilakukan para pengurus.

Drs. KH. Mulyadi, MM memberikan kesempatan para asatidz untuk memberikan pendapatnya. Apalagi yang berkaitan dengan pendidikan di lingkungan pondok pesantren, hal tersebut sesuai dengan paparan dari ustad Zaimin, beliau mengatakan :

“Menurut pengetahuan saya, Drs. KH. Mulyadi, MM adalah sosok Kiai yang demokratis. Walaupun pondok ini mutlak milik beliau tetapi semua program pondok terutama masalah pendidikan pasti dimusyawarahkan dengan para asatidz. Semua asatidz diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapat. Setelah program dan usulan disepakati barulah pelaksanaan diserahkan kepada pengurus untuk menata pelaksana program tersebut. Kami sering dikumpulkan bersama untuk membahas tentang pendidikan untuk para santri.

Selain program pendidikan dan program lainnya, Drs. KH. Mulyadi, MM juga memberikan kesempatan kepada para pengurus untuk memberikan pendapat atau usulan. Para pengurus memberikan pendapat tentang program atau kegiatan selain yang sudah disepakati dewan asatidz. Hal itu juga sebagai proses pembelajaran untuk para pengurus. Menurut saudara Fatkur santri senior sebagai pengurus mengatakan bahwa :

“Di pondok pesantren darul ihsan Drs. KH. Mulyadi, MM memberikan kebebasan berpendapat kepada para santri senior. Sebagian program dan kegiatan yang ada di pesantren ini berasal dari usulan santri melalui para pengurus. Kemudian para pengurus rapat bersama dan hasil dari rapat tersebut disampaikan kepada Drs. KH. Mulyadi, MM dan beliau hanya mengesahkan saja hasil rapat tersebut jika memang membawa manfaat. Kami dilatih dalam memberikan gagasan, harapan beliau Drs. KH. Mulyadi, MM kelak kami ketika sudah terjun di masyarakat akan

menjadi penggerak dan bukan menjadi orang yang diam saja tanpa membawa manfaat.

Di sisi lain, Drs. KH. Mulyadi, MM juga mempunyai sikap yang otoriter. Sikap otoriter tersebut hanya terhadap permasalahan tertentu saja seperti pemberian hukuman kepada santri dan terhadap pelanggaran yang menurut Drs. KH. Mulyadi, MM tidak bisa di tolerir. Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan oleh Ustad Nuripan :

“Romo Drs. KH. Mulyadi, MM adalah sosok Kiai yang bijaksana dan penyabar. Disisi lain Drs. KH. Mulyadi, MM juga tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan santri terutama yang berkaitan dengan hal ibadah. Contohnya ketika sholat berjama’ah, Drs. KH. Mulyadi, MM sering memberikan hukuman langsung bagi para santri yang telat mengikuti sholat jama’ah walaupun itu santri senior.

Dari data diatas penulis dapat melihat bagaimana gaya kepemimpinan Kiai di pondok pesantren darul ihsan. Gaya kepemimpinan merupakan pola yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini sangat berperan dan berpengaruh terhadap kepemimpinan dan keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan.

Menurut A.M. Mangunhardjana, dilihat dari perbedaan cara menggunakan wewenangnya, pada garis besarnya, dikenal ada tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya otokratis, liberal dan demokratis. Sedangkan Mujamil Qomar membagi tipe kepemimpinan Kiai menjadi 2 yaitu kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif. Selain demokratis, pondok pesantren darul ihsan juga menerapkan tipe kepemimpinan kolektif. Hal itu terlihat dari adanya lembaga pendidikan dibawah naungan pondok pesantren yang mempunyai pemimpin masing-masing seperti KB/RA, MI, MTs, MA, SMP, SMA, SMK, STAI dan Madin.

Melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Drs. KH. Mulyadi, MM dapat diketahui bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM bukan pemimpin yang memaksakan kehendak sendiri, pemimpin yang otoriter kepada santri dalam hal ibadah, namun bukan pemimpin yang merasa paling berkuasa. Drs. KH. Mulyadi, MM juga memberikan kesempatan dan kebebasan kepada bawahannya untuk berkreasi dan berinovasi demi kemajuan, pengembangan dan tujuan pondok pesantren darul ihsan. Dari sinilah peneliti menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan Drs. KH. Mulyadi yang diterapkan di pondok pesantren darul ihsan mengganti gresik ini adalah gaya kepemimpinan demokrasi dan juga otoriter (Rofiq, 2020).

### 3. Pengambilan Keputusan

Untuk pengambilan keputusan, pengasuh pondok pesantren darul ihsan tidak serta merta keputusan mutlak berada ditangan Drs. KH. Mulyadi, MM.

