

**KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGUATAN  
TATA KELOLA PONDOK PESANTREN DARUL MUTA`ALLIMIN  
TANAH MERAH ACEH SINGKIL**

**SKRIPSI**

Diajukan Oleh:

**NURMALIMAH**  
**NIM: 220206102**

Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR RANIRY  
DARUSSALAM, BANDA ACEH  
2026 M/1447 H**

**PENGESAHAN PEMBIMBING**

**KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGUATAN  
TATA KELOLA PONDOK PESANTREN DARUL MUTA'ALLIMIN  
TANAH MERAH ACEH SINGKIL**

SKRIPSI

Telah Disetujui Dan Diajukan Pada Sidang Munaqasyah Skripsi Sebagai  
Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Dalam  
Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :  
NURMALIMAH  
NIM: 220206102

Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan  
UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Disetujui Oleh:

Pembimbing



Muhammad Faisal, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 197108241998031002

Ketua Program Studi



Dr. Salriadi, S.Pd.I, M.Pd.  
NIP. 198010052010031001

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI SETELAH SIDANG  
KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGUATAN  
TATA KELOLA PONDOK PESANTREN DARUL MUTA'ALLIMIN  
TANAH MERAH ACEH SINGKIL**

**SKRIPSI**

Telah Diuji dan Dipertahankan di Depan Tim Penguji Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal


Rabu, 22 April 2026


04 Dzulqa'dah 1447

Tim Penguji Munaqasyah Skripsi

Ketua

Sekretaris

  
Muhammad Faisal, S.Ag., M.Ag  
NIP. 197108241998031002

  
Dr. Iis Marsithah, S.Pd.L, M.Pd.  
NIP. 198607122025212022

Penguji I,

Penguji II,

  
Drs. Marzuki A, M.A.  
NIP. 196512311992031018

  
Nurussahmi, S.Pd.L, M.Pd.  
NIP. 197902162014112001

Mengetahui

Dekan fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Ar-raniry Banda Aceh



  
Prof. Safrul Maluk, S. Ag., M.A., M.Ed., Ph.D.

NIP. 197301021997031003

## KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Nurmalimah

Nim : 220206102

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN  
Ar- Raniry Banda Aceh

Fakultas : Tarbiyah Dan Ke guruhan

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Penguatan Tata Kelola Pondok  
Pesantren Darul Muta' Allimin Tanah Merah Aceh Singkil

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

- 1) Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan
- 2) Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah orang lain
- 3) Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya
- 4) Tidak memanipulasi dan memalsukan data
- 5) Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya dan telah melalui pembuktian yang dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 21 Februari 2026

Yang membuat pernyataan



*Nurmalimah*

Nurmalimah

NIM 220206102

## ABSTRAK

Nama : Nurmalimah  
Nim : 220206102  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Penguatan Tata Kelola Pondok Pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil  
Tebal Skripsi : 69 Halaman  
Pembimbing : Muhammad Faisal, S.Ag., M.Ag  
Kata Kunci : Kepemimpinan Kolaboratif, Tata Kelola, Pondok Pesantren

Kepemimpinan kolaboratif tata kelola pondok pesantren merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan kerja sama, musyawarah, komunikasi terbuka, serta pembagian peran dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Dalam konteks pesantren, kepemimpinan kolaboratif, tata kelola pondok pesantren berperan penting dalam memperkuat tata kelola lembaga agar berjalan efektif dan terarah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil, untuk mengetahui peran kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola pesantren, untuk mengetahui kendala yang dihadapi, serta strategi yang digunakan dalam mengatasi kendala tersebut. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian terdiri dari pimpinan pesantren, ustadz, pengurus, dan santri senior Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) bentuk kepemimpinan kolaboratif diterapkan melalui kerja sama antar unsur pesantren, musyawarah dalam pengambilan keputusan, komunikasi dua arah yang terbuka, serta pembagian tugas sesuai kemampuan masing-masing; (2) kepemimpinan kolaboratif berperan dalam memperkuat tata kelola pesantren melalui peningkatan koordinasi, keterlibatan ustadz dan pengurus dalam perencanaan serta evaluasi program, serta terciptanya suasana kerja yang harmonis dan partisipatif; (3) kendala yang dihadapi meliputi perbedaan pandangan antar unsur pesantren, keterbatasan waktu dalam koordinasi, serta keterbatasan sumber daya; dan (4) strategi yang dilakukan pimpinan untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan memperkuat musyawarah, meningkatkan komunikasi yang terbuka, serta membangun budaya kerja yang saling menghargai dan bertanggung jawab.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. yang telah memberikan kesehatan dan kekuatan kepada penulis, sehingga penulisan Skripsi yang berjudul *Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Penguatan Tata Kelola Pondok Pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil* ini dapat penulis selesaikan. Shalawat dan salam penulis sanjungkan ke pangkuan Nabi Besar Muhammad SAW. yang telah membawa umat manusia dari alam kebodohan ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapat perolehan gelar sarjana pada Prodi Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Penyusunan dan penulisan Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak yang telah ikut adil dalam mendukung penulisan karya ilmiah ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Safrul Muluk, S, Ag., M.A., M.Ed., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Safriadi, S.Pd.I. M.Pd. selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Muhammad Faisal, S.Ag.,M.Ag selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi.
4. Kepala Pondok Pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian serta memberikan informasi yang diperlukan.
5. Kepada kedua orang tua tercinta yang telah mendidik dari kecil hingga menjadi anak yang senantiasa berusaha memberikan yang terbaik kepada semua orang serta telah memberikan doa, motivasi, semangat perjuangan, pengorbanan, perhatian dan kasih sayang sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Kepada para teman-teman khususnya kepada sahabat-sahabat leting yang senantiasa memberikan dorongan semangat serta iringan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga atas partisipasi dan motivasi yang diberikan dapat menjadi amal kebaikan dan mendapatkan pahala yang setimpal dari sisi Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak. Kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Mamfaat Penelitian .....	5
E. Definisi Operasional.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
A. Konsep Kepemimpinan .....	7
B. Tata Kelola Pesantren.....	10
C. Kepemimpinan Kolaboratif.....	13
D. Kendala Yang Dihadapi Kepemimpinan Kolaboratif.....	15
E. Bentuk Kepemimpinan Kolaboratif.....	16
F. Peran Kepemimpinan dalam Penguatan Tata Kelola Pondok.....	16
G. Strategi Kepemimpinan Kolaboratif.....	17
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>19</b>
A. Jenis/Pendekatan Penelitian .....	19
B. Lokasi Penelitian .....	19
C. Kehadiran Peneliti .....	20
D. Subjek Penelitian.....	20
E. Teknik Pengumpulan Data .....	21
F. Instrumen Penelitian.....	23
G. Analisis Data .....	23
H. Uji Keabsahan Data.....	25
I. Tahap-Tahap Penelitian.....	26
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>28</b>
A. Deskripsi Hasil Penelitian .....	32
B. Analisi Data.....	35
<b>BAB IV PENUTUP</b> .....	<b>39</b>
A. Kesimpulan.....	39
B. Saran.....	40
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>42</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>48</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pimpinan pesantren merupakan aktor utama yang menentukan arah, kualitas, dan keberlangsungan pendidikan di pesantren. Sebagaimana guru menjadi instrumen penting dalam proses pendidikan formal, maka dalam konteks pesantren, Abuya beserta jajaran kepemimpinan memiliki posisi sentral dalam membentuk karakter santri dan tata kelola lembaga. Kualitas tata kelola pesantren akan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan adaptif akan melahirkan tata kelola pesantren yang kuat, efektif, dan mampu menghasilkan lulusan yang berkarakter islami dan berdaya saing.<sup>1</sup>

Dalam tradisi pendidikan Islam, pemimpin dan santri merupakan dua unsur yang tidak dapat dipisahkan. Keberadaan pemimpin sangat diperlukan untuk memberikan arahan dan bimbingan, sementara santri membutuhkan figur panutan dalam mempelajari ilmu agama. Relasi tersebut bukan hanya hubungan instruksi semata, melainkan hubungan saling terikat yang bertujuan mencapai keberhasilan pendidikan Islam. Posisi keduanya memang berbeda, namun berjalan menuju tujuan yang sama dalam membangun peradaban dan akhlak mulia.

Al-Qur'an menekankan pentingnya kepemimpinan yang bertanggung jawab dalam membina generasi, sebagaimana firman Allah dalam Q.S. An-Nisa' ayat 9 yang memerintahkan agar orang-orang beriman tidak meninggalkan generasi yang lemah dan selalu berkata benar. Ayat ini menjadi dasar bahwa pemimpin termasuk pemimpin pesantren memiliki tanggung jawab moral untuk memastikan pendidikan, akhlak, dan kesejahteraan peserta didik terjaga. Prinsip ini mengandung makna bahwa penguatan tata kelola pesantren tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menyangkut keteladanan, komunikasi, dan kemampuan pemimpin dalam membina seluruh unsur pesantren.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Hamzah & Arif, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2020), h. 45.

<sup>2</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: PT Sinergi Pustaka, 2010), Q.S. Asy-Syura: 38.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga pembentukan karakter, moral, dan budaya religius. Untuk itu, kepemimpinan pesantren harus mampu menciptakan lingkungan yang kondusif melalui kolaborasi dengan ustaz, pengurus, santri senior, alumni, dan masyarakat. Kepemimpinan kolaboratif menjadi penting karena mampu menghadirkan ruang partisipasi lebih luas, membangun tanggung jawab bersama, dan memperkuat rasa memiliki terhadap lembaga. Pemimpin tidak hanya menjadi pengarah, tetapi juga pembangun jejaring, fasilitator, dan teladan.

Pimpinan pesantren tidak lagi diposisikan sebagai satu-satunya penggerak, tetapi menjadi koordinator yang mengarahkan potensi seluruh unsur pesantren, mulai dari para ustaz, pengurus, santri senior, alumni, hingga masyarakat. Prinsip-prinsip kepemimpinan kolaboratif seperti *shared vision*, *mutual trust*, *participatory decision-making*, dan *distributed leadership* menjadi fondasi penting dalam membangun tata kelola yang efektif dan adaptif. Dengan model ini, pesantren mampu mengembangkan program secara lebih terencana, meningkatkan efisiensi kerja, serta meminimalisir kesenjangan informasi antar bagian.<sup>3</sup>

Observasi awal di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil menunjukkan dinamika yang serupa. Pesantren ini mengalami perkembangan dalam hal jumlah santri, program pembelajaran, dan kegiatan pembinaan karakter. Akan tetapi, tata kelola organisasi masih perlu diperkuat, khususnya dalam aspek kolaborasi antarunit kerja.<sup>4</sup> Beberapa temuan awal antara lain: (1) koordinasi antar bagian belum sepenuhnya terstruktur, (2) sebagian keputusan masih didominasi pimpinan sehingga keterlibatan ustaz dalam menentukan program masih terbatas, (3) forum musyawarah belum berlangsung secara rutin, dan (4) komunikasi internal belum sepenuhnya efektif dalam menyampaikan informasi program dan kebijakan pesantren.

Meskipun demikian, Darul Muta'allimin telah menunjukkan komitmen untuk melakukan pembenahan tata kelola serta membuka ruang partisipasi yang lebih luas bagi para ustaz dan pengurus. Hal ini terlihat dari adanya pembagian tugas dalam beberapa unit seperti bidang kurikulum, pembinaan santri, dan administrasi. Namun, perlu dikaji lebih jauh bagaimana pola kolaborasi dibangun, bagaimana koordinasi dilakukan, sejauh

---

<sup>3</sup> Suharto, "Model Kepemimpinan Kyai dalam Modernisasi Pesantren," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 8, No. 2 (2021), h. 121.

<sup>4</sup> Hasil Observasi Awal Peneliti di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil, 23 Juli 2024.

mana pengurus berperan dalam pengambilan keputusan, serta bagaimana pimpinan membangun suasana kerja yang harmonis dan efektif.<sup>5</sup>

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kepemimpinan di pesantren, seperti penelitian Zarkasyi yang menyoroti pentingnya modernisasi manajemen pesantren, atau penelitian Rofiq tentang transformasi kepemimpinan pesantren berbasis kolaborasi. Akan tetapi, penelitian tersebut lebih berfokus pada aspek umum kepemimpinan pesantren dan belum menelaah secara khusus bagaimana pola kolaborasi diterapkan dalam praktik penguatan tata kelola. Penelitian lain membahas peran kyai sebagai figur sentral, namun tidak memberikan perhatian khusus pada aspek partisipasi dan kerja kolektif dalam manajemen internal pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas, yakni menitikberatkan pada bagaimana kepemimpinan kolaboratif dijalankan, hambatan yang muncul, serta strategi penguatan tata kelola khusus di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin.<sup>6</sup>

Dalam proses kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut untuk bersikap lembut, komunikatif, dan tidak bersikap otoriter. Allah SWT berfirman:

فِيمَا رَحِمَهُ مِنَ اللَّهِ إِنَّكَ لَنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا  
مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ  
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu”(Q.S. Ali ‘Imran: 159). Ayat ini menjelaskan bahwa kepemimpinan yang kuat bukanlah yang otoriter, tetapi kepemimpinan yang lembut, membangun kepercayaan, serta membuka ruang dialog dan kolaborasi nilai-nilai yang merupakan inti dari kepemimpinan kolaboratif. Dengan adanya dinamika tersebut, peneliti memandang penting untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana kepemimpinan kolaboratif diterapkan di pesantren, bagaimana kontribusinya terhadap tata kelola lembaga, serta bagaimana pesantren mengatasi kendala dalam proses tersebut. Berangkat dari pemikiran tersebut, peneliti kemudian mengangkat judul penelitian “Kepemimpinan Kolaboratif dalam Penguatan Tata Kelola Pondok Pesantren

---

<sup>5</sup> Rofiq, “Kepemimpinan Kolaboratif dalam Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Edulead*, Vol. 3, No. 1 (2022), h. 17.

