

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren merupakan lembaga dakwah Islam yang memiliki peran penting dalam pembinaan keagamaan, pendidikan, dan dakwah masyarakat. Dalam tradisi pesantren, kepemimpinan umumnya berpusat pada figur kiai sebagai pemimpin tunggal yang memiliki otoritas keilmuan, spiritual, dan manajerial. Pola kepemimpinan ini selama bertahun-tahun menjadi ciri khas pesantren dan dianggap mampu menjaga stabilitas serta keberlangsungan lembaga. (Solichin, 2018; Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18; 2019).

Namun, perkembangan zaman membawa perubahan dalam pengelolaan pesantren. Bertambahnya jumlah santri, kompleksitas program pendidikan, serta tuntutan administrasi dan akuntabilitas kelembagaan menyebabkan pengelolaan pesantren tidak lagi sederhana. Pada situasi tersebut, kepemimpinan tunggal mulai menghadapi keterbatasan, terutama dalam menjawab tuntutan manajemen modern dan keberlanjutan lembaga. (Asifudin, 2016).

Persoalan suksesi kepemimpinan juga menjadi tantangan serius bagi pesantren, khususnya setelah wafatnya kiai pendiri. Ketergantungan pada satu figur karismatik sering kali menyulitkan proses regenerasi kepemimpinan. Sebagai upaya menghadapi kondisi tersebut, beberapa

pesantren mulai menerapkan model kepemimpinan kolektif, yaitu pembagian peran dan otoritas kepemimpinan kepada lebih dari satu pemimpin yang bekerja secara bersama-sama.

Fenomena kepemimpinan kolektif ini terlihat di Pondok Pesantren Al-Basyariah. Pasca wafatnya pendiri pesantren, kepemimpinan tidak lagi dijalankan oleh satu tokoh seperti masa awalnya, melainkan dikelola secara kolektif oleh tiga pemimpin yang memegang tanggung jawab utama, yakni Al-Ustadz H. Zen Anwar Saeful Basyari, S.Pd.I., Al-Ustadz Irwan Setiawan, M.Ag., dan Al-Ustadz H. Endang Suhendi, S. Ag.. Model ini menjadi sistem utama dalam pengelolaan pesantren dan menunjukkan adanya upaya adaptasi terhadap dinamika pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

Perubahan dari kepemimpinan tunggal menuju kepemimpinan kolektif tidak hanya berdampak pada struktur organisasi, tetapi juga memengaruhi pola pengambilan keputusan, koordinasi, dan budaya kerja di pesantren. Oleh karena itu, fenomena kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah menjadi menarik untuk dikaji lebih lanjut dalam konteks manajemen pesantren dan manajemen dakwah.

Perubahan pola kepemimpinan di pesantren merupakan fenomena yang semakin banyak terjadi seiring dengan meningkatnya kompleksitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Secara faktual, pesantren saat ini tidak hanya mengelola pendidikan keagamaan tradisional, tetapi juga pendidikan formal, administrasi kelembagaan, pengelolaan sumber daya

manusia, serta hubungan eksternal dengan masyarakat dan lembaga lain. Kondisi ini menuntut adanya sistem manajemen yang lebih terstruktur dan kolektif.

Berbagai studi dan laporan menunjukkan bahwa ketergantungan pesantren pada satu figur kiai sebagai pemimpin tunggal sering kali menimbulkan persoalan keberlanjutan lembaga, terutama pada fase suksesi kepemimpinan. Tidak sedikit pesantren yang mengalami penurunan kualitas pengelolaan, konflik internal, atau stagnasi program setelah wafatnya kiai pendiri, karena tidak adanya figur pengganti yang memiliki otoritas dan kapasitas yang sama. Fakta ini mendorong pesantren untuk mencari pola kepemimpinan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Dalam praktiknya, salah satu bentuk adaptasi tersebut adalah penerapan kepemimpinan kolektif, di mana tanggung jawab kepemimpinan dibagi kepada beberapa tokoh dengan peran yang saling melengkapi. Model ini memungkinkan pembagian tugas yang lebih jelas, pengambilan keputusan yang lebih partisipatif, serta pengelolaan lembaga yang tidak bergantung pada satu individu. (Achmad Muhammad, 2023)

Kondisi tersebut menjadi salah satu alasan peneliti memilih kepemimpinan kolektif sebagai topik penelitian. Kepemimpinan kolektif menarik untuk dikaji karena dalam praktiknya kepemimpinan tidak hanya dijalankan oleh satu orang, tetapi melibatkan beberapa pihak yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam mengelola pesantren. Pola tersebut menimbulkan dinamika dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi,

penyelesaian masalah, pembagian tugas, serta hubungan dan keterlibatan antaraktor kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian mengenai kepemimpinan kolektif diperlukan untuk memahami bagaimana kepemimpinan tersebut dijalankan secara nyata dalam pengelolaan pesantren, bukan hanya dilihat dari struktur kepemimpinannya.