Namun di pesantren ini menerapkan sistem musyawarah mufakat. Hal itu sesuai dengan paparan dari dewan pengawas yayasan pondok pesantren :

“Jika masalah yang muncul berkaitan dengan permasalahan intern atau masih lingkup pesantren, Kiai menyerahkan dan mempercayakan kepada masing-masing pengurus terlebih dahulu, baik putra maupun putri sebagai tahap pembelajaran dan pendewasaan agar mereka bisa menjadi manusia yang bertanggung jawab dalam memegang amanah dan mengemban tugas. Jika pengurus memang bisa menyelesaikan sendiri, maka hanya diserahkan kepada pengurus, Pengasuh tidak ikut campur karena memang sudah mempercayakannya kepada pengurus. Namun jika memang pengurus tidak sanggup menghadapi masalah tertentu atau membutuhkan nasehat dari pengasuh, maka pengurus akan menyerahkan dan meminta nasehat dan bimbingan kepada pengasuh. Setelah mendapat nasehat dari pemimpin, pemimpin tidak serta merta menyuruh untuk melaksanakan apa yang disampaikan, namun dikembalikan lagi kepada pengurus untuk memutuskan.

Dalam hubungannya dengan proses pengambilan keputusan yang mempunyai tanggung jawab dalam pengambilan keputusan ialah pemimpin. Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka seharusnya tidak dapat menjadi pemimpin. Beberapa ciri dari kepemimpinan demokratis yaitu menyajikan masalah serta cara pemecahannya kepada yang dipimpinnya. Menghadapi masalah serta cara pemecahannya yang disajikan oleh pemimpin itu, yang dipimpin bebas untuk menggarapnya, mengubah, menambah dan menyempurnakan.

Pemimpin sendiri dengan senang hati menerima usul dan saran bawahannya. Ciri selanjutnya yaitu mengajak yang dipimpinnya untuk bersama merumuskan masalah dan cara pemecahannya. Gaya kepemimpinannya ini baik untuk kegiatan di kalangan orang-orang yang sudah dewasa yang bersifat permanen dan mengarah ke tujuan dan cita-cita yang tinggi. Di dalam pengambilan keputusan tentang suatu persoalan di pondok pesantren darul ihsan menerapkan sistem musyawarah mufakat seperti yang telah diajarkan dan dilakukan oleh Rasulullah SAW. Jadi keputusan tidak ditetapkan oleh Drs. KH. Mulyadi, MM seorang, namun melibatkan keluarga, ustadz dan juga melibatkan pengurus jika persoalan yang dihadapi cukup rumit misalnya seperti ada santri putra dengan santri putri ketahuan mempunyai hubungan, dalam arti berpacaran, atau santri yang sering melakukan pelanggaran (Muhakamurrohman, 2014).

#### 4. Hubungan Sosial Kiai

Hubungan sosial antara pemimpin dengan bawahannya, dalam hal ini Drs. KH. Mulyadi, MM dengan dewan ustadz memiliki hubungan baik dan dekat, Drs. KH. Mulyadi, MM merupakan sosok yang ramah seperti apa yang dikatakan oleh Ustadz Mahfud bahwa :

“Untuk hubungan sosial, kami para dewan ustadz dengan beliau, Drs. KH. Mulyadi, MM memiliki hubungan baik dan dekat. Drs. KH. Mulyadi, MM adalah sosok yang ramah dan dekat dengan kami para ustadz. Semua permasalahan yang kami hadapi terkait dengan santri beliau selalu membuka diri untuk menerima keluhan kami. Beliau juga sering membantu kami diluar kepentingan pondok pesantren. walau Drs. KH. Mulyadi, MM tidak memberikan jarak dengan kami, tetapi saya tetap menjaga adab dan tatakrama karena beliau juga guru kami.