<sup>6</sup> Fauzi, “Distributed Leadership pada Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1 (2021), h. 54.

Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil.”

Namun kenyataannya, tidak semua pesantren telah menerapkan pola kepemimpinan kolaboratif secara optimal. Berdasarkan pengamatan awal peneliti di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil, terlihat bahwa meskipun pesantren memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang cukup jelas, mekanisme koordinasi dan kolaborasi antarunit belum selalu berjalan efektif. Beberapa kegiatan masih bergantung kepada arahan pimpinan secara langsung, sementara peran guru atau pengurus lain dalam pengambilan keputusan belum sepenuhnya diberdayakan. Misalnya, perumusan program pembinaan santri sering kali tidak melalui forum musyawarah yang melibatkan semua unsur, sehingga terjadi sebagian pekerjaan tumpang tindih.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kolaboratif menjadi pendekatan yang relevan untuk diterapkan. Kepemimpinan kolaboratif menekankan pada keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan, pembagian tanggung jawab, serta pembangunan sinergi antar elemen organisasi. Pendekatan ini diyakini mampu meningkatkan efektivitas tata kelola melalui komunikasi yang terbuka, kepercayaan, serta penguatan kapasitas kolektif.

Oleh karena itu penting untuk mengkaji Bagaimana Penerapan kepemimpinan kolaboratif dapat berkontribusi dalam penguatan tata kelola pondok pesantren darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi kepemimpinan yang adaptif serta menjadi rujukan dalam pengembangan model tata kelola pesantren yang lebih partisipatif, professional, dan berdaya saing.

## **B. Rumusan masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil?
4. Bagaimana strategi yang digunakan pimpinan pesantren dalam mengatasi kendala penerapan kepemimpinan kolaboratif tersebut?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan bentuk kepemimpinan kolaboratif yang dijalankan di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil.
2. Untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan kolaboratif berperan dalam memperkuat tata kelola pesantren.
3. Untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang muncul dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif di pesantren tersebut.
4. Untuk menguraikan strategi yang digunakan pimpinan pesantren dalam mengatasi berbagai kendala dalam pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memperkaya teori dan literatur mengenai kepemimpinan kolaboratif, khususnya dalam konteks pengelolaan pesantren. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan untuk pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, tata kelola lembaga pendidikan, dan model kepemimpinan di pesantren.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a) Bagi Pondok Pesantren Darul Muta'allimin

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi akademik dalam penguatan tata kelola pesantren, terutama dalam meningkatkan koordinasi antarunit, komunikasi internal, dan mekanisme musyawarah.

##### b) Bagi Pimpinan, Ustaz, dan Pengurus Pesantren

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kepemimpinan kolaboratif sebagai strategi dalam membangun budaya organisasi yang partisipatif, responsif, dan efektif.

##### c) Bagi Pemerhati Pendidikan Islam dan Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengembangkan model kepemimpinan alternatif yang relevan dengan kebutuhan pesantren modern.

##### d) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi acuan dan bahan perbandingan bagi penelitian lanjutan terkait kepemimpinan pesantren, manajemen lembaga pendidikan Islam, dan tata kelola organisasi berbasis komunitas.

## E. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda dalam memahami istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka beberapa istilah pokok dijelaskan sebagai berikut:<sup>7</sup>

### 1. Kepemimpinan Kolaboratif

Yang dimaksud dengan kepemimpinan kolaboratif dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang menekankan kerja sama, musyawarah, komunikasi terbuka, dan pembagian tugas antara pimpinan pesantren, para ustaz, pengurus, santri senior, dan pihak terkait lainnya. Kepemimpinan kolaboratif mencakup proses shared decision-making, shared responsibility, dan mutual trust untuk mencapai tujuan pesantren.

### 2. Tata Kelola Pesantren

Tata kelola pesantren adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, serta evaluasi terhadap seluruh kegiatan pendidikan, administrasi, dan pembinaan santri. Tata kelola yang baik mencakup aspek efektivitas, transparansi, akuntabilitas, kerja sama, dan peningkatan mutu layanan pendidikan.<sup>8</sup>

### 3. Pondok Pesantren Darul Muta'allimin

Pondok Pesantren Darul Muta'allimin merupakan lembaga pendidikan Islam yang berlokasi di Tanah Merah, Aceh Singkil. Pesantren ini menjadi lokasi penelitian karena memiliki dinamika pengelolaan yang sedang berkembang, sehingga sangat relevan dikaji dalam perspektif kepemimpinan kolaboratif.

---

<sup>7</sup> Fauzi, "Distributed Leadership pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1 (2021), h. 54.

<sup>8</sup> Wicaksana, *Penguatan Tata Kelola Pesantren Modern*, (Malang: UMM Press, 2021), h. 51.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan unsur penting yang menentukan arah, dinamika, dan perkembangan suatu lembaga, termasuk lembaga pendidikan seperti pesantren. Secara substansial, kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seorang individu dalam mengarahkan, membimbing, serta memengaruhi orang lain untuk bergerak menuju tujuan yang telah dirumuskan bersama. Dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan tidak sekadar dipandang sebagai posisi formal yang memiliki otoritas, tetapi lebih merupakan amanah yang menuntut kejujuran, keteladanan, dan tanggung jawab moral. Seorang pemimpin bukan hanya dituntut mampu mengatur organisasi, tetapi juga memperlihatkan karakter yang layak diteladani oleh seluruh warga lembaga. Pandangan Islam mengenai kepemimpinan menekankan bahwa kualitas seorang pemimpin terletak pada kesabaran, keteguhan hati, dan konsistensi dalam mengikuti nilai-nilai kebenaran.<sup>9</sup> Hal ini tampak dalam firman Allah SWT dalam Q.S. As-Sajdah ayat 24:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا  
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Ayat tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang sejati lahir dari pribadi yang sabar, yakin, dan teguh dalam menjalankan perintah Allah. Dengan demikian, seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis dalam mengelola organisasi, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual dan kedewasaan emosional yang memengaruhi cara ia mengambil keputusan.

---

<sup>9</sup> Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed., New Jersey: Pearson, 2020, h. 45.

Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan memiliki berbagai fungsi penting, seperti memberikan arah yang jelas, mengoordinasikan program, menggerakkan potensi anggota, serta melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan yang berlangsung. Pemimpin juga berperan dalam menciptakan iklim lembaga yang kondusif, membangun komunikasi yang sehat, serta menumbuhkan semangat kerja sama antar elemen pesantren. Tujuan kepemimpinan bukan semata melembagakan struktur yang rapi, tetapi juga membentuk lingkungan pendidikan yang mendukung peningkatan mutu, pembinaan karakter, dan terjaganya budaya pesantren. Oleh sebab itu, pemimpin dalam pendidikan Islam idealnya memiliki sifat amanah, adil, jujur, cerdas, komunikatif, dan mampu menjadi teladan dalam ucapan maupun perbuatan

## **2. Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan dalam sebuah lembaga mencakup berbagai peran strategis yang mendukung kelancaran kegiatan organisasi. Pertama, pemimpin berfungsi memberikan arah dan pedoman yang jelas agar seluruh program berjalan sesuai visi lembaga.<sup>10</sup> Kedua, pemimpin berperan mengoordinasikan berbagai unit sehingga aktivitas organisasi tidak berjalan sendiri-sendiri. Ketiga, pemimpin bertanggung jawab memotivasi anggota agar bekerja dengan semangat, dedikasi, dan rasa memiliki. Keempat, fungsi pengawasan dilakukan untuk memastikan setiap kegiatan berlangsung dengan baik dan sesuai aturan. Sementara yang kelima, pemimpin harus mampu membangun komunikasi efektif sehingga tercipta hubungan harmonis antara semua pihak yang terlibat. Melalui fungsi-fungsi inilah lembaga pendidikan dapat mempertahankan stabilitas dan kualitasnya secara berkelanjutan.

Tujuan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan tidak hanya berkaitan dengan keberhasilan administratif, tetapi juga mencakup perubahan positif yang ingin diwujudkan pemimpin bagi lembaga dan seluruh anggotanya. Kepemimpinan bertujuan mewujudkan visi dan misi lembaga melalui pengelolaan yang sistematis dan terarah. Selain itu, kepemimpinan bertujuan mengembangkan potensi sumber daya manusia, baik pendidik maupun peserta didik, agar mampu tampil sebagai pribadi yang kompeten dan berkarakter. Pemimpin juga bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kondusif, serta terbuka terhadap inovasi. Dalam lingkup pesantren,

---

<sup>10</sup> Zainal Arifin, *Konsep dan Teori Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2020, h. 34.

kepemimpinan bertujuan memperkuat budaya religius, membina akhlak santri, dan menjaga tradisi pesantren agar tetap relevan.

### **3. Karakteristik Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam**

Dalam tradisi Islam, kepemimpinan memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari model kepemimpinan lainnya. Salah satu karakteristik utama adalah amanah, yakni kemampuan menjaga kepercayaan dan tanggung jawab yang diberikan. Kedua, pemimpin harus adil, yakni bersikap objektif dan tidak memihak dalam mengambil keputusan. Ketiga, shiddiq atau kejujuran menjadi sifat penting yang harus dimiliki agar pemimpin dihormati dan dipercaya. Keempat, fathanah, yaitu kecerdasan dan kebijaksanaan dalam memahami persoalan dan menentukan solusi yang tepat. Kelima, pemimpin harus memiliki sifat tabligh, yakni mampu menyampaikan gagasan, arahan, dan informasi dengan jelas dan bijaksana. Di atas semua itu, pemimpin dalam pendidikan Islam dituntut menunjukkan keteladanan akhlak karena perilakunya akan berdampak langsung pada pembentukan karakter para peserta didik maupun anggota organisasi lainnya.<sup>11</sup>

Landasan kepemimpinan dalam Islam banyak dijelaskan dalam Al-Qur'an, salah satunya yang sangat sering dijadikan dasar adalah firman Allah dalam Q.S. As-Sajdah ayat 24: Ayat ini menggambarkan bahwa kepemimpinan sejati lahir dari karakter yang sabar, yakin, dan teguh dalam mengikuti petunjuk Allah. Pemimpin yang mampu menahan diri, konsisten terhadap nilai-nilai kebenaran, serta mampu memberi arah dengan keteladanan adalah pemimpin yang layak dijadikan panutan. Nilai ini sangat relevan dalam lembaga pendidikan Islam, di mana pemimpin dituntut tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki kualitas spiritual yang kuat.

---

<sup>11</sup> H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Edisi Revisi 2020, Jakarta: Grasindo, h. 117.

## B. Tata Kelola Pesantren

Tata kelola pesantren merupakan keseluruhan proses yang mengatur bagaimana pesantren direncanakan, dijalankan, dikembangkan, dan dievaluasi. Tata kelola tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyangkut pengelolaan pendidikan, pembinaan santri, pengembangan sumber daya manusia, hingga hubungan antara pesantren dengan masyarakat. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam yang berakar kuat dalam tradisi, memerlukan pola pengelolaan yang mampu menjaga nilai-nilai klasiknya sekaligus menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan zaman. Karena itu, tata kelola pesantren menjadi landasan penting untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan harmonis, terarah, dan sesuai dengan tujuan pendirian pesantren.<sup>12</sup>

Dalam konteks modern, tata kelola pesantren tidak hanya bertumpu pada kepemimpinan kyai, tetapi juga melibatkan seluruh perangkat lembaga seperti ustadz, pengurus, dan para santri senior. Pengelolaan yang baik akan melahirkan suasana pesantren yang tertib, kondusif, dan mendukung proses pendidikan. Sebaliknya, lemahnya tata kelola dapat menyebabkan ketidakteraturan program, menurunnya kualitas pendidikan, serta gagalnya pembinaan akhlak santri. Oleh sebab itu, tata kelola pesantren menjadi bagian penting dalam memastikan mutu pendidikan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Tata kelola pesantren dibangun di atas beberapa asas dan prinsip yang sudah menjadi ciri khas pesantren sejak dahulu. Pertama, asas kemandirian, yakni kemampuan pesantren untuk mengelola kegiatan secara otonom tanpa terlalu bergantung pada pihak luar. Kemandirian ini tampak dari tradisi ekonomi pesantren, sistem pembelajaran, hingga budaya hidup sederhana. Kedua, asas keikhlasan, di mana seluruh kegiatan dijalankan dengan niat ibadah dan pengabdian. Nilai keikhlasan ini menjadi kekuatan spiritual yang menjaga keteguhan pesantren dari berbagai perubahan dan tantangan.