Pemilihan Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah sebagai lokasi penelitian didasarkan pada adanya karakteristik kepemimpinan yang sesuai dengan fokus penelitian. Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah menerapkan kepemimpinan yang melibatkan tiga pimpinan dalam menjalankan pengelolaan pesantren. Kondisi tersebut memberikan konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana beberapa aktor menjalankan fungsi kepemimpinan secara bersama-sama, termasuk bagaimana mereka berkoordinasi, mengambil keputusan, menyelesaikan persoalan, membagi tugas, serta membangun keterlibatan dalam pengelolaan pesantren.

Selain kesesuaian karakteristik tersebut, Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah dipilih karena memiliki aktivitas pengelolaan pesantren yang memungkinkan peneliti mengamati praktik kepemimpinan secara langsung dalam konteks organisasi yang nyata. Ketersediaan informasi dari pihak yang terlibat dalam pengelolaan, aktivitas koordinasi, serta dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan pesantren juga mendukung proses pengumpulan data penelitian. Dengan demikian, pemilihan lokasi tidak hanya didasarkan pada keberadaan kepemimpinan kolektif, tetapi juga pada

kesesuaiannya dengan fokus penelitian dan memungkinkan peneliti memperoleh data yang dibutuhkan secara mendalam.

Atas dasar tersebut, penelitian ini memilih topik “Kepemimpinan Kolektif dalam Pengelolaan Pondok Pesantren” dengan lokasi penelitian di Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah. Penelitian diarahkan untuk memahami praktik kepemimpinan kolektif melalui proses pengambilan keputusan, pola koordinasi, mekanisme penyelesaian masalah, pembagian tugas dan pelimpahan mandat, serta kualitas hubungan dan tingkat keterlibatan para pelaku kepemimpinan. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana kepemimpinan kolektif dijalankan dalam pengelolaan pesantren serta relevansinya dalam perspektif Manajemen Dakwah.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pesantren mengalami pergeseran dari model tunggal menuju model yang lebih kolektif dan partisipatif. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Maulana dan Akib (2023) bahwa kepemimpinan yang demokratis, terbuka terhadap masukan, serta berbasis musyawarah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan loyalitas pengurus.

Sejalan dengan itu, Devi Pramitha (2020) menegaskan bahwa perubahan sosial dan modernisasi menuntut adanya penguatan kerja sama antar pimpinan pesantren agar lembaga tetap adaptif dan berkelanjutan. Namun demikian, dalam praktiknya, kepemimpinan kolektif juga tidak terlepas dari potensi perbedaan pandangan dan konflik. Zaenal Arifin (2017) menyatakan

bahwa konflik dalam kepemimpinan kolektif dapat dikelola secara konstruktif melalui komunikasi terbuka, musyawarah, serta kejelasan pembagian peran, sehingga justru dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kajian mengenai kepemimpinan kolektif di pesantren pada umumnya masih berorientasi pada aspek struktural, efektivitas organisasi, serta pengelolaan konflik secara umum. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengkaji dinamika manajerial dalam praktik kepemimpinan kolektif, terutama pada pesantren yang mengalami peralihan kepemimpinan pasca wafatnya kiai pendiri, masih relatif terbatas.

Dalam perspektif keilmuan, penelitian ini berada dalam ranah Manajemen Dakwah (MD), khususnya pada konsentrasi manajemen organisasi dakwah. Hal ini dikarenakan pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan Islam, tetapi juga sebagai institusi dakwah yang memiliki sistem pengelolaan organisasi, kepemimpinan, serta mekanisme pengambilan keputusan yang kompleks. Dengan demikian, dinamika kepemimpinan kolektif di pesantren relevan untuk dikaji melalui pendekatan manajemen dakwah, khususnya dalam memahami praktik pengelolaan organisasi dakwah di lingkungan pesantren.

Berkaitan dengan hal tersebut, permasalahan dalam penelitian ini terletak pada belum tergambaranya secara komprehensif bagaimana dinamika manajerial dalam praktik kepemimpinan kolektif dijalankan,

terutama pada pesantren yang mengalami transisi dari kepemimpinan tunggal yang bersifat karismatik menuju kepemimpinan kolektif. Kondisi ini menjadi penting untuk diteliti karena berpotensi menimbulkan berbagai tantangan, seperti dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi antar pimpinan, serta keberlangsungan pengelolaan pesantren.