Untuk mempererat hubungan antara Drs. KH. Mulyadi, MM dengan para ustad, di pondok pesantren maupun di lembaga pendidikannya Drs. KH. Mulyadi, MM selalu mengadakan rapat bulanan yang tujuannya adalah selain membahas program pondok, sekolah juga untuk mengetahui perkembangan di lembaga pendidikan dan kemajuan santri-santri dan siswa yang ada dibawah naungan pondok pesantren. Selain itu juga Drs. KH. Mulyadi, MM mengadakan pembacaan sholawat simtudduror setiap jum'at wage, dan untuk mempererat hubungan dengan para seni hadrah Drs. KH. Mulyadi, MM mengadakan kegiatan ISHARI setiap jum'at legi di pondo pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan Kiai, dalam pengambilan keputusan dan hubungan sosial Kiai sebagai berikut : Dari kajian teori dan hasil wawancara di atas dapat dianalisis bahwa kepemimpinan Drs. KH. Mulyadi, MM di pondok pesantren darul ihsan sangat berperan dan berpengaruh dalam mencapai keberhasilan santri dalam berproses di pondok, terlihat ketika ada santri yang melakukan kesalahan contohnya tidak mengikuti kegiatan atau terlambat terlihat santri sangat antusias dalam mengikuti arahan Drs. KH. Mulyadi, MM tanpa adanya bantahan dari santri, terlihat berlarian menuju musholla dan ketika santri melakukan kesalahan para santri hanya bisa menundukan kepala dan mengikuti arahan. Dari kejadian tersebut bahwa Kiai dalam memimpin pondok berdasarkan teori menurut Wahjosumidjo dan wawancara dengan ustad Sigit, Drs. KH. Mulyadi, MM berhasil mempengaruhi orang lain (santri). Terlihat para santri patuh terhadap arahan kiai, hal tersebut tidak lepas dari perilaku kiai dalam kehidupan sehari-hari yang berupaya untuk memberikan contoh yang baik yang menyebabkan santri akan merasa malu jika tidak taat pada apa yang diperintahkan Drs. KH. Mulyadi, MM. Dari data yang peneliti kumpulkan di atas dapat diketahui bagaimana gaya kepemimpinan Kiai di pondok pesantren darul

ihsan mengganti gresik. Gaya kepemimpinan merupakan pola yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan Kiai memiliki peran dan pengaruh terhadap jalannya kepemimpinan dan keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan Drs. KH. Mulyadi, MM sebagai pemimpin pondok pesantren darul ihsan, Drs. KH. Mulyadi, MM menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, bahwa dalam memecahkan atau menetapkan program pondok Drs. KH. Mulyadi, MM lebih mengedepankan musyawarah bersama. Melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Drs. KH. Mulyadi, MM dapat diketahui bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM bukanlah pemimpin yang memaksakan kehendak sendiri, bukanlah pemimpin yang merasa paling berkuasa sendiri namun juga terkadang otoriter kepada para santrinya tertaman dalam hal ibadah. Drs. KH. Mulyadi, MM selalu memberikan kesempatan dan kebebasan kepada bawahannya (kepada pengurus pondok dan dewan ustadz) untuk berkreasi dan berinovasi demi kemajuan, pengembangan dan tujuan pondok pesantren darul ihsan.

Di dalam pengambilan keputusan permasalahan di pesantren darul ihsan, Drs. KH. Mulyadi, MM menerapkan sistem musyawarah mufakat seperti yang telah diajarkan dan dilakukan oleh Rasulullah SAW. Jadi keputusan tidak ditetapkan oleh Drs. KH. Mulyadi, MM seorang, namun melibatkan keluarga, ustadz dan pengurus pondok, apabila terdapat permasalahan yang dihadapi cukup rumit. Untuk mempererat hubungan antara Drs. KH. Mulyadi, MM dengan para ustad Drs. KH. Mulyadi, MM mengadakan kegiatan rapat bulanan, pembacaan sholawat simtudduror setiap jum'at wage, dan untuk mempererat hubungan dengan para seni hadrah Drs. KH. Mulyadi, MM mengadakan agenda bulanan yaitu ISHARI setiap hari jum'at legi di pondok pesantren darul ihsan mengganti gresik.

### **Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Ihsan**

Dalam kajian pustaka dijelaskan bahwa peranan seorang pemimpin bermacam-macam, di pondok pesantren darul ihsan Drs. KH. Mulyadi, MM memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk ataupun mengembangkan karakter para santrinya. Diantaranya :

#### **1. Peran Kepemimpinan Kiai Sebagai Pengasuh**

Kiai sebagai pengasuh pondok pesantren mempunyai kepekaan yang sangat tinggi terhadap santri dan masyarakat di lingkungan pondok pesantren, hal tersebut merupakan kemampuan dan kemauan individu untuk membaca tanda-tanda fenomena yang terjadi didalam maupun diluar lingkup pondok pesantren. Dalam hal kepekaan (Huda, 2011), Kiai selalu melihat dan mengetahui tanda-tanda apa yang sedang dan akan terjadi di pondok pesantren.

Hal ini sudah sesuai dengan indikator kepemimpinan yaitu memiliki kepekaan terhadap lingkungan sekitar. Dan hal ini terbukti dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama ustadz Zaimin yang mengemukakan bahwa :

“Pak Kiai kalau melihat ada barang berserakan contoh tikar kurang rapi, beliau langsung dirapiin, kemudian kalau melihat ada sampah di halaman beliau langsung sapu supaya terlihat bersih.