Ketiga, asas kedisiplinan, yang menjadi ciri utama kehidupan pesantren. Disiplin dijaga melalui pembiasaan, aturan harian, serta keteladanan dari para ustadz dan pengurus. Keempat, asas kebersamaan, di mana kegiatan pesantren didasarkan pada semangat tolong menolong dan silaturahmi antarsesama. Kelima, asas pengawasan

---

<sup>12</sup> Abdul Munir Mul Khan, *Pesantren dan Transformasi Sosial*, Cetakan 2021, Yogyakarta: Bentang, h. 52.

berkelanjutan atau muraqabah, yang memastikan setiap aktivitas berjalan sesuai nilai-nilai pesantren dan diarahkan untuk perbaikan terus-menerus. Asas-asas ini menjadikan tata kelola pesantren bukan sekadar teknis administrasi, tetapi juga bagian dari pembentukan karakter santri.

## 1. Komponen Tata Kelola Pesantren

Tata kelola pesantren terdiri dari sejumlah komponen utama yang saling berkaitan dan berperan dalam memastikan pesantren berjalan secara terarah, tertib, dan sesuai dengan tujuan pendidikan Islam. Setiap komponen memiliki tugas dan fungsi yang berbeda namun saling melengkapi, sehingga proses pendidikan, pembinaan, dan pengembangan pesantren dapat berlangsung dengan baik. Adapun komponen-komponen penting Abuya (Pimpinan Pesantren):<sup>13</sup>

### a. Abuya (Pimpinan Pesantren)

Abuya merupakan pusat kepemimpinan dan figur sentral dalam pesantren. Kedudukannya tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai pengarah visi dan penjaga kelestarian tradisi keilmuan pesantren. Peran abuya sangat menentukan arah kebijakan, pembinaan akhlak, serta hubungan pesantren dengan masyarakat. Ketokohan dan keteladanan abuya memberikan pengaruh besar terhadap disiplin, budaya belajar, dan suasana spiritual pesantren. Melalui karisma dan wibawanya, abuya mampu menggerakkan seluruh komponen pesantren untuk bekerja secara harmonis, sehingga tata kelola pesantren berjalan dengan efektif.

### b. Ustadz dan Tenaga Pendidikan

Ustadz merupakan pendidik utama yang berinteraksi langsung dengan santri dalam kegiatan belajar mengajar. Mereka mengajarkan kitab kuning, pelajaran diniyah, serta di beberapa pesantren modern juga memfasilitasi pembelajaran umum. Selain mengajar, ustadz berperan dalam membimbing dan mengawasi perkembangan sikap, kedisiplinan, serta akhlak santri. Keberadaan ustadz sangat mendukung terciptanya suasana pendidikan yang kondusif karena mereka tidak hanya menyampaikan ilmu, tetapi juga menanamkan nilai-nilai pesantren dalam kehidupan sehari-hari santri.

---

<sup>13</sup> Peter Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, Revised ed., New York: Doubleday, 2018, h. 109.

c. Pengurus Pesantren (Manajemen dan Administrasi)

Pengurus pesantren bertanggung jawab mengelola urusan teknis dan administratif agar seluruh kegiatan pesantren dapat berlangsung dengan baik. Mereka menangani pengelolaan keuangan, administrasi santri, sarana prasarana, hingga koordinasi kegiatan harian seperti kebersihan, keamanan, dan peribadatan. Pengurus juga membantu abuya dalam penyusunan program serta pelaporan kegiatan, sehingga tercipta tata kelola yang tertib dan terkoordinasi. Tanpa pengurus yang bekerja secara profesional, operasional pesantren akan sulit berjalan secara optimal.

d. Santri sebagai Subjek dan Objek Pendidikan

Santri merupakan pusat dari seluruh kegiatan pesantren. Selain berfungsi sebagai peserta didik, banyak santri terutama santri senior yang terlibat dalam organisasi internal untuk membantu menjaga kedisiplinan, ketertiban asrama, dan pelaksanaan kegiatan rutin. Peran santri tidak hanya terbatas pada proses pembelajaran, tetapi juga dalam menjaga tradisi serta nilai-nilai yang hidup dalam pesantren. Keterlibatan aktif santri dalam berbagai kegiatan membuat dinamika pesantren menjadi lebih hidup dan menjadi sarana pembentukan karakter mereka secara langsung.

e. Majelis atau Badan Pembina Pesantren

Majelis pembina atau dewan keluarga pesantren memiliki peran sebagai penasehat dan pendamping dalam penyelenggaraan pesantren. Mereka mendukung kyai dalam memberikan pertimbangan strategis, menjaga kesinambungan kepemimpinan, dan membantu pesantren menjalin hubungan dengan pihak luar. Keberadaan majelis pembina membantu memastikan bahwa proses pengelolaan pesantren tetap berada pada jalurnya dan sesuai dengan visi yang telah ditetapkan.

f. Wali Santri dan Masyarakat

Wali santri dan masyarakat memiliki kontribusi penting dalam mendukung keberlangsungan pesantren. Dukungan moral, material, dan kepercayaan dari masyarakat menjadi fondasi kuat bagi pesantren untuk berkembang. Masyarakat sering terlibat dalam kegiatan sosial keagamaan pesantren dan berperan sebagai mitra yang memperkuat hubungan eksternal lembaga. Melalui dukungan berbagai pihak ini, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pembinaan

umat di lingkungan sekitarnya. dalam tata kelola pesantren dapat dijelaskan sebagai berikut.

### **C. Kepemimpinan Kolaboratif**

Kepemimpinan kolaboratif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada kerja sama, keterlibatan aktif, serta pembagian peran secara seimbang di antara seluruh anggota organisasi. Dalam model kepemimpinan ini, pemimpin tidak memusatkan wewenang pada dirinya, melainkan membuka ruang bagi setiap unsur organisasi untuk memberikan kontribusi, baik dalam merumuskan kebijakan, melaksanakan program, maupun mengevaluasi kegiatan. Pendekatan ini sangat relevan diterapkan pada lembaga pendidikan Islam seperti pesantren, karena kehidupan pesantren sesungguhnya dibangun di atas nilai kebersamaan, musyawarah, dan gotong royong.<sup>14</sup> Secara substansi, kepemimpinan kolaboratif menawarkan pola hubungan yang lebih dialogis antara pemimpin dan anggota lembaga. Pemimpin berperan sebagai fasilitator, bukan pengendali mutlak; sebagai pengarah, bukan penguasa; dan sebagai penyelaras kepentingan, bukan pusat keputusan tunggal. Dengan demikian, suasana kerja yang tercipta bersifat terbuka, saling menghargai, dan memungkinkan lahirnya keputusan yang matang dan mewakili banyak sudut pandang.

#### **1. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kolaboratif**

Kepemimpinan kolaboratif berakar pada prinsip musyawarah, keterbukaan, dan penghargaan terhadap peran setiap individu. Prinsip musyawarah menekankan bahwa urusan bersama sebaiknya diputuskan melalui dialog, bukan berdasarkan keputusan sepihak. Keterbukaan berkaitan dengan penyediaan informasi yang jelas kepada seluruh anggota agar mereka memahami tujuan dan arah organisasi. Selain itu, terdapat pula prinsip kepercayaan yang dibangun melalui hubungan yang sehat antara pemimpin dan anggota. Pemimpin memberi ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat, sementara anggota memberikan komitmen dan tanggung jawab atas peran yang diemban. Dengan prinsip ini, lingkungan kerja menjadi lebih produktif dan harmonis.

---

<sup>14</sup> H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Edisi Revisi 2020, Jakarta: Grasindo, h. 117.

## 2. Model Praktik Kepemimpinan Kolaboratif

Dalam praktiknya, kepemimpinan kolaboratif dapat mengambil bentuk yang berbeda sesuai kebutuhan lembaga. Salah satu bentuknya adalah kepemimpinan partisipatif, di mana anggota dilibatkan dalam perumusan dan pelaksanaan program. Model lainnya adalah kepemimpinan terdistribusi, yaitu pembagian peran secara proporsional kepada individu yang memiliki kompetensi tertentu, seperti pengelolaan keuangan, kurikulum, atau pembinaan santri. Selain itu, kepemimpinan berbasis tim juga sering terlihat dalam pesantren melalui rapat pengurus, musyawarah ustadz, atau forum internal santri. Ketiga model tersebut menciptakan sinergi sehingga pesantren dapat berjalan lebih efektif dan terkoordinasi.

## 3. Nilai-Nilai Islam dalam Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif sesungguhnya merupakan implementasi nilai-nilai Islam, terutama nilai syura. Dalam Al-Qur'an ditegaskan: Ayat tersebut menekankan bahwa musyawarah adalah cara terbaik dalam menyelesaikan urusan bersama. Selain itu, nilai keadilan, amanah, dan keteladanan juga menjadi dasar dalam kepemimpinan kolaboratif. Pemimpin bukan hanya mengarahkan, tetapi menjadi teladan moral yang memberikan inspirasi. Ia menjaga keadilan dalam pembagian tugas serta menjalankan amanah dengan penuh tanggung jawab. Nilai-nilai ini membentuk pola kepemimpinan yang tidak otoriter, tetapi bersifat membimbing dan memfasilitasi.

## 4. Dampak Kepemimpinan Kolaboratif terhadap Lembaga Pesantren

Penerapan kepemimpinan kolaboratif membawa dampak positif terhadap tata kelola pesantren. Dengan adanya keterlibatan seluruh komponen, proses pengambilan keputusan menjadi lebih matang dan representatif. Hal ini memperkuat koordinasi antara abuya, ustadz, pengurus, dan santri dalam menjalankan program pendidikan maupun kegiatan sosial-keagamaan. Kepemimpinan kolaboratif juga membuat suasana pesantren menjadi lebih harmonis karena komunikasi antar unsur lembaga berlangsung secara terbuka. Dari sisi pembelajaran, model ini memungkinkan masuknya inovasi sehingga proses pendidikan lebih adaptif

terhadap tuntutan zaman. Bagi pesantren, kemampuan beradaptasi menjadi penting agar tetap relevan tanpa meninggalkan identitas keislamannya.

#### **D. Bentuk Kepemimpinan Kolaboratif**

Bentuk kepemimpinan kolaboratif adalah cara memimpin yang mengutamakan kerja sama antara pimpinan dengan seluruh unsur pesantren dalam menjalankan kegiatan dan mencapai tujuan bersama. Dalam pola ini, pimpinan tidak bekerja sendiri, tetapi melibatkan pengurus, ustaz, dan pihak lain dalam setiap kegiatan.

Bentuk kepemimpinan kolaboratif di pesantren dapat dilihat dari beberapa hal berikut:

- a. Adanya musyawarah dalam mengambil keputusan.
- b. Pimpinan bekerja sama dengan pengurus dalam menjalankan program.
- c. Ustaz dan pengurus saling membantu dalam pembinaan santri.
- d. Pembagian tugas dilakukan sesuai tanggung jawab masing-masing.
- e. Seluruh pihak ikut menjaga ketertiban dan kelancaran kegiatan pesantren.

Dengan adanya bentuk kepemimpinan seperti ini, pekerjaan di pesantren menjadi lebih ringan dan tujuan bersama lebih mudah tercapai.

#### **E. Peran Kepemimpinan Kolaboratif dalam Penguatan Tata Kelola Pesantren**

Kepemimpinan kolaboratif memiliki peran yang sangat penting dalam penguatan tata kelola pesantren. Dengan adanya kerja sama yang baik antara pimpinan, pengurus, ustaz, dan seluruh pihak yang terlibat, setiap program pesantren dapat berjalan dengan lebih terarah dan teratur. Kepemimpinan kolaboratif juga mempermudah koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan sehingga tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan sesuai bidang masing-masing. Selain itu, pola kepemimpinan ini dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama, meningkatkan kekompakan antaranggota, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis di lingkungan pesantren. Apabila terjadi permasalahan, penyelesaiannya juga lebih mudah dilakukan melalui musyawarah bersama.

Peran kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola pesantren yaitu:

- a. Membantu kelancaran pelaksanaan program pesantren.
- b. Mempermudah koordinasi antara pimpinan, ustaz, dan pengurus.
- c. Menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama.
- d. Menciptakan hubungan kerja yang baik antaranggota.
- e. Mempermudah penyelesaian masalah yang muncul.

f. Menjadikan pengelolaan pesantren lebih tertib dan terarah.

Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif sangat berperan dalam mewujudkan tata kelola pesantren yang tertib, efektif, dan mampu mencapai tujuan lembaga secara maksimal.