Kepemimpinan kolektif di pesantren berkaitan langsung dengan proses pengambilan keputusan, mekanisme pembagian peran, serta pola hubungan dan koordinasi antar pelaku. Namun demikian, belum sepenuhnya dipahami bagaimana praktik kepemimpinan kolektif tersebut dijalankan dalam pengelolaan pesantren serta implikasinya terhadap efektivitas kelembagaan dakwah

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan fenomena kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah pasca wafatnya pendiri, maka penelitian ini dirumuskan melalui beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pengambilan keputusan, pola koordinasi, dan penyelesaian masalah dijalankan oleh para pimpinan Pondok Pesantren Al-Basyariah dalam praktik kepemimpinan kolektif?
2. Bagaimana mekanisme pembagian tugas, pelimpahan mandat, dan bentuk kerja sama yang terbentuk di antara para aktor dalam menjalankan fungsi kepemimpinan sehari-hari di Pondok Pesantren Al-Basyariah?

3. Bagaimana kualitas hubungan, pola koordinasi, dan tingkat keterlibatan para pelaku memengaruhi dinamika kepemimpinan kolektif yang berkembang di Pondok Pesantren Al-Basyariah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana proses pengambilan keputusan, pola koordinasi, dan penyelesaian masalah dijalankan oleh para pimpinan Pondok Pesantren Al-Basyariah dalam praktik kepemimpinan kolektif.
2. Untuk mengkaji mekanisme pembagian tugas, pelimpahan mandat, serta bentuk kerja sama yang terbentuk di antara para aktor dalam menjalankan fungsi kepemimpinan sehari-hari di Pondok Pesantren Al-Basyariah.
3. Untuk memahami bagaimana kualitas hubungan, pola koordinasi, dan tingkat keterlibatan para pelaku memengaruhi dinamika kepemimpinan kolektif yang berkembang di Pondok Pesantren Al-Basyariah.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan manfaat penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian keilmuan, khususnya dalam bidang Manajemen

Dakwah dan kepemimpinan lembaga keagamaan. Melalui kajian ini, diskursus tentang dinamika kepemimpinan di pesantren dapat diperkaya, terutama dalam konteks perubahan dari kepemimpinan tunggal menuju kepemimpinan yang dijalankan oleh lebih dari satu figur, serta bagaimana praktik kepemimpinan terbentuk melalui interaksi antar unsur pimpinan, struktur organisasi, dan konteks kelembagaan.

Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkuat kajian mengenai pola kepemimpinan yang bersifat kolaboratif dan terdistribusi, sekaligus memberikan landasan akademik bagi penelitianpenelitian selanjutnya dengan tema serupa. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi ilmiah yang relevan dalam pengembangan literatur manajemen pesantren dan kepemimpinan keagamaan di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat langsung bagi Pondok Pesantren Al-Basyariah sebagai objek penelitian, khususnya sebagai bahan refleksi bagi para pimpinan dalam memahami efektivitas pola kepemimpinan yang sedang dijalankan. Analisis mengenai pembagian peran, pola koordinasi, serta berbagai tantangan yang muncul diharapkan dapat membantu pesantren dalam memperbaiki mekanisme kerja dan meningkatkan stabilitas kelembagaan.

Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan bagi pengelola pesantren lain, praktisi pendidikan Islam, dan pengelola lembaga keagamaan dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih adaptif, partisipatif, inklusif, dan berkelanjutan. Secara lebih luas, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah, Kementerian Agama, serta organisasi masyarakat Islam sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program pembinaan kelembagaan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia pesantren.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

Kepemimpinan terdistribusi adalah sebuah praktik yang muncul dari interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi. Menurut Spillane (2006) Kepemimpinan bukan semata-mata tindakan individu, tetapi hasil dari aktivitas kolektif berbagai aktor dalam organisasi yang berbagi tugas, tanggung jawab, dan fungsi kepemimpinan.

Spillane menekankan bahwa kepemimpinan harus dipahami sebagai *“practice distributed over leaders, followers, and their situation”* praktik yang terdistribusi di antara individu-individu yang bekerja bersama dalam konteks tertentu.

a. Kepemimpinan sebagai praktik (*Leadership as practice*)

Spillane menegaskan bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai serangkaian praktik, bukan sebagai karakter, sifat, atau posisi yang melekat pada seorang individu. Pemahaman ini

menggeser fokus kepemimpinan dari “siapa pemimpinnya” menjadi “apa yang dilakukan dalam proses memimpin”.