Dari pemaparan wawancara peneliti dengan ustadz Zaimin dapat peneliti simpulkan bahwa apa yang dilakukan Kiai supaya dapat menjadi contoh bagi seorang santri bahwa untuk melakukan tindakan yang baik seperti halnya merapikan tikar atau membuang sampah itu harus dilatih bersumber dari diri sendiri tanpa adanya dorongan atau paksaan dari orang lain supaya ketika sudah terjun di masyarakat santri sudah siap dengan kebiasaan baik itu. Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa di pondok pesantren darul ihsan, Drs. KH. Mulyadi, MM mempunyai kepekaan yang sangat tinggi, terlihat saat mengontrol di lingkungan pesantren setiap pagi, selalu memperhatikan hal-hal yang kecil seperti selalu menanyakan kabar santri, kemudian jika bertemu dengan masyarakat atau wali murid dan santri selalu berjabat tangan dan mengobrol dan juga jika ada santri minta izin untuk pulang Drs. KH. Mulyadi, MM selalu menanyakan ada keperluan apa pulang, Drs. KH. Mulyadi, MM juga meminta laporan kepada pengurus apa yang sudah dilakukan minggu ini atau bulan ini, apakah ada masalah atau ada kabar baik dan seterusnya.

Dari berbagai fenomena yang peneliti temui di lapangan dapat disimpulkan bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM mempunyai pengaruh yang sangat luar biasa di lingkungan pesantren, keberadaan Drs. KH. Mulyadi, MM mampu merubah kondisi lingkungan saat itu juga. Kondisi yang membuat semua orang tertuju kepada Drs. KH. Mulyadi, MM karena wibawanya. Drs. KH. Mulyadi, MM merupakan sosok yang sangat tegas terlebih masalah kebersihan pondok pesantren. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ustad Zaimin yang mengatakan bahwa :

“Pak Kiai itu tegas orangnya, terus kalo ada sampah suruh ambil, kemarin juga baru ketemu didepan gerbang pondok, kan kalau pagi ada daun pohon yang jatuh terkena angin, beliau langsung membersihkan daun tersebut menyuruh santri untuk membersihkan, biasanya beliau sambil memberi tahu santri bahwa kalau ada daun berserakan di halaman, santri harus peka untuk dibersihkan agar tidak malu jika ada tamu yang datang ke pondok.

Ketegasan Kiai yang dimunculkan di pondok pesantren darul ihsan menjadi kesadaran bagi para santri untuk berhati-hati dalam melakukan sesuatu agar tidak menyalahi aturan. Contohnya dalam hal kebersihan yang pada mulanya menjadi sesuatu yang tidak mungkin, namun karena di paksa, menjadi



biasa dan akhirnya bisa menjadi suatu kebiasaan santri. Sebagaimana hasil wawancara bersama ustadz Misbah yang mengatakan bahwa :

“Pada awalnya santri enggan untuk mengambil sampah dihadapannya, dengan macam-macam alasan, ada yang bilang kotor, malu, lupa, males hal tersebut disebabkan karena beberapa santri baru pertama kali mengenyam bangku pondok pesantren, mereka kebanyakan mondok sambil kuliah. Namun karena di paksa akhirnya mereka melakukan dan lama kelamaan secara tidak langsung dapat menjadi kebiasaan santri pondok pesantren darul ihsan setiap pagi sudah menjadi agenda rutin untuk membuang sampah. Setelah mereka terbiasa hasilnya bisa. Bisa menjadikan pondok pesantren darul ihsan sebagai pesantren yang bersih.

Kiai sebagai pengasuh di pondok pesantren yang mendapat kepercayaan dari orang tua untuk mendidik dan mengasuh anaknya maka otomatis Drs. KH. Mulyadi, MM memiliki kewajiban untuk mengarahkan ke hal yang lebih baik berdasarkan ajaran agama islam. Seperti yang dikatakan oleh ustadz Nuripan mengatakan bahwa :

“Kiai sebagai pengasuh pondok pesantren bertanggungjawab atas jalannya pondok pesantren ini. Dan bertanggungjawab dalam mengasuh santri salah satunya dalam mengembangkan karakter santri sebab kelak santri ketika sudah terjun dimasyarakat diharapkan menjadi tolak ukur dan menjadi penutan dalam pemecahan berbagai persoalan baik dari segi agama maupun kemasyarakatan Kiai dipondok ini bukan hanya Kiai pondok pesantren tetapi beliau juga Kiai masyarakat.