#### **F. Kendala Yang Dihadapi Kepemimpinan Kolaboratif**

Tata kelola pesantren menghadapi berbagai hambatan yang bersumber dari situasi internal lembaga maupun perubahan lingkungan pendidikan. Hambatan pertama berkaitan dengan kapasitas sumber daya manusia yang belum merata dalam hal manajemen modern. Banyak pesantren masih bertumpu pada pola kepemimpinan tradisional yang menempatkan abuya sebagai pusat seluruh pengambilan keputusan. Pola ini memiliki kekuatan dalam menjaga kemurnian nilai dan tradisi pesantren, namun kemampuan administratif dan manajerial sering belum berkembang secara optimal. Kondisi tersebut membuat beberapa program pendidikan dan pengembangan kelembagaan tidak terdokumentasi dengan baik atau tidak terlaksana secara sistematis.<sup>15</sup>

Hambatan berikutnya muncul pada aspek sarana dan prasarana. Pesantren yang berada di pelosok atau memiliki kemampuan finansial yang terbatas sering menghadapi kekurangan fasilitas belajar, ruang asrama, sanitasi, serta fasilitas pendukung lainnya. Ruang belajar yang sempit, kondisi asrama yang padat, serta minimnya peralatan pembelajaran dapat menghambat proses pendidikan dan pembinaan akhlak santri. Ketergantungan pesantren pada sumbangan masyarakat menyebabkan perlu adanya strategi pengelolaan sumber daya yang kreatif agar seluruh kegiatan dapat tetap berjalan.

Hambatan yang berkaitan dengan kurikulum juga cukup terasa. Pesantren perlu menyeimbangkan kurikulum tradisional berbasis kitab kuning dengan kurikulum pendidikan nasional. Proses harmonisasi ini menuntut kesiapan tenaga pendidik yang mampu menguasai dua bidang sekaligus, yaitu ilmu agama klasik dan ilmu umum modern. Bila kemampuan tersebut belum terpenuhi, pelaksanaan kurikulum tidak berjalan seimbang dan dapat menimbulkan ketimpangan perkembangan kompetensi santri.

---

<sup>15</sup> Muhammad Mizan, *Manajemen Pesantren Modern*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2022, h. 93.

Perkembangan teknologi digital juga menjadi faktor yang mempengaruhi pengelolaan pesantren. Arus informasi yang sangat cepat menuntut pesantren untuk menetapkan aturan penggunaan gawai dan media sosial yang bijaksana. Teknologi perlu dimanfaatkan secara produktif oleh santri, sementara risiko penyalahgunaan harus dikendalikan dengan kebijakan yang tegas, jelas, dan mudah dipahami. Situasi ini menuntut pesantren menyiapkan model pembinaan yang mampu menyesuaikan diri dengan karakter generasi digital. Aspek hubungan eksternal turut memberi tantangan tersendiri. Kepercayaan masyarakat terhadap pesantren sangat dipengaruhi oleh cara lembaga menjaga transparansi dalam pengelolaan keuangan, kegiatan pendidikan, dan proses penerimaan santri. Masyarakat yang semakin kritis memerlukan informasi yang akurat dan terbuka. Bila pesantren tidak mampu menjaga kepercayaan publik, dukungan moral maupun material dapat berkurang sehingga mempengaruhi keberlangsungan program pendidikan.<sup>16</sup>

Persoalan keberlanjutan kepemimpinan menjadi hambatan lain yang sering muncul. Pesantren biasanya sangat bergantung pada figur kyai sebagai pemimpin karismatik. Ketika tiba masa pergantian pemimpin, perbedaan pandangan antar pihak internal dapat muncul terutama terkait calon pengganti dan arah perkembangan pesantren ke depan. Ketidakjelasan mekanisme suksesi dapat mengganggu stabilitas lembaga dan berdampak pada sistem tata kelola secara keseluruhan. Beragam tantangan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola pesantren membutuhkan pendekatan yang lebih adaptif dan kooperatif. Pengelolaan lembaga perlu dilakukan secara terpadu antara kyai, ustadz, pengurus, santri, wali santri, dan masyarakat agar pesantren mampu berkembang tanpa kehilangan karakter khasnya sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional.

#### **G. Strategi Kepemimpinan Kolaboratif**

Strategi kepemimpinan kolaboratif merupakan langkah yang dilakukan pimpinan pesantren dalam membangun kerja sama dengan seluruh unsur yang ada di pesantren agar tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik. Strategi ini dilakukan melalui komunikasi yang terbuka antara pimpinan, pengurus, dan ustaz sehingga setiap pihak dapat saling memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, pimpinan juga mengadakan rapat atau musyawarah secara rutin untuk membahas

---

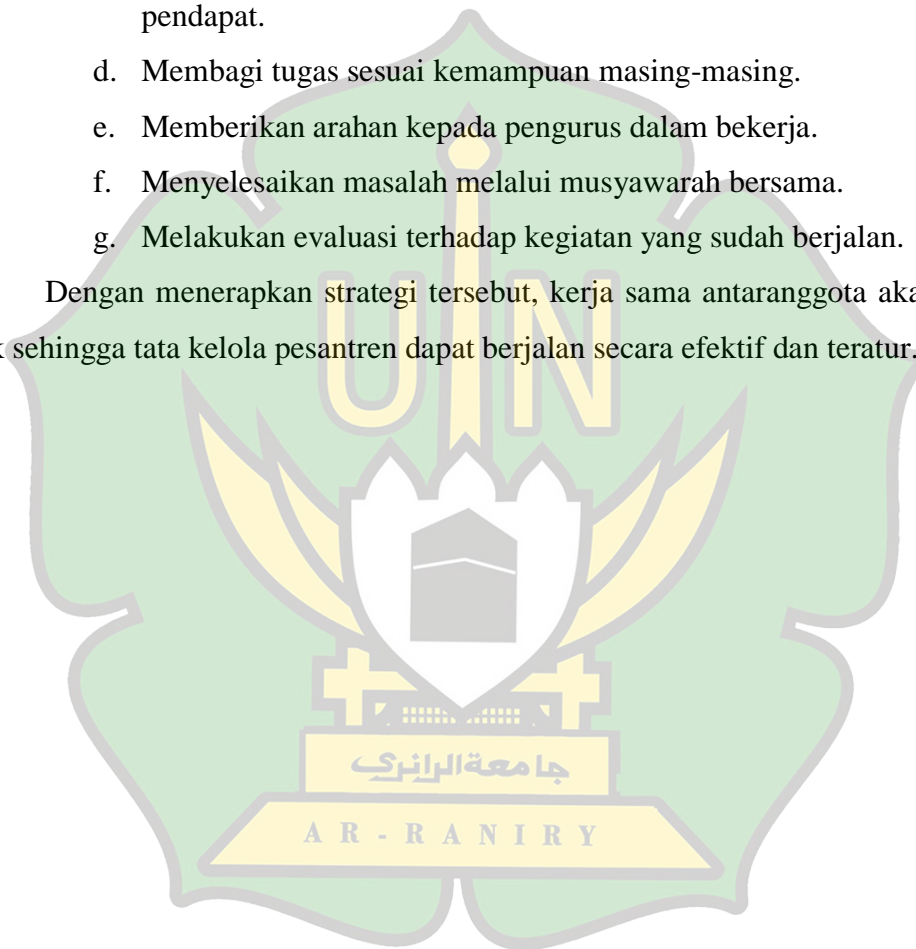
<sup>16</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Cetakan Revisi 2020, Jakarta: Kencana, h. 65.

program kerja, menyelesaikan masalah, serta mengambil keputusan bersama. Pembagian tugas dilakukan sesuai kemampuan dan bidang masing-masing agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar. Pimpinan juga memberikan arahan, motivasi, serta pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan pesantren.

Strategi yang dilakukan dalam kepemimpinan kolaboratif antara lain:

- a. Menjalani komunikasi yang baik dengan pengurus dan ustaz.
- b. Mengadakan rapat atau musyawarah secara rutin.
- c. Memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat.
- d. Membagi tugas sesuai kemampuan masing-masing.
- e. Memberikan arahan kepada pengurus dalam bekerja.
- f. Menyelesaikan masalah melalui musyawarah bersama.
- g. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang sudah berjalan.

Dengan menerapkan strategi tersebut, kerja sama antaranggota akan semakin baik sehingga tata kelola pesantren dapat berjalan secara efektif dan teratur.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis/Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam suatu fenomena sosial dalam konteks yang alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama.<sup>17</sup> Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti merupakan instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan fenomena yang terjadi secara apa adanya tanpa adanya intervensi dari peneliti.

Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian terletak pada proses penerapan kepemimpinan kolaboratif, yang menuntut adanya pemahaman mendalam terhadap dinamika interaksi antara pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri dalam mengelola pesantren. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti dapat melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas yang berlangsung di lingkungan pesantren, memahami makna di balik tindakan kepemimpinan yang dilakukan, serta menganalisis bagaimana kerja sama dan partisipasi berbagai pihak terjalin dalam memperkuat tata kelola lembaga.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin, yang berlokasi di Desa Tanah Merah, Kecamatan Gunung Meriah, Kabupaten Aceh Singkil, Provinsi Aceh. Pesantren ini menjadi tempat penelitian karena memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus kajian, yaitu penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola lembaga. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa

---

<sup>17</sup> Abidin, Z., & Qusairi, A. (2025). *Kepemimpinan kolaboratif: Membina kolegalitas dan tata kelola bersama dalam pendidikan Islam*. Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management), 8(2), 65–79. <https://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/21086>

pertimbangan.

Pertama, Pondok Pesantren Darul Muta'allimin merupakan salah satu pesantren yang sedang berkembang di wilayah Aceh Singkil, dengan sistem pengelolaan yang berupaya menggabungkan nilai-nilai tradisional pesantren dengan manajemen yang partisipatif. Kedua, pesantren ini menunjukkan ciri khas dalam kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif, di mana pimpinan melibatkan ustadz, pengurus, serta santri dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan pesantren.

Berdasarkan observasi awal, Pondok Pesantren Darul Muta'allimin telah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas yang cukup jelas, namun masih terdapat tantangan dalam hal koordinasi dan komunikasi antarunit kerja. Situasi tersebut memberikan peluang bagi penelitian ini untuk mengungkap sejauh mana prinsip-prinsip kolaborasi diterapkan dalam pengelolaan pesantren, serta bagaimana pimpinan dan para pengurus membangun sinergi dalam memperkuat tata kelola lembaga.<sup>18</sup>

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan pihak-pihak yang menjadi sumber utama data dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penentuan subjek tidak dilakukan secara acak, melainkan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang berkaitan dengan tujuan penelitian.<sup>19</sup> Subjek dalam penelitian ini meliputi pihak-pihak yang memiliki peran penting dalam proses kepemimpinan dan pengelolaan pesantren, yaitu:

#### 1. Pimpinan Pondok Pesantren (Abuya)

Pimpinan pesantren merupakan tokoh sentral dalam struktur kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Pimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan kebijakan lembaga, membina hubungan kerja sama antarunit, serta menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai kolaboratif di lingkungan pesantren.

---

<sup>18</sup> Alam, S., & Nurdin, M. (2020). Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasi di Lembaga Pesantren. Yogyakarta: Deepublish.

<sup>19</sup> Annabil, F. S., & Hanif, M. (2025). *Kyai's Leadership in Fostering Alumni Harmony and Solidarity through the Halaqah Approach in Islamic Boarding Schools*. *Journal of Islamic Education Research*, 6(3), 315–330. <https://jier.uinkhas.ac.id/index.php/jier/article/view/504>.

## 2. Pengurus

Ustadz berperan penting dalam kegiatan pembelajaran dan pembinaan santri. Mereka juga menjadi penghubung antara pimpinan dan santri serta berperan dalam pelaksanaan program pesantren. Pandangan dan pengalaman ustadz diperlukan untuk memahami sejauh mana keterlibatan mereka dalam proses kolaborasi dan pengambilan keputusan.

## 3. Penelitian Selanjutnya

Diharapkan dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan rujukan dan perbandingan dalam mengembangkan kajian yang berkaitan dengan kepemimpinan kolaboratif, manajemen pesantren, serta tata kelola lembaga pendidikan Islam. Selain itu, peneliti selanjutnya diharapkan mampu memperluas ruang lingkup penelitian dengan menambah variabel, lokasi, maupun metode penelitian agar hasil yang diperoleh lebih mendalam dan lebih lengkap.

Pemilihan subjek tersebut dilakukan karena masing-masing memiliki keterlibatan langsung dan pemahaman yang berbeda namun saling melengkapi terhadap fenomena yang diteliti. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan dapat menggambarkan secara menyeluruh tentang bentuk dan proses kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan tahapan penting dalam penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat, mendalam, dan relevan dengan fokus penelitian.<sup>20</sup> Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara alamiah, dengan berbagai teknik seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang kemudian dipadukan melalui proses triangulasi untuk menjamin keabsahan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu:

#### 1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti telah menyiapkan pedoman pertanyaan tetapi tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pandangannya secara bebas. Wawancara dilakukan dengan pimpinan pesantren, ustadz,

---

<sup>20</sup> Arikunto, S. (2021). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.

pengurus, santri senior, serta wali santri atau tokoh masyarakat. Tujuan wawancara ini adalah untuk menggali informasi mengenai:

- Bentuk penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin.
- Mekanisme kerja sama antarunsur pesantren dalam penguatan tata kelola lembaga.
- Hambatan dan faktor pendukung dalam proses kolaborasi.
- Pengaruh kepemimpinan kolaboratif terhadap efektivitas tata kelola pesantren. Seluruh hasil wawancara dicatat dan direkam (jika diizinkan oleh responden) untuk kemudian dianalisis secara mendalam.