Dalam hal ini, Kiai selalu menanamkan karakter-karakter yang baik kepada santri supaya menjadi bekal di masyarakat dengan menggunakan rasa kasih sayang sebagai orang tua memberikan kasih sayang pada anaknya, Drs. KH. Mulyadi, MM menanamkan karakter dengan tidak membedakan santri yang kaya dengan yang miskin, santri lama maupun baru sebab semuanya sama yakni sebagai santri. Hal ini dikuatkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama ustadz Zaimin, menyatakan bahwa :

“Dulu pernah kejadian ada orang tua santri yang meminta fasilitas lebih dan perlakuan khusus untuk anaknya dengan menanggung semua biaya dari dirinya sendiri, kemungkinan hal tersebut dilakukan mengingat anak itu terlihat baru pertama kali masuk pondok pesantren, kemudian pak Kiai dengan bahasa yang halus tidak mengiyakan keinginan dari orang tua santri tersebut. Hal ini bertujuan untuk menyamaratakan seluruh santri sehingga tidak ada perbedaan santri satu dengan lainnya dan untuk mengajarkan santri untuk bersikap sederhana dan seadanya.

Drs. KH. Mulyadi, MM dalam membimbing santri, termasuk pengasuh yang bertanggung jawab dan sangat memperhatikan perkembangan santrinya. Hal tersebut sesuai apa yang dikatakan :

“Saya selalu berusaha mengasuh para santri dengan rasa kasih sayang, ikhlas dan sabar. Saya menganggap para santri ini seperti layaknya anak saya sendiri. Saya merasa menjadi orang tua mereka karena orang tua asli mereka memasrahkan anaknya dengan sepenuh hati kepada saya. Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar akan perkembangan mereka, terutama masalah pendidikan karakter mereka. Setiap hari saya sibuk sekali dengan kegiatan luar dan mengawasi para santri. bahkan waktu saya kurang untuk anak istri saya.

Terkait dengan pengembangan karakter, Drs. KH. Mulyadi, MM menyadari bahwa dirinya merupakan pemimpin sekaligus pengasuh yang mempunyai kewajiban untuk menjaga, mendidik dan mengontrol para santrinya agar bisa berkembang dengan baik khususnya dalam pembentukan karakter santri dan Drs. KH. Mulyadi, MM selalu mengutamakan dan mementingkan pendidikan santri terutama pendidikan karakter. Drs. KH. Mulyadi, MM mengontrol dan mengawasi santrinya melalui pengurus pondok yang beranggotakan santri-santri lama, pengurus pondok tersebut mengawasi tentang segala sesuatu yang terjadi di pesantren, baik dari kesehatan maupun pendidikannya, namun tidak jarang juga Drs. KH. Mulyadi, MM terjun secara langsung melihat kondisi para santri dan bertanya-tanya tentang kepengurusan, barangkali ada pengurus yang belum melaksanakan tugas dengan baik. Sebagai pengasuh tugas Drs. KH. Mulyadi, MM tidak bisa dibilang mudah, karena para santri mempunyai karakter yang beranekaragam.

Tugas orang tua kepada anaknya yaitu mengasuh anak agar anak dapat berkembang dengan baik, baik dari materil, spiritual maupun moral. Pendidikan karakter, karena jika anak mempunyai karakter yang tidak baik, orang tua akan ikut tidak baik di mata masyarakat dan orang tua akan dimintai pertanggung jawaban atas anaknya. Orang tua bertugas untuk memberikan pendidikan karakter yang baik untuk anak, mengontrol dan mengawasi tentang segala sesuatu yang dilakukan oleh anak. Drs. KH. Mulyadi, MM sebagai orang tua yang merupakan pengganti orang tua di dalam pesantren, dia juga bertugas menjaga dan mengasuh santri yang dibimbingnya sesuai dengan amanah yang telah diberikan orang tua santri kepadanya. Drs. KH. Mulyadi, MM dalam pengembangan karakter (Aeni, 2014) sebagai pengasuh Drs. KH. Mulyadi, MM selalu mengawasi dan mengontrol santrinya baik secara langsung maupun tidak langsung tentang segala sesuatu yang terjadi di pesantren atau segala sesuatu yang dilakukan oleh santri dengan terjun langsung untuk melihat-lihat keadaan

santri dan pengurus atau melalui laporan pengurus yang dilakukan setiap bulannya.