## 2. Observasi (*Observation*)

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kegiatan dan interaksi yang berlangsung di lingkungan pesantren. Peneliti mengamati aktivitas pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri dalam berbagai konteks, seperti kegiatan pembelajaran, rapat, musyawarah, maupun kegiatan keasramaan. Observasi ini dilakukan secara partisipatif pasif, artinya peneliti hadir dan mengamati tanpa terlibat aktif dalam aktivitas yang diamati. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran nyata tentang bagaimana prinsip-prinsip kolaborasi diterapkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari.

## 3. Dokumentasi (*Documentation*)

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis atau visual yang mendukung hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dikumpulkan meliputi:

- Struktur organisasi pesantren.
- Catatan atau notulen rapat.
- Kebijakan dan peraturan internal.
- Data kegiatan pesantren, foto-foto kegiatan, serta arsip administratif lainnya. Data dokumentasi ini berfungsi sebagai bahan verifikasi dan pembandingan terhadap hasil wawancara dan observasi, sehingga memperkuat keabsahan temuan penelitian.

Ketiga teknik tersebut saling melengkapi dan diintegrasikan melalui metode triangulasi data, yaitu penggabungan berbagai sumber dan teknik pengumpulan data untuk memastikan keakuratan informasi dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

## E. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*). Artinya, peneliti sendiri yang secara langsung berperan dalam merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan, serta menganalisis data di lapangan. Keberhasilan penelitian sangat bergantung pada kemampuan peneliti dalam memahami konteks, berinteraksi dengan subjek, dan menafsirkan data sesuai realitas yang diamati.<sup>21</sup>

Instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan menggunakan alat bantu untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan mengenai “Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Penguatan Tata Kelola Pondok Pesantren Darul Muta’allimin Tanah Merah Aceh Singkil.” Penelitian ini menggunakan tiga instrumen penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Lembar observasi, yaitu lembar yang berisi gambaran yang berkaitan dengan keadaan Pondok Pesantren Darul Muta’allimin Tanah Merah Aceh Singkil, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola pesantren.
2. Lembar wawancara, yaitu pertanyaan-pertanyaan pokok sebagai panduan untuk bertanya yang ditujukan kepada informan untuk mengetahui lebih dalam mengenai kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta’allimin Tanah Merah Aceh Singkil, sehingga data yang didapatkan lebih objektif dan akurat.
3. Lembar dokumentasi, yaitu berupa data-data tertulis yang diambil dari Pondok Pesantren Darul Muta’allimin Tanah Merah Aceh Singkil mengenai gambaran umum pesantren, visi dan misi, struktur organisasi, program kegiatan, bentuk kepemimpinan kolaboratif, serta data lain yang berhubungan dengan penelitian.

## F. Analisis Data

Analisis data merupakan proses penting dalam penelitian kualitatif untuk menafsirkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.<sup>22</sup> Tujuan dari analisis data adalah mengorganisasikan serta menafsirkan

---

<sup>21</sup> Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT Bumi Aksara.

<sup>22</sup> Analisis Maqashid Syari’ah terhadap Moderasi Beragama dan Preferensi Politik Warga Nahdliyin

data agar menghasilkan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Proses analisis ini mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, dan pemfokusan data yang diperoleh dari lapangan agar menjadi lebih terarah dan bermakna. Pada tahap ini, peneliti menyeleksi informasi yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil. Data yang tidak relevan atau berulang dihilangkan, sementara data yang penting dikelompokkan berdasarkan tema, seperti bentuk kolaborasi, peran kepemimpinan, faktor pendukung, serta hambatan dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif. Hasil reduksi data memberikan dasar yang jelas bagi peneliti untuk melanjutkan tahap berikutnya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk yang mudah dipahami. Penyajian data dilakukan dalam bentuk naratif deskriptif, tabel, atau matriks untuk menampilkan hubungan antar kategori secara sistematis. Dalam tahap ini, peneliti menyusun hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tema penelitian. Penyajian data membantu peneliti memahami pola dan hubungan yang muncul dari lapangan, seperti pola komunikasi antarunsur pesantren, peran pimpinan dalam membangun kolaborasi, dan strategi dalam mengatasi hambatan tata kelola.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dari data yang telah dianalisis. Kesimpulan diperoleh secara bertahap selama proses penelitian berlangsung dan diperkuat melalui verifikasi dengan cara membandingkan berbagai sumber data (*triangulasi*). Kesimpulan penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan secara komprehensif bagaimana bentuk, peran, serta faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan kolaboratif dalam memperkuat tata kelola di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin. Dengan demikian, hasil analisis ini tidak hanya menjawab rumusan

---

(Studi Empiris terhadap Pilkada Serentak 2020). (2022). (n.p.): Merdeka Kreasi Group, h.105.

masalah penelitian, tetapi juga memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam.

### **G. Uji Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.<sup>23</sup> Peneliti harus melakukan berbagai teknik pemeriksaan agar data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas, transferabilitas, dan dependabilitas yang tinggi.

#### 1) Uji Kredibilitas (*Credibility*)

Uji kredibilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana kepercayaan terhadap data hasil penelitian dapat diterima oleh akal sehat dan sesuai dengan realitas di lapangan. Untuk mencapai kredibilitas yang tinggi, peneliti menggunakan beberapa teknik berikut:

- Triangulasi Data, yaitu pengecekan data dari berbagai sumber, metode, dan waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi agar informasi yang diperoleh saling melengkapi.
- Perpanjangan Keikutsertaan di Lapangan, yakni peneliti berinteraksi secara intens dengan informan untuk membangun kepercayaan dan memahami konteks sosial di lingkungan pesantren.
- Peningkatan Ketekunan, yaitu melakukan observasi secara berulang dan mendalam terhadap fenomena kepemimpinan kolaboratif.
- Member Check, yakni mengonfirmasi hasil temuan sementara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pandangan mereka.

#### 2) Uji Transferabilitas (*Transferability*)

Uji transferabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks lain yang memiliki karakteristik serupa. Dalam hal ini, peneliti menyajikan uraian deskriptif yang jelas, rinci, sistematis, dan kontekstual, sehingga pembaca dapat memahami dan menilai relevansi hasil penelitian untuk diterapkan di pesantren lain. Dengan memberikan penjelasan yang detail mengenai latar

---

<sup>23</sup> Metodologi Penelitian Sosial. (2023). (n.p.): Deepublish, h.180.

penelitian, metode, dan temuan, hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai transferabilitas yang baik.

### 3) Uji Dependabilitas (*Dependability*)

Dependabilitas berkaitan dengan konsistensi hasil penelitian. Uji ini dilakukan untuk memastikan bahwa proses penelitian telah dilakukan secara sistematis, logis, dan dapat dilacak kembali. Dalam penelitian ini, audit proses penelitian dilakukan melalui bimbingan dan pengawasan dosen pembimbing yang berperan sebagai auditor eksternal. Peneliti juga mendokumentasikan seluruh proses penelitian mulai dari tahap pra-lapangan hingga penarikan kesimpulan agar dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis.

## H. Tahap-Tahap Penelitian

### a) Tahap Pra-Lapangan

Tahap ini merupakan langkah persiapan yang dilakukan peneliti sebelum turun langsung ke lokasi penelitian.<sup>24</sup> Kegiatan yang dilakukan antara lain meliputi: penyusunan proposal penelitian yang berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan, kerangka teori, serta metode penelitian yang akan digunakan. Selain itu, peneliti juga melakukan kajian pustaka guna memperdalam pemahaman terhadap teori-teori yang relevan dengan topik kepemimpinan kolaboratif dan pengelolaan pesantren. Selanjutnya, peneliti mengurus surat izin penelitian dari kampus dan menyerahkannya kepada pihak Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil untuk memperoleh izin resmi melakukan penelitian. Peneliti juga menyiapkan instrumen penelitian, seperti pedoman wawancara, lembar observasi, serta format dokumentasi yang akan digunakan untuk memperoleh data di lapangan.

### b) Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap ini merupakan bagian utama dari kegiatan penelitian, di mana peneliti mulai melakukan pengumpulan data secara langsung di lapangan. Beberapa kegiatan yang dilakukan pada tahap ini antara lain:

- Melakukan wawancara mendalam dengan pimpinan pesantren, ustadz, pengurus, serta beberapa santri guna memperoleh informasi mengenai praktik kepemimpinan kolaboratif dan dinamika tata kelola pesantren.

---

<sup>24</sup> Dinda Husnul Hotimah (2022), Teks Laporan Hasil Observasi & Teks Eksposisi. (n.d.). (n.p.): Guepedia, h.10-11.

- Melaksanakan observasi partisipatif, yaitu mengamati secara langsung aktivitas di lingkungan pesantren, seperti proses pengambilan keputusan, pola interaksi sosial, dan bentuk kerja sama antarunsur lembaga.
- Melakukan dokumentasi, dengan mengumpulkan berbagai data tertulis seperti struktur organisasi, laporan kegiatan, notulen rapat, arsip keputusan, maupun foto kegiatan yang mendukung penelitian.
- Mencatat dan merekam hasil temuan secara sistematis dalam catatan lapangan atau menggunakan alat perekam (dengan izin narasumber) untuk menjaga keakuratan data.

c) Tahap Pasca-Lapangan

Setelah seluruh data lapangan berhasil dikumpulkan, peneliti memasuki tahap pengolahan dan penulisan hasil penelitian. Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- Menyalin hasil wawancara dan catatan observasi ke dalam bentuk teks tertulis agar lebih mudah dianalisis.
- Melakukan koding dan pengelompokan data, yaitu menyusun data ke dalam kategori atau tema seperti bentuk kepemimpinan kolaboratif, peran dalam tata kelola pesantren, serta faktor pendukung dan penghambat penerapannya.
- Melakukan analisis data secara deskriptif kualitatif, dengan menguraikan hasil temuan lapangan secara mendalam berdasarkan teori dan konsep yang relevan.
- Menarik kesimpulan dan menyusun saran, sesuai dengan hasil penelitian yang telah dianalisis.
- Menyusun laporan akhir atau skripsi, meliputi proses pengetikan, penyuntingan, konsultasi dengan dosen pembimbing, hingga tahap ujian skripsi.

Tahap ini menjadi penutup dari seluruh rangkaian penelitian, di mana peneliti menyusun laporan secara sistematis dan ilmiah agar hasilnya dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan studi tentang kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi

Kondisi masyarakat wilayah Aceh Singkil di bidang agama pada tahun empat puluh sampai lima puluhan (1940 – 1950 M) sangat memprihatinkan. Bidang aqidah misalnya, masih banyak masyarakat kala itu yang memiliki keyakinan animisme dan mistiksisme. Masih banyak masyarakat yang memuja-muja pohon, sungai dan lain sebagainya. Bidang syari'ah, mayoritas umat saat itu belum bisa baca Alquran apalagi membaca kitab. Demikian pula di bidang moral, kehidupan masyarakat masih mirip dengan kehidupan di hutan rimba. Masih menjadi tradisi ketika itu orang melakukan praktek santet-santetan, dukun-dukunan dan lain sebagainya. Di bidang pendidikan, hampir tidak ada Madrasah yang beroperasi secara formal dan Non Formal.

Pada saat dan situasi sedemikian rupa, Bahauddin Tawar muda memiliki keinginan besar bagaimana caranya merubah situasi dan kondisi yang sedang rusak parah saat itu. Maka timbullah keyakinannya untuk berangkat dan berkelana mencari ilmu pengetahuan Agama. Pertama sekali beliau singgah di pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan di bawah asuhan Syech Muhammad Wali Al Khalidi (lahir 1916M wafat 1961M). Selama lebih kurang 12 tahun (1947 s/d 1958) beliau belajar di pesantren ini. Sekembalinya dari pembelajaran yang langsung beliau terima dan teguk ilmunya dari Syech Muda Muhammad Waly Al Khalidy tersebut beliau bertekad untuk mendirikan pondok tempat masyarakat belajar Ilmu Pengetahuan agama Islam.

Desa Seping kecamatan Simpang Kanan Kabupaten Aceh Selatan kala itu, adalah saksi bisu lahirnya pondok tersebut yang beliau namakan “Pesantren Darul Muta'allimin” pada tahun 1958M. Setelah beroperasi lebih kurang tiga (3) tahun, karena situasi dan kondisi daerah yang tidak memungkinkan dengan sebab seringnya dilanda bencana banjir , maka pada tahun 1962 M pendiri pesantren ini (Abuya Bahauddin Tawar yang akrab disapa Abuya Tanah Merah) hijrah ke suatu daerah yang belum memiliki masyarakat layaknya sebuah kampung atau desa yang

berjarak lebih kurang sepuluh (10) km dari tempat pertama. Yang sekarang disebut dengan Kampung Tanah Merah. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil, ditemukan beberapa hal penting terkait penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam memperkuat tata kelola pesantren. Temuan tersebut dibagi dalam empat aspek utama, yakni: bentuk kepemimpinan kolaboratif, peran kepemimpinan dalam memperkuat tata kelola, hambatan yang dihadapi, serta langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut.