Secara kodrati, memang sudah sepatutnya orang tua memelihara, menjaga dan melindungi anaknya dari hal-hal buruk tanpa mengharapkan imbalan dari siapapun. Sesibuk apapun orang tua, sebanyak apapun pekerjaan orang tua, orang tua tetap harus bisa meluangkan waktu untuk mengawasi dan mengontrol segala yang dilakukan oleh anaknya agar anak tidak kehilangan perhatian orang tua dan anak akan berkembang dengan baik sesuai dengan harapan orang tua. Oleh karena itu, orang tua dalam hal ini Kiai mempunyai peranan penting dalam perkembangan santrinya. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kiai dapat menjalankan perannya sebagai pengasuh dengan bijak dan baik. Salah satunya adalah Kiai di pondok pesantren darul ihsan menganti, Kiai memberikan beberapa pendekatan di pesantren dalam membentuk karakter para santri diantaranya yaitu : melalui pembiasaan, Ibrah,

## 2. Peran Kepemimpinan Kiai Sebagai Motivator

Kiai sebagai motivator diharapkan dapat memberikan dorongan kepada santrinya agar senantiasa memiliki perilaku menjadi lebih baik. Namun, perubahan itu bukanlah sesuatu yang mudah tetapi butuh kesungguhan untuk dapat mencapainya. Kiai sebagai motivator memiliki kewajiban untuk memberikan arahan untuk merubah perilaku santri. Santri datang ke pondok pesantren dengan latarbelakang yang berbeda-beda, ada yang ke pesantren karena perintah orang tuanya dan ada pula yang secara pribadi ingin belajar di pondok pesantren. Dari berbagai perbedaan alasan santri untuk belajar dipondok pesantren maka pihak pondok memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan pendidikan terbaik terhadap para santrinya. Namun, pelayanan pendidikan terbaik juga harus diimbangi oleh motivasi santri yang tinggi. Sebagaimana wawancara yang dilakukan peneliti bersama ustadz Zaimin mengatakan bahwa :

“Setiap awal tahun ajaran baru dan bersamaan dengan acara Akhirussnanah, Beliau Drs. KH. Mulyadi, MM selalu memberikan pembekalan dan motivasi terhadap wali santri dan santri baru. Selain itu beliau juga menyampaikan tujuan-tujuan pesantren.

Kemudian peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu santri yang bernama M. Anwar Firdaus yang mengatakan :

“Pak Kiai sering memberikan motivasi ketika pembelaran kitab maupun kegiatan sehari-hari, saat pembelajaran kitab kuning beliau sambil menjelaskan maksud dari isi kitab sering beliau di sela-sela pembelajaran menambahkan motivasi yang saya sangat kagum dengan bahasa halus beliau dalam menyampaikan motivasi, salah satunya syi’iran beliau.

Seorang santri membutuhkan motivasi, hal tersebut untuk dijadikan sebagai dukungan agar santri tetap selalu semangat dalam berproses di pondok dan melaksanakan suatu pekerjaan motivasi tersebut bisa diperoleh dari teman, ustadz atau bahkan pemimpin. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya berfungsi sebagai fasilitator atau organisator, namun pemimpin juga bisa berfungsi sebagai motivator. Seperti halnya Kiai, dia tidak hanya berperan sebagai pemimpin, pengasuh ataupun pendidik, namun dia juga bisa berperan sebagai motivator. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, tercatat bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM telah melakukan peranannya sebagai motivator. Hal itu terlihat dari para santri, pengurus dan dewan ustadz yang melaksanakan tugasnya masing-masing dengan baik. Sebagai santri, santri melaksanakan kewajibannya seperti mengaji, salat berjamaah, berpakaian sopan. Sebagai pengurus, maka harus melaksanakan tugas sesuai dengan jabatannya, mengawasi para santri, menegur santri yang berbuat kesalahan, melaporkan segala sesuatu yang terjadi di pesantren kepada pemimpin. Semuanya itu tidak akan dilakukan dengan baik tanpa motivasi dari Drs. KH. Mulyadi, MM.

### 3. Peran Kepemimpinan Kiai Sebagai Teladan

Dalam hal ini, pendekatan yang dilakukan oleh Kiai dalam pembentukan karakter santri yaitu berbentuk keteladanan secara langsung dimana Kiai menjadi contoh bagi para santri dalam berperilaku dan berinteraksi serta bersikap yang baik. Hal ini sependapat dengan teori Yulk dalam Marganingsih yang megemukakan bahwa karakteristik utama kepemimpinan karismatik adalah memberikan contoh perilaku agar para anggotanya mengikutinya. Ketika para anggota telah mengikutinya, pemimpin mampu memberikan pengaruh lebih karena anggota telah memiliki kesamaan keyakinan dan nilai-nilai keteladanan merupakan prinsip utama yang ditanamkan kepada para santri. Tanpa prinsip ini seorang santri tidak akan mampu melakukan transfer ilmu secara memadai karena transfer ilmu membutuhkan keteladanan.

Perilaku atau akhlak yang dipraktikkan sehari-hari oleh Kiai diharapkan menjadi uswah (teladan) bagi santrinya. Melalui teladan-teladan itu para santri menyaksikan bagaimana ajaran diperagakan sehari-hari, prinsip-prinsipnya dipergunakan untuk memahami kenyataan yang berkembang, dimanfaatkan untuk memecahkan persoalan, dan dijadikan panduan dalam penyelenggaraan operasional tugasnya. Drs. KH. Mulyadi, MM menyadari akan posisi dirinya sebagai figur dan teladan bagi santrinya sehingga selalu berhati-hati dalam setiap tindakan yang dilakukan karena segala tindakannya akan dilihat dan ditiru oleh para santrinya. Drs. KH. Mulyadi, MM tidak akan mengajarkan sesuatu kepada santrinya, sedangkan dia sendiri tidak melakukannya. Drs. KH. Mulyadi, MM selalu berusaha untuk memberikan contoh yang baik kepada santrinya baik dari segi ucapan maupun tingkah laku. Segala tindakannya sesuai dengan

apa yang diucapkan atau diajarkan kepada santrinya seperti bersikap santun. Di dalam pengajian, Drs. KH. Mulyadi, MM mengajarkan kepada santrinya agar selalu bersikap santun kepada siapapun terutama kepada orang tua dan guru. Tidak hanya mengajarkan, Drs. KH. Mulyadi, MM juga memberikan contoh yang baik kepada santrinya dengan bersikap santun juga kepada santri, pengurus dan ustadz dengan tersenyum jika bertemu dengan siapapun.

Keteladanan merupakan unsur paling mutlak untuk melakukan perubahan perilaku hidup. Melalui keteladanan artinya apa yang dilihat dan disaksikan akan dicontoh, melalui telinga berupa nasihat, tausiyah, saran, pendapat, hanya efektif mengubah perilaku. Artinya nasihat yang tidak dibarengi dengan keteladanan sebenarnya sama dengan membawa garam ke laut untuk mengasinkan laut, sebuah pekerjaan lebih banyak sia-sianya daripada manfaatnya.

Untuk membentuk santri yang berkarakter baik, tidaklah cukup melalui pendidikan dengan memberikan atau mengarahkan para santri untuk melakukan perbuatan baik saja, namun juga memerlukan figur seorang Kiai yang patut untuk dijadikan contoh atau uswah dengan memberikan keteladanan yang baik melalui perkataan dan perilaku yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga sebanyak apapun arahan, anjuran, pengajaran atau pendidikan yang Kiai berikan kepada santrinya terkait dengan pembentukan karakter, itu hanya akan menjadi omongan semata yang tak bermakna apa-apa tanpa Kiai melakukan terlebih dahulu dan memberikan contoh yang baik tentang apa yang diajarkannya tersebut.

Peneliti melakukan wawancara dengan Anwar Firdaus santri pondok darul ihsan, mengatakan :

“Bahwa seorang Kiai yang menjadi panutan dan suri teladan bagi kami telah memberikan contoh perilaku, serta bertutur kata yang baik kepada siapa saja dan beliau selalu menjaga istiqomah dalam hal apapun. Sehingga kami sebagai santri sangat tawaddu’ kepada beliau karena beliau memancarkan wibawa yang tidak dimiliki oleh orang lain.

Dari wawancara di atas dapat dianalisis bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM selalu menempatkan sesuatu yang selaras, seperti halnya ketika menerima tamu. Drs. KH. Mulyadi, MM sangat memperhatikan betul ketika tamu berasal dari luar kota selalu memberikan hidangan makan. Drs. KH. Mulyadi, MM juga sering berkeliling ke depan kamar santri untuk memantau para santri dan jika terlihat didepan kamar terdapat barang-barang yang sekiranya dipandang tidak baik, misalnya tikar yang berserakan seorang Kiai tersebut langsung memerintahkan santri yang ada untuk menatanya.

Berdasarkan kejadian tersebut terbukti bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM mampu memberikan contoh dan teladan yang baik bagi santrinya. Drs. KH.

Mulyadi, MM konsisten dalam melaksanakan ajaran islam untuk diri sendiri, keluarga maupun santrinya. Salah satu penyebab keberhasilan dakwah Rasulullah SAW, adalah karena Rasulullah SAW dapat dijadikan teladan bagi umatnya. Drs. KH. Mulyadi, MM memperhatikan perkataan dan perilaku sebab sebagai figur teladan apapun yang dilakukan akan menjadi contoh bagi pengikutnya (Arifin, 2015).