### 1. Identitas Pondok Pesantren Darul Muta'allimin

<b>a. Identitas Lembaga</b>			
1)	Nomor Statistik	:	510011100001
	Jenjang	:	SLTP/SLTA/ Sederajat Lanjut*
2)	Jenis Satuan Pendidikan	:	MTs Salafiyah
			SMP Swasta (Sekolah Formal)
			MA Salafiyah
			MA Swasta (Sekolah Formal)
3)	Nama Lembaga	:	Darul Muta'allimin
4)	Pendiri	:	Alm. Abuya Syekh H. Bahauddin Tawar Bin Muhammad Tawar
5)	Alamat	:	Jl. Pesantren No. 01
6)	Provinsi	:	Aceh
7)	Kab/Kota	:	Aceh Singkil
8)	Kecamatan	:	Gunung Meriah
9)	Desa/Kelurahan	:	Tanah Merah
10)	Kode pos	:	24784
11)	Email	:	<a href="mailto:kamaluddin.sng@gmail.com">kamaluddin.sng@gmail.com</a>
12)	Pimpinan	:	Abuya Drs. H. Khazali
<b>b. Organisasi Pengelola Pondok Pesantren</b>			
1)	Nama	:	Abuya Drs. H. Khazali
2)	Alamat	:	Jl. Pesantren No. 01
3)	Provinsi	:	Aceh
4)	Kab/Kota	:	Aceh Singkil
5)	Kecamatan	:	Gunung Meriah
6)	Desa/Kelurahan	:	Tanah Merah
7)	Nomor Akta Yys	:	01.- Tanggal 01 September 2016
8)	NPWP	:	76.997.486.6-107.000
9)	Struktur	:	Pimpinan/Ketua Umum

## 2. Jumlah Santri

No	Tingkatan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	TSANAWIYAH PESANTREN	461	475	936
2	ALIYAH PESANTREN	191	287	478
Jumlah		652	762	1.414

## 3. Visi

### a. Visi

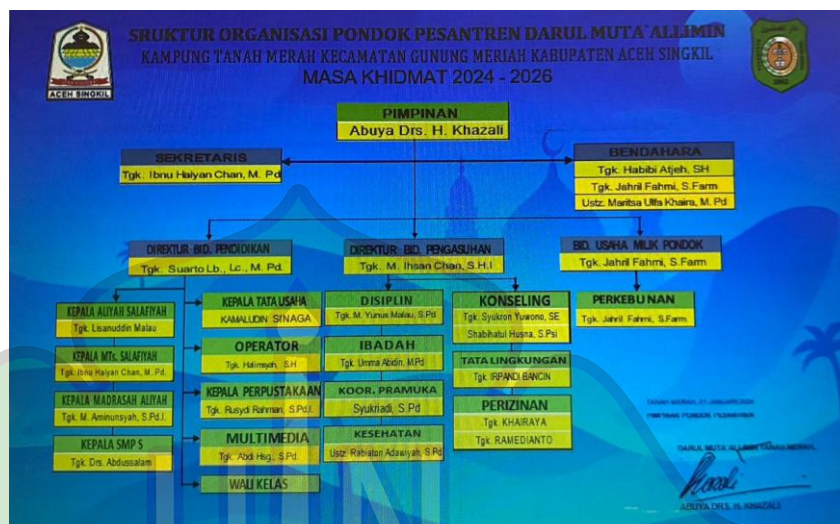
Membuat generasi Muslim yang memiliki ilmu, budi pekerti yang baik, dan mampu bersaing melalui pendidikan pesantren yang didasari nilai-nilai kesungguhan, kerja sama, dan kepemimpinan yang saling mendukung.

### b. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, Pondok Pesantren Darul Muta'allimin memiliki beberapa misi, yaitu:

- 1) Memberikan pendidikan Islam yang mampu menanamkan nilai iman, ilmu, dan akhlak yang mulia kepada seluruh santri.
- 2) Membangun sistem pengelolaan pesantren yang jujur, melibatkan semua pihak, dan berfokus pada peningkatan kualitas lembaga.
- 3) Mendorong kerja sama antara pimpinan, guru, pengurus, santri, dan masyarakat dalam semua kegiatan pesantren.
- 4) Melatih santri agar memiliki semangat kerja sama, disiplin, dan tanggung jawab dalam kehidupan di pesantren.
- 5) Membantu santri berkembang menjadi individu yang mandiri, berilmu, dan mampu memberikan manfaat bagi masyarakat.

**Gambar 4.1 Struktur Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil**



#### 4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah bagian penting yang mendukung jalannya kegiatan belajar di pesantren. Ketersediaan fasilitas yang cukup mempengaruhi kenyamanan, efektivitas belajar, dan kelancaran kegiatan santri serta pengelolaan pesantren. Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah, Aceh Singkil, memiliki beberapa sarana dan prasarana seperti ruang belajar, asrama untuk santri laki-laki dan perempuan, masjid, kantor administrasi, ruang guru dan pengurus, dapur umum, aula serbaguna, serta area untuk olahraga dan kebun.

Fasilitas-fasilitas tersebut digunakan bersama-sama untuk mendukung proses belajar mengajar, pembinaan akhlak, dan kegiatan keagamaan. Selain itu, pesantren juga memiliki perlengkapan pendukung seperti alat belajar, buku-buku agama, serta media pembelajaran sederhana yang digunakan dalam kegiatan kelas maupun pengajian kitab. Meskipun masih ada beberapa keterbatasan, fasilitas yang dimiliki sudah dimanfaatkan dengan baik oleh seluruh warga pesantren guna mendukung pelaksanaan pendidikan dan pengelolaan lembaga.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Bentuk Kepemimpinan Kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, penerapan kepemimpinan kolaboratif terlihat dalam pertanyaan yang terkait dengan Kepemimpinan Kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin:

“Dalam setiap kegiatan pesantren, pimpinan selalu melibatkan ustadz dan pengurus. Sebelum kegiatan dilaksanakan, pimpinan mengajak seluruh unsur pesantren untuk duduk bersama membahas persiapan kegiatan. Setiap pihak diberikan peran sesuai dengan tugasnya masing-masing, sehingga kegiatan dapat berjalan dengan lancar.”<sup>25</sup>

Berdasarkan uraian di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Darul Muta'allimin telah membangun kerja sama yang baik antara pimpinan, ustadz, dan pengurus. Kerja sama tersebut terlihat dari keterlibatan seluruh unsur pesantren dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan tidak bersifat individual, melainkan menekankan kebersamaan dan tanggung jawab bersama.

“Pimpinan pesantren selalu berusaha menjaga komunikasi yang baik dengan ustadz dan pengurus. Setiap ada permasalahan atau kebijakan baru, pimpinan menyampaikannya secara langsung dan terbuka. Ustadz dan pengurus juga diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan saran.”<sup>26</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan pimpinan pesantren bersifat terbuka dan dua arah. Komunikasi seperti ini membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis serta mempererat hubungan antara pimpinan dan anggota, sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan baik.

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan kepala pondok pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 3 Januari 2026

<sup>26</sup> Wawancara dengan kepala pondok pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 3 Januari 2026

“Setiap keputusan penting di pesantren tidak diambil secara sepihak. Pimpinan terlebih dahulu mengadakan musyawarah bersama ustadz dan pengurus sebelum menetapkan keputusan.”<sup>27</sup>

Berdasarkan uraian di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa mekanisme pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin dilakukan melalui proses musyawarah yang melibatkan berbagai unsur pesantren. Pimpinan berperan sebagai pengarah dan penengah dalam diskusi, bukan sebagai penentu tunggal keputusan. Melalui musyawarah, setiap pendapat dipertimbangkan sehingga keputusan yang dihasilkan merupakan kesepakatan bersama. Hal ini menunjukkan penerapan nilai kebersamaan, keterbukaan, dan saling menghargai dalam kepemimpinan kolaboratif, serta mendorong pelaksanaan keputusan dengan penuh tanggung jawab.

“Ustadz dan pengurus terlibat aktif dalam berbagai kegiatan pesantren, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan.”<sup>28</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa keterlibatan ustadz dan pengurus mencerminkan adanya kepercayaan pimpinan terhadap kemampuan dan peran mereka. Kepercayaan ini mendorong ustadz dan pengurus untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab serta meningkatkan rasa memiliki terhadap pesantren. Keterlibatan aktif tersebut juga memperkuat koordinasi dan kerja sama antarunsur pesantren dalam mencapai tujuan lembaga.

“Pimpinan membagi tugas kepada ustadz dan pengurus sesuai dengan kemampuan dan bidang masing-masing, serta menyampaikannya secara jelas.”<sup>29</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa pembagian tugas dan tanggung jawab di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin dilakukan secara terstruktur dan proporsional. Pembagian

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan kepala pondok pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 4 Januari 2026

<sup>28</sup> Wawancara dengan kepala pondok pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 4 Januari 2026

<sup>29</sup> wawancara dengan ustazd pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 5 Januari 2026

tugas yang jelas membantu menghindari tumpang tindih pekerjaan dan meningkatkan efektivitas kerja. Dengan demikian, setiap unsur pesantren dapat menjalankan perannya secara optimal sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Nilai-nilai seperti musyawarah, kebersamaan, amanah, dan keikhlasan menjadi dasar utama dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif. Nilai-nilai tersebut ditanamkan pimpinan sebagai bagian dari pendidikan karakter bagi seluruh unsur pesantren.<sup>30</sup>

## **2. Peran Kepemimpinan Kolaboratif dalam Penguatan Tata Kelola Pesantren**

Kepemimpinan bersama sangat penting dalam meningkatkan cara pengelolaan Pondok Pesantren Darul Muta'allimin. Saat merencanakan program, pemimpin mengajak ustadz dan para pengurus agar tugas bisa dibagi dengan jelas dan terarah. Komunikasi yang terbuka dan selaras dengan tujuan pesantren membuat kerja sama antar bagian berjalan lancar. Selain itu, pemeriksaan dan penilaian program dilakukan bersama. Pemimpin tidak hanya menonton, tetapi juga mendengarkan masukan dan laporan dari para pengurus. Penilaian rutin membantu memperbaiki hal-hal yang kurang dan meningkatkan kualitas pengelolaan pesantren.

Penerapan prinsip adil dalam penugasan dan tanggung jawab juga membangun rasa percaya anggota terhadap pemimpin. Hal ini berdampak pada peningkatan efektivitas pengelolaan pesantren secara keseluruhan.

## **3. Kendala dalam Penerapan Kepemimpinan Kolaboratif**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin. Hal ini terlihat dari pernyataan berikut:

“Dalam menjalankan kerja sama, kadang ada perbedaan pendapat antara pengurus atau ustadz. Itu hal yang biasa, apalagi kalau menyangkut program atau kebijakan pesantren.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa perbedaan pandangan antar anggota menjadi salah satu kendala dalam penerapan

---

<sup>30</sup> wawancara dengan ustazd pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 5 Januari 2026

kepemimpinan kolaboratif. Perbedaan ini muncul karena latar belakang, pengalaman, dan cara berpikir yang tidak sama, sehingga membutuhkan proses musyawarah yang lebih panjang untuk mencapai kesepakatan bersama.

“Waktu juga menjadi kendala, karena tidak semua ustadz dan pengurus selalu bisa hadir saat rapat atau musyawarah.”

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan waktu menjadi hambatan dalam melakukan koordinasi secara maksimal. Kesibukan masing-masing anggota menyebabkan tidak semua pihak dapat terlibat secara penuh dalam setiap kegiatan, sehingga dapat mempengaruhi kelancaran komunikasi dan pengambilan keputusan.

“Kadang komunikasi juga kurang maksimal, apalagi kalau informasi tidak tersampaikan dengan baik ke semua pengurus.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa komunikasi yang belum optimal juga menjadi kendala dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif. Informasi yang tidak tersampaikan secara merata dapat menimbulkan kesalahpahaman serta mempengaruhi pelaksanaan tugas di lapangan.

“Selain itu, fasilitas dan sarana yang terbatas juga menjadi kendala dalam menjalankan program pesantren.”

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan sarana dan prasarana turut menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kegiatan serta pencapaian tujuan pesantren.

Dengan demikian, kendala dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin meliputi perbedaan pendapat antaranggota, keterbatasan waktu, komunikasi yang belum maksimal, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Meskipun demikian, kendala-kendala tersebut masih dapat diatasi melalui kerja sama dan musyawarah yang baik antarunsur pesantren.

#### **4. Strategi dalam Mengatasi Kendala Penerapan Kepemimpinan Kolaboratif**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, terdapat beberapa strategi yang dilakukan dalam mengatasi kendala penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin. Hal ini terlihat dari pernyataan berikut:

“Kalau ada perbedaan pendapat, biasanya kami selesaikan dengan musyawarah. Semua diberi kesempatan menyampaikan pendapat sampai ditemukan kesepakatan bersama.”<sup>31</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa musyawarah menjadi strategi utama dalam menyelesaikan perbedaan pandangan antaranggota. Melalui musyawarah, setiap pihak merasa dihargai dan keputusan yang diambil dapat diterima bersama.