### **Kesimpulan**

Dari pembahasan tentang "Peran kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan karakter santri di pondok pesantren darul ihsan menganti gresik", maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: 1) Karakter santri di pondok pesantren darul ihsan menganti gresik berdasarkan paparan penelitian yaitu. a) Karakter tanggung jawab dapat dilihat pada saat menjalankan kegiatan seperti kitobah, disini santri disuruh untuk bertanggung jawab agar mengondisikan suasana dan tugas-tugasnya. b) Karakter jujur dapat dilihat pada santri berperilaku apa yang dikatakan, sesuai dengan kenyataan. Santri dibiasakan untuk jujur, jika tidak jujur dengan kenyataan yang ada pasti mendapatkan sanksi, misalnya waktu santri ketiduran di pondok sehingga tidak mengikuti kegiatan pondok yang akhirnya mendapatkan sanksi. c) Karakter disiplin dapat dilihat disiplin dilakukan secara terus menerus yaitu santri mematuhi peraturan tata tertib yang berlaku. d) Karakter mandiri dapat dilihat pada santri menyelesaikan sendiri semua tugas tanpa melemparkan tanggungjawab kepada orang lain. 2) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Drs. KH. Mulyadi di pondok pesantren darul ihsan menganti gresik adalah gaya kepemimpinan demokratis untuk kemajuan, pengembangan dan tujuan pondok pesantren darul ihsan dan juga otoriter terhadap para santrinya. 3) Peran kepemimpinan kiai yaitu sebagai pengasuh bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM sebelum memberikan arahan kepada santrinya selalu melakukannya terlebih dahulu agar ketika Drs. KH. Mulyadi, MM memberikan perintah kepada santri untuk melakukan sesuatu, maka santri patuh terhadap perintahnya. Peran Kiai sebagai motivator bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM selalu menekankan dan memberikan motivasi kepada santrinya untuk menjadi manusia yang bertanggung jawab dan bersikap santun. Bentuk motivasi yang dilakukan seperti bercerita tentang keutamaan orang yang memiliki ilmu, bahaya bagi orang yang berkhianat, keutamaan orang yang memiliki karakter yang baik dan cerita ulama-ulama besar yang diharapkan dapat menjadi motivasi bagi para santri. Dan peran Kiai sebagai teladan bahwa Drs. KH. Mulyadi, MM mampu memberikan contoh dan teladan yang baik bagi santrinya. Konsisten dalam melaksanakan ajaran islam untuk diri mereka sendiri, keluarga maupun santrinya, dalam kesehariannya sering memberikan contoh langsung dengan ikut dalam kegiatan dilingkungan pondok pesantren.

## **Daftar Pustaka**

- Aeni, A. N. (2014). Pendidikan karakter untuk siswa sd dalam perspektif islam. *Mimbar Sekolah Dasar*, 1(1), 50–58.
- Ardalika, N. R. N., & Margono, S. A. (2013). *Peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo* [PhD Thesis]. Universitas Negeri Malang.
- Arif, M. (2018). Revitalisasi Pendidikan Cinta Tanah Air di Pondok Pesantren Darul Ihsan Meganti Gresik. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 3(2), 277–296. <https://doi.org/10.25217/ji.v3i2.369>
- Arif, M., & Abd Aziz, M. K. N. (2021). Eksistensi Pesantren Khalaf di Era 4.0. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 205–240.
- Arifin, Z. (2015). Kepemimpinan Kiai Dalam Ideologisasi Pemikiran Santri Di Pesantren-Pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta. *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 9(2), 351–372.
- Azhra, A. (1998). *Esei-esei Intelektual Muslim & Pendidikan Islam*. Wacana Ilmu.
- Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *SAGE Open*, 4(1), 215824401452263. <https://doi.org/10.1177/2158244014522633>
- Hariadi, H. (2011). Kepemimpinan Kyai Yang Berorientasi Pada Imtaq Dan Iptek (studi Kasus Di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo). *Al-Mabsut: Jurnal Studi Islam Dan Sosial*, 2(1), 15–34.
- Huda, M. S. (2011). Kultus kiai: Sketsa tradisi pesantren. *Teosofi: Jurnal Tasawuf Dan Pemikiran Islam*, 1(1), 113–130.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosda Karya.
- Muhakamurrohman, A. (2014). Pesantren: Santri, Kiai, Dan Tradisi. *IBDA` : Jurnal Kajian Islam dan Budaya*, 12(2), Article 2. <https://doi.org/10.24090/ibda.v12i2.440>
- Mulkhan, A. M. (1992). *Runtuhnya Mitos Politik Santri*. SIPRES.
- Rofiq, A. (2020). Strategi Dakwah Kiai Abdul Ghofur Di Era Milenial. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Query date: 2022-08-18 21:10:24. <https://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/article/view/106>
- Sugiyono, S. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syarif, Z. (2018). *Dinamisasi Manajemen Pendidikan Pesantren: Dari Tradisional Hingga Modern*. Duta Media Publishing.