“Untuk mengatasi masalah waktu, kami biasanya menyesuaikan jadwal rapat dengan waktu yang memungkinkan bagi pengurus dan ustadz, atau kadang dilakukan secara bertahap.”

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pimpinan berusaha fleksibel dalam mengatur waktu agar koordinasi tetap berjalan. Penyesuaian jadwal ini membantu meningkatkan partisipasi anggota dalam kegiatan pesantren.

“Kami juga berusaha menjaga komunikasi tetap berjalan, baik secara langsung maupun melalui perantara pengurus, supaya informasi tidak terputus.”<sup>32</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat peneliti simpulkan bahwa pimpinan berupaya meningkatkan komunikasi dengan berbagai cara agar informasi dapat tersampaikan dengan baik kepada seluruh unsur pesantren. Komunikasi yang baik membantu mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas.

---

<sup>31</sup> wawancara dengan ustazah pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 4 Januari 2026

<sup>32</sup> wawancara dengan ustazd pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 4 Januari 2026

“Walaupun fasilitas terbatas, kami berusaha memanfaatkan yang ada semaksimal mungkin dan saling membantu dalam menjalankan kegiatan.”<sup>33</sup>

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa pimpinan menerapkan strategi pemanfaatan sumber daya secara optimal serta menumbuhkan semangat kebersamaan dalam menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti Pondok Pesantren Darul Muta'allimin diketahui bahwa keberhasilan penerapan kepemimpinan kolaboratif tidak lepas dari kerjasama antara kepala pesantren, ustadz, pengurus, serta dukungan lingkungan rumah santri. Para pimpinan pondok pesantren meyakini bahwa tanggung jawab mendidik dan membina santri bukan hanya tanggung jawab satu pihak saja melainkan merupakan tanggung jawab bersama yang harus dilaksanakan secara terpadu. Pengurus berperan mengkoordinasikan dan mengarahkan, sedangkan ustadz dan pengurus berperan mengawasi sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Dalam praktiknya, kepemimpinan kolaboratif dicapai melalui upaya menjalin kerja sama dan komunikasi yang berkesinambungan antara pimpinan, ustadz, dan pengurus pondok pesantren. Pemimpin tidak hanya memberikan bimbingan tetapi juga membuka ruang diskusi dan musyawarah untuk menentukan kebijakan dan tahapan perkembangan siswa. Melalui musyawarah tersebut, setiap komponen pondok pesantren mempunyai kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan kontribusinya sehingga keputusan yang diambil merupakan hasil kesepakatan bersama dan dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Upaya pengembangan karakter santri di pesantren dilakukan melalui berbagai cara, seperti pembentukan kebiasaan, keteladanan, bimbingan dan pengulangan kegiatan pendidikan. Penciptaan kebiasaan dilakukan agar nilai-nilai kedisiplinan, agama dan tanggung jawab dapat tertanam dalam benak siswa. Pengulangan instruksi dan kegiatan dilakukan karena siswa mempunyai latar belakang dan tingkat pemahaman yang berbeda-beda, sehingga memerlukan proses pengembangan karakter yang berkesinambungan. Dalam hal ini pihak manajemen pesantren berperan

---

<sup>33</sup> wawancara dengan ustazah pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil tanggal 4 Januari 2026

membimbing para ustadz dan pengurus dalam menerapkan pendekatan yang runtut dan sesuai dengan nilai-nilai pesantren.

Selain itu, pimpinan pesantren juga menekankan pentingnya memberikan keteladanan dalam kepemimpinan kolaboratif. Keteladanan pemimpin, ustadz dan manajer merupakan contoh nyata bagi santri dalam berperilaku dan bersikap. Melalui keteladanan ini siswa akan lebih mudah memahami dan meniru nilai-nilai yang diajarkan seperti disiplin, tanggung jawab dan saling menghargai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya dipraktikkan melalui kebijakan formal tetapi juga melalui perilaku sehari-hari yang mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan.

Namun dalam penerapan kepemimpinan kolaboratif, pimpinan pesantren juga menemui beberapa kendala. Salah satu kendala yang muncul adalah perbedaan tingkat pemahaman dan kesadaran sebagian siswa terhadap peraturan dan petunjuk yang diberikan. Selain itu, keterbatasan waktu dan aktivitas masing-masing komponen pondok pesantren terkadang menjadi kendala dalam optimalisasi koordinasi dan kerjasama. Berdasarkan hasil wawancara, kendala lain yang ditemui adalah kurangnya dukungan dari sebagian orang tua dalam memantau proses pengembangan kepribadian di pesantren.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Mutaâallimin terjadi dengan melibatkan berbagai elemen pondok pesantren dalam proses pengambilan keputusan, membimbing santri, dan mengelola kegiatan pondok pesantren. Kepemimpinan kolaboratif ini berperan penting dalam menciptakan kerjasama yang harmonis, memperkuat manajemen pesantren, dan mendukung efektifitas pencapaian tujuan pendidikan pesantren.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan tentang kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Mutaâallimin Tanah Merah Aceh Singkil, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan unsur penting yang menentukan arah, dinamika, dan perkembangan suatu lembaga, termasuk lembaga pendidikan seperti pesantren. Secara substansial, kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seorang individu dalam mengarahkan, membimbing, serta memengaruhi orang lain untuk bergerak menuju tujuan yang telah dirumuskan bersama. Dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan tidak sekadar dipandang sebagai posisi formal yang memiliki otoritas, tetapi lebih merupakan amanah yang menuntut kejujuran, keteladanan, dan tanggung jawab moral
2. Kepemimpinan kolaboratif berperan penting dalam penguatan manajemen pesantren khususnya dalam perencanaan kegiatan, koordinasi antar unit kerja, pengambilan keputusan, serta monitoring dan evaluasi program pesantren. Dengan adanya peran serta ustadz dan pengurus dalam setiap proses pengelolaan pondok pesantren, maka pelaksanaan kegiatan menjadi lebih terpusat dan tanggung jawab dapat dialokasikan secara sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif berpotensi meningkatkan efisiensi pengelolaan Pondok Pesantren Darul Mutaâallimin.
3. Kendala pada ketergantungan pesantren pada sumbangan masyarakat menyebabkan perlu adanya strategi pengelolaan sumber daya yang kreatif agar seluruh kegiatan dapat tetap berjalan. Hambatan yang berkaitan dengan kurikulum juga cukup terasa. Pesantren perlu menyeimbangkan kurikulum tradisional berbasis kitab kuning dengan kurikulum pendidikan nasional. Proses harmonisasi ini menuntut kesiapan tenaga pendidik yang mampu menguasai dua bidang sekaligus, yaitu ilmu agama klasik dan ilmu umum modern.

4. Strategi yang digunakan untuk mengatasi kendala tersebut dilakukan dengan memperkuat musyawarah, meningkatkan komunikasi terbuka antarunsur pesantren, melakukan pembagian tugas secara jelas, serta menanamkan rasa tanggung jawab dan kerja sama dalam menjalankan setiap program pesantren.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan di atas, maka peneliti menyampaikan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan pesantren, diharapkan dapat terus mengoptimalkan penerapan kepemimpinan kolaboratif dengan melibatkan ustadz dan pengurus secara aktif dalam setiap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pesantren. Pimpinan juga diharapkan dapat mempertahankan pola komunikasi yang terbuka dan musyawarah yang berkesinambungan agar tercipta kerja sama yang semakin solid dalam mendukung tata kelola pesantren yang efektif.
2. Bagi ustadz dan pengurus pesantren, diharapkan dapat meningkatkan partisipasi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas sesuai dengan peran masing-masing. Ustadz dan pengurus juga diharapkan mampu menjalin koordinasi yang baik dengan pimpinan pesantren serta saling bekerja sama dalam mendukung pelaksanaan kebijakan dan program pesantren agar dapat berjalan secara optimal.
3. Bagi orang tua santri, diharapkan dapat menjalin kerja sama yang lebih intensif dengan pihak pesantren dalam mendukung pembinaan santri. Orang tua diharapkan senantiasa memantau perkembangan anak di pesantren serta menindaklanjuti pembinaan yang telah dilakukan di pesantren agar nilai-nilai yang ditanamkan dapat terus diterapkan dalam kehidupan sehari-hari santri di lingkungan keluarga.

4. Bagi pemerintah dan instansi terkait, diharapkan dapat memberikan dukungan melalui penyelenggaraan pelatihan dan pendampingan kepemimpinan bagi pimpinan pesantren, khususnya yang berkaitan dengan penguatan kepemimpinan kolaboratif dan tata kelola lembaga pendidikan keagamaan. Dukungan tersebut diharapkan dapat membantu pesantren dalam meningkatkan kualitas pengelolaan dan pelayanan pendidikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, M. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Abidin, Z., & Qusairi, A. (2025). *Kepemimpinan kolaboratif: Membina kolegalitas dan tata kelola bersama dalam pendidikan Islam*. *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, 8(2), 65–79. <https://ejournal.iainmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/21086>
- Alam, S., & Nurdin, M. (2020). *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasi di Lembaga Pesantren*. Yogyakarta: Deepublish.
- Annabil, F. S., & Hanif, M. (2025). *Kyai's Leadership in Fostering Alumni Harmony and Solidarity through the Halaqah Approach in Islamic Boarding Schools*. *Journal of Islamic Education Research*, 6(3), 315–330. <https://jier.uinkhas.ac.id/index.php/jier/article/view/504>
- Arifin, Z. (2024). *Efektivitas kepemimpinan lembaga pendidikan Islam di pesantren*. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 27(1). <https://ejournal.uit-lirboyo.ac.id/index.php/tribakti/article/view/258>
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asrori, M. (2018). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Aspandi, A., Nuansah, U., Fajrin Mima, N. L., & Abdul Zalil, M. (2025). *Dialogic leadership in managing Islamic boarding schools for the digital generation*. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(4). <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/10754>
- Basrowi, & Suwandi. (2020). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chairul, S. (2019). *Metodologi Penelitian: Sebuah Petunjuk Praktis*. Yogyakarta: Jaya Abadi.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Fadhilah, L., Jannah, N. B. H., Putri, Z. A., & Sylva, A. F. Z. (2025). *Kepemimpinan kharismatik-profetik-transformasional: Kolaborasi kepemimpinan strategis pesantren masa kini*. *JIIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(12), 13331–13339. <https://jiip.stkipyapisdompnu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/9866>
- Fahmi, I. (2019). *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam*. Malang: UIN Press.
- Huriyah, L., Fauziyah, N., Ula, N., Perdana, W. C., & Syahroni, M. F. M. (2023). *Urgensi manajemen konflik dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam*. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 9(2). <https://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/article/view/3735>
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2020). *Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurhayati, S. (2022). *Kepemimpinan Kolaboratif di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandung: CV Media Akademika.
- Prasetyo, M. A. M., Akbarov, F., Ulfah, A. K., & Rahman, F. (2024). *Management conflict of pesantren: Political policy practices of pesantren organizations in Aceh Indonesia*. *Journal of Islamic Civilization*, 6(1), 1–12. <https://journal2.unusa.ac.id/index.php/JIC/article/view/5868>
- Rakhman, F., & Fauzan, M. (2025). *Conflict management in Islamic boarding schools: A framework based on local wisdom for educational institutions*. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1). <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/10404>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2020). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior (18th ed.)*. Boston: Pearson Education.

- Salihin, F. D. (2023). *Manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam*. JGK (Jurnal Guru Kita), 7(2), 246–262. <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/43712>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Syafa'at, W. (2025). *Integrasi gaya kepemimpinan kolaboratif dalam lingkungan pendidikan pesantren (studi kasus SMP Islam Brawijaya Pungging)*. Edusiana Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam, 12(2). <https://journal.stainim.ac.id/index.php/edusiana/article/view/584>
- Terry, G. R. (2018). *Principles of Management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Wardi, M., Rusli, R., Mundiri, A., & Batul, Z. (2025). *Pesantren-based principal leadership: Symbolic interactionism perspective in schools*. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 7(2). <https://klon-ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/5510>
- Yukl, G. A. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). New York: Pearson Education.
- Zamakhsyari, D. (2022). *Pola Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pesantren di Indonesia*. Malang: UIN Maliki Press.

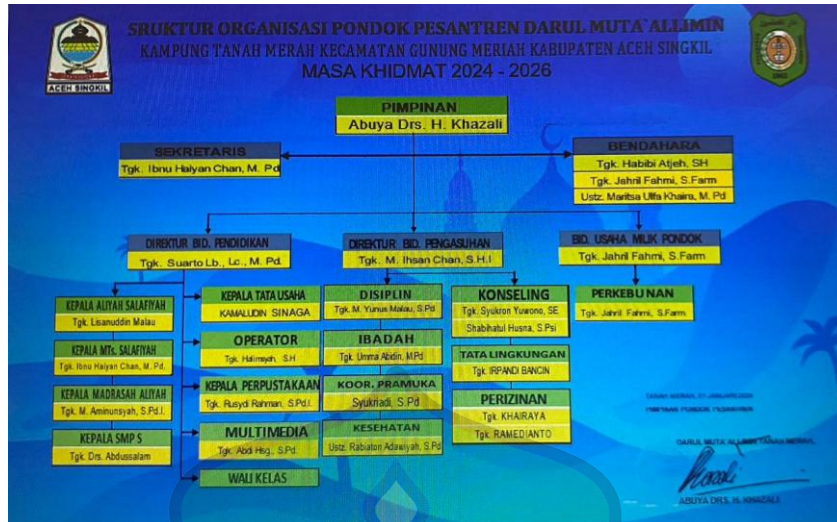
## DOKUMENTASI



Foto wawancara dengan kepala pesantren (Abuya) Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil



Foto wawancara dengan ustazd pesantren Darul Muta`Allimin Tanah Merah Aceh Singkil



Struktur Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil



Foto dengan ustazah pesantren darul muta'allimi Tanah Merah Aceh Singkil



Foto didalam ruangan kelas pesantren darul muta'allimi Tanah Merah Aceh Singkil



Foto bersama ustzd dan murid pesantren darul muta'allimi Tanah Merah Aceh Singkil.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### BIODATA DIRI

Nama : Nurmalimah  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tempat/Tanggal Lahir : Aceh singkil 07-11-2002  
Alamat : Sebatang  
Kewarganegaran : Indonesia  
Agama : Islam  
Status : Mahasiswa (i)  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam  
No. HP : 081377035167  
Email : [220206102@student.ar-raniry.ac.id](mailto:220206102@student.ar-raniry.ac.id)

### Riwayat Pendidikan

SD (Tahun) : SDN Tanah Merah  
SMP (Tahun) : SMP Darul Muta'allimin Tanah Merah  
SMA (Tahun) : Mas Darul Muta'allimin Tanah Merah

### Data Orang Tua

Nama Ayah : Sahbudin Lembong  
Pekerjaan Ayah : Petani  
Nama Ibu : Ileh  
Pekerjaan Ibu : IRT  
Alamat : Sebatang

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1: Surat Keterangan Pembimbing Skripsi



KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH  
NOMOR: 1051 TAHUN 2025

TENTANG:  
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi;
- b. bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi mahasiswa;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2012, tentang perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 44 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2022, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KmK.05/2011, tentang penetapan UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa.
- KESATU : Menunjukkan Saudara :  
**Muhammad Faisal, S. Ag., M. Ag**  
Untuk membimbing Skripsi  
Nama : Nurmalimah  
NIM : 220206102  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolaboratif dalam Penguatan Tata Kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil
- KEDUA : Kepada pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- KETIGA : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor SP DIPA.025.04.2.423925/2025, Tanggal 02 Desember 2024;
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sampai 21 Januari 2026;
- KELIMA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh  
Pada tanggal : 21 Juli 2025  
Dekan,

Saiful Muluk

Tembusan:

1. Sekjen Kementerian Agama RI di Jakarta;
2. Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
3. Direktur Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
4. Kantor Pelayan Perbendaharaan Negara (KPPN), di Banda Aceh;
5. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
6. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
7. Yang bersangkutan;
8. Arsip



Lampiran 2. Surat Izin Penelitian Dari Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telp/Fax. : 0651-752921

Nomor : B-9307/Un.08/FTK.1/TL.00/12/2025

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,

Pimpinan Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah merah Aceh Singkil

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

NIM : 220206102

Nama : NURMALIMAH

Program Studi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : JL. SEBATANG 4 DESA SEBATANG

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGUATAN TATA KELOLA PONDOK PESANTREN DARUL MUTA'ALLIMIN TANAH MERAH ACEH SINGKIL**

Banda Aceh, 29 Desember 2025

An. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



Prof. Dr. Buhori Muslim, M.Ag.

NIP. 197508152001121002

Berlaku sampai : 30 Januari 2026

جامعة الرانيري

AR - RANIRY

Lampiran 3. Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian



**معهد دار المتعلمين**  
**YAYASAN AL-MUKHLISIN**  
**PESANTREN DARUL MUTA' ALLIMIN TANAH MERAH**  
SK MENHUKAM RI NOMOR : AHU-0035903.AH.01.04. Tahun 2016  
JENJANG AKREDITASI : A+

Sekretariat : Jl. Pesantren Kampung Tanah Merah Kec. Gunung Meriah Kab. Aceh Singkil Cp. Hp. 08577730982/081289575762 E-mail yayasana\_mukhlisindarumat1962.com Kode Post 21784

Tanah Merah, 30 Januari 2026

Nomor : 089 / PP-DM / 01 / 2026  
Lampiran : -  
Perihal : Penelitian Ilmiah Mahasiswa

Kepada Yth :  
Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan  
Universitas Islam Negeri Ar – Raniry ( UIN Ar – Raniry ) Banda Aceh  
di \_  
Jl. Syeakh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**  
Dengan hormat, berdasarkan surat saudara Nomor : B-9307/Un.08/FTK.1/TL.00/12/2025 Tanggal 29 Desember 2025 perihal Penelitian Ilmiah Mahasiswa, maka bersama ini kami sampaikan bahwa nama :

Nama / NIM : NURMALIMAH / 220206102  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat : Jl. Sebatang 4 Desa Sebatang  
Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM PENGUATAN TATA KELOLA PONDOK PESANTREN DARUL MUTA' ALLIMIN TANAH MERAH ACEH SINGKIL.**

Telah menyelesaikan **Penelitian Ilmiah Mahasiswa** guna mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan sesuai dengan judul Skripsinya di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Kecamatan Gunung Meriah Kabupaten Aceh Singkil.

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Pimpinan Pondok Pesantren  
Darul Muta'allimin Tanah Merah,  
  
Abuya Drs. H. Khazali



Lampiran 4. Instrument Penelitian

No	Rumusan Masalah	Indikator	Subjek Penelitian	Pertanyaan Wawancara
1	Bagaimana bentuk penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bentuk kerja sama antarunsur pesantren.</li> <li>2) Pola komunikasi pimpinan dan anggota.</li> <li>3) Mekanisme musyawarah dan pengambilan keputusan.</li> <li>4) Keterlibatan ustadz dan pengurus dalam kegiatan lembaga.</li> <li>5) Peran santri dalam mendukung kegiatan pesantren.</li> <li>6) Pembagian tugas dan tanggung jawab.</li> <li>7) Hubungan kerja antarunit.</li> <li>8) Nilai-nilai kolaboratif dalam kepemimpinan.</li> </ol>	Pimpinan Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan antara pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri dalam kegiatan pesantren?</li> <li>2. Bagaimana pola komunikasi yang Bapak terapkan dalam menjalankan kepemimpinan kolaboratif?</li> <li>3. Bagaimana mekanisme musyawarah dilakukan di pesantren ini?</li> <li>4. Siapa saja yang biasanya terlibat dalam proses pengambilan keputusan?</li> <li>5. Bagaimana keterlibatan ustadz dan pengurus dalam pelaksanaan kegiatan pesantren?</li> <li>6. Bagaimana pembagian tugas dan tanggung jawab diatur agar berjalan seimbang?</li> <li>7. Bagaimana pimpinan menjaga keharmonisan hubungan antarunit kerja di pesantren?</li> <li>8. Nilai-nilai apa yang Bapak tanamkan dalam membangun kerja sama dan kolaborasi di lembaga ini?</li> </ol>
2	Bagaimana peran kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Perencanaan dan pembagian tugas.</li> <li>2) Koordinasi antarunit kerja.</li> <li>3) Keterbukaan komunikasi.</li> <li>4) Pengawasan kegiatan pesantren.</li> <li>5) Evaluasi dan tindak lanjut kebijakan.</li> <li>6) Partisipasi dalam pengambilan keputusan.</li> <li>7) Keadilan dan tanggung jawab pimpinan.</li> </ol>	Pimpinan Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana peran kepemimpinan kolaboratif dalam memperkuat sistem tata kelola pesantren?</li> <li>2. Bagaimana cara Bapak membagi tugas dan tanggung jawab di antara unsur pesantren?</li> <li>3. Bagaimana koordinasi dilakukan antara pimpinan, ustadz, dan pengurus?</li> <li>4. Bagaimana proses komunikasi dibangun agar semua pihak memahami kebijakan lembaga?</li> <li>5. Bagaimana sistem pengawasan dijalankan untuk memastikan kegiatan berjalan baik?</li> </ol>

		8) Dampak terhadap efektivitas tata kelola.		6. Apakah dilakukan evaluasi rutin terhadap program pesantren? pelaksanaannya? 7. Bagaimana pimpinan memastikan prinsip keadilan diterapkan dalam tata kelola lembaga? 8. Menurut Bapak, bagaimana dampak kepemimpinan kolaboratif terhadap efektivitas tata kelola pesantren?
3	Apa saja faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dukungan ustadz dan pengurus.</li> <li>2) Komunikasi dan keterbukaan.</li> <li>3) Nilai keislaman dan budaya musyawarah.</li> <li>4) Keteladanan dan wibawa pimpinan.</li> <li>5) Keterbatasan waktu dan sumber daya.</li> <li>6) Perbedaan pandangan dan kepentingan.</li> <li>7) Sikap emosional atau ego individu.</li> <li>8) Strategi pimpinan mengatasi hambatan.</li> </ol>	Pimpinan Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor-faktor apa saja yang mendukung keberhasilan penerapan kepemimpinan kolaboratif di pesantren ini?</li> <li>2. Sejauh mana komunikasi antarunsur pesantren menjadi faktor pendukung kolaborasi?</li> <li>3. Bagaimana nilai-nilai Islam berperan dalam memperkuat kerja sama di lingkungan pesantren?</li> <li>4. Apakah keteladanan dan wibawa pimpinan berpengaruh terhadap kelancaran kerja sama?</li> <li>5. Hambatan apa yang sering muncul dalam proses penerapan kepemimpinan kolaboratif?</li> <li>6. Apakah perbedaan pandangan antar pihak menjadi kendala dalam musyawarah?</li> <li>7. Bagaimana pimpinan menyikapi sikap emosional atau ego individu dalam tim kerja?</li> <li>8. Strategi apa yang Bapak lakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut agar kolaborasi tetap berjalan baik?</li> </ol>

Lembar Observasi

No	Rumusan Masalah	Indikator Observasi	Ada	Tidak	Keterangan
1	Bagaimana bentuk penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin Tanah Merah Aceh Singkil?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Terjadi kerja sama antara pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri dalam kegiatan pesantren.</li> <li>2 Adanya kegiatan musyawarah dalam pengambilan keputusan.</li> <li>3 Terselenggara komunikasi dua arah antara pimpinan dan anggota pesantren.</li> <li>4 Keterlibatan ustadz dan pengurus dalam kegiatan organisasi.</li> <li>5 Santri berpartisipasi aktif dalam kegiatan lembaga.</li> <li>6 Pembagian tugas dan tanggung jawab berjalan seimbang.</li> <li>7 Koordinasi antarunit berlangsung secara rutin.</li> <li>8 Pimpinan menanamkan nilai-nilai kolaborasi dan kebersamaan dalam kegiatan pesantren.</li> </ol>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Bagaimana peran kepemimpinan kolaboratif dalam penguatan tata kelola Pondok Pesantren Darul Muta'allimin?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Terdapat pembagian tugas dan peran yang jelas antarunit pesantren.</li> <li>2 Pimpinan mengadakan koordinasi berkala dengan ustadz dan pengurus.</li> <li>3 Kegiatan pesantren berjalan berdasarkan hasil musyawarah bersama.</li> <li>4 Komunikasi antarunsur lembaga</li> </ol>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		<p>berjalan efektif dan terbuka.</p> <p>5 Evaluasi kegiatan dilakukan secara rutin dan partisipatif.</p> <p>6 Pimpinan menunjukkan sikap adil dan terbuka terhadap saran.</p> <p>7 Sistem pengawasan berjalan untuk memastikan kegiatan sesuai kebijakan.</p> <p>8 Terdapat bukti peningkatan efektivitas tata kelola pesantren.</p>			
3	<p>Apa saja faktor pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan kolaboratif di Pondok Pesantren Darul Muta'allimin?</p>	<p>Indikator Faktor Pendukung:</p> <p>1 Adanya dukungan dan kerja sama dari ustadz dan pengurus.</p> <p>2 Terlihat keteladanan dan wibawa pimpinan dalam membangun kepercayaan.</p> <p>3 Budaya musyawarah dan nilai keislaman diterapkan dalam kegiatan.</p> <p>4 Komunikasi terbuka antarunsur pesantren. Indikator Faktor Penghambat:</p> <p>5 Terjadi perbedaan pandangan antar anggota pesantren.</p> <p>6 Kurangnya waktu pimpinan dalam koordinasi.</p> <p>7 Adanya sikap ego dan emosi individu dalam tim.</p> <p>8 Keterbatasan sarana dan sumber daya dalam mendukung kolaborasi.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	