Dengan demikian, analisis kepemimpinan diarahkan pada kegiatan nyata yang terjadi dalam organisasi, seperti proses pengambilan keputusan, koordinasi, penyelesaian masalah, hingga bagaimana para pelaku merespons kebutuhan organisasi. Dalam perspektif ini, kepemimpinan terbentuk melalui aktivitas sehari-hari yang muncul dari interaksi di antara para anggota organisasi, sehingga yang ditekankan adalah praktik konkret yang mendukung tercapainya tujuan bersama.

b. Terdistribusi pada banyak actor

Dimensi kedua menekankan bahwa kepemimpinan tidak dijalankan oleh satu figur tunggal, melainkan oleh banyak aktor yang memiliki peran berbeda, baik yang memiliki kewenangan formal maupun informal. Spillane memandang bahwa pembagian tugas dan mandat kepemimpinan terjadi secara alami karena kompleksitas organisasi menuntut keterlibatan berbagai pihak. Setiap aktor dapat berkontribusi terhadap proses kepemimpinan sesuai kapasitas, pengalaman, atau otoritas yang ia miliki.

Oleh karena itu, keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin formal, tetapi juga oleh sejauh mana seluruh aktor mampu berbagi peran, saling melengkapi,

dan bekerja sama untuk menjalankan fungsi kepemimpinan secara kolektif.

c. Interaksi pemimpin, pengikut, situasi (*Leader-follower-situation interaction*)

Dimensi ketiga menggambarkan bahwa kepemimpinan muncul melalui interaksi dinamis antara pemimpin, pengikut, dan konteks situasional tempat organisasi berada. Ketiganya saling memengaruhi dan tidak dapat dipisahkan. Pemimpin tidak dapat menjalankan perannya tanpa adanya pengikut, dan sebaliknya, pengikut merespons tindakan pemimpin berdasarkan kebutuhan organisasi serta kondisi lingkungan kerja.

Situasi baik berupa budaya organisasi, struktur kelembagaan, sumber daya, maupun tantangan eksternal berperan besar membentuk pola kepemimpinan yang muncul. Karena itu, kepemimpinan distribusi tidak hanya dipahami sebagai kolaborasi antaraktor, tetapi juga sebagai hasil dari hubungan timbal balik antara manusia dan konteks yang melingkupinya.

d. Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif merupakan suatu pendekatan yang menegaskan bahwa peran kepemimpinan tidak terpusat pada satu individu saja, melainkan dijalankan secara bersama oleh beberapa

aktor dalam organisasi. Dalam pendekatan ini, kepemimpinan dipahami sebagai proses yang terbentuk melalui interaksi, kerja sama, serta pembagian peran antar individu dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Secara teoretis, kepemimpinan kolektif memiliki keterkaitan dengan konsep distributed leadership yang dikemukakan oleh James P. Spillane, yang memandang kepemimpinan sebagai praktik yang tersebar melalui interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi. Perspektif ini digunakan untuk memahami bagaimana kepemimpinan kolektif dijalankan dalam konteks organisasi.

Spillane melihat kepemimpinan sebagai sebuah proses kolektif yang tercipta dari hubungan antara pemimpin, pengikut, dan konteks organisasi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan tidak disandarkan pada figur tertentu, melainkan pada aktivitas bersama yang dilakukan oleh banyak individu yang terlibat dalam operasional organisasi. Kepemimpinan dipahami sebagai serangkaian praktik yang muncul melalui interaksi antaraktor sehingga tidak dapat dilekatkan pada satu orang atau satu jabatan saja.

Gagasan Spillane memperoleh dukungan dari banyak pakar. Gronn (2002) mengembangkan pandangan bahwa kepemimpinan kolektif merupakan hasil kerja terintegrasi dari beberapa individu yang saling melengkapi dalam menyelesaikan tugas organisasi. Ia

melihat kepemimpinan sebagai bentuk sinergi daripada otoritas tunggal.

Leithwood dan Jantzi (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan terdistribusi berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan mendukung pengembangan profesional seluruh anggota organisasi. Mereka menekankan bahwa kerja kolektif mampu meningkatkan efektivitas organisasi secara signifikan.

Timperley (2005) juga menyatakan bahwa distribusi kepemimpinan memberikan kesempatan bagi organisasi untuk menumbuhkan inovasi, karena keputusan dan ide tidak hanya berasal dari pemimpin formal, tetapi juga dari anggota organisasi lainnya.

Bolden (2011) menambahkan bahwa konsep kepemimpinan distribusi berkontribusi pada keberlanjutan organisasi karena memperkecil ketergantungan pada satu tokoh. Dengan adanya pembagian peran, organisasi dapat menciptakan stabilitas dalam pengambilan keputusan.

2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan dan pengelolaan di Pondok Pesantren Al-Basyariah Cigondewah setelah wafatnya kiai pendiri. Pesantren dipahami tidak hanya sebagai lembaga pendidikan Islam, tetapi juga sebagai suatu organisasi yang memiliki sistem manajemen, struktur kepemimpinan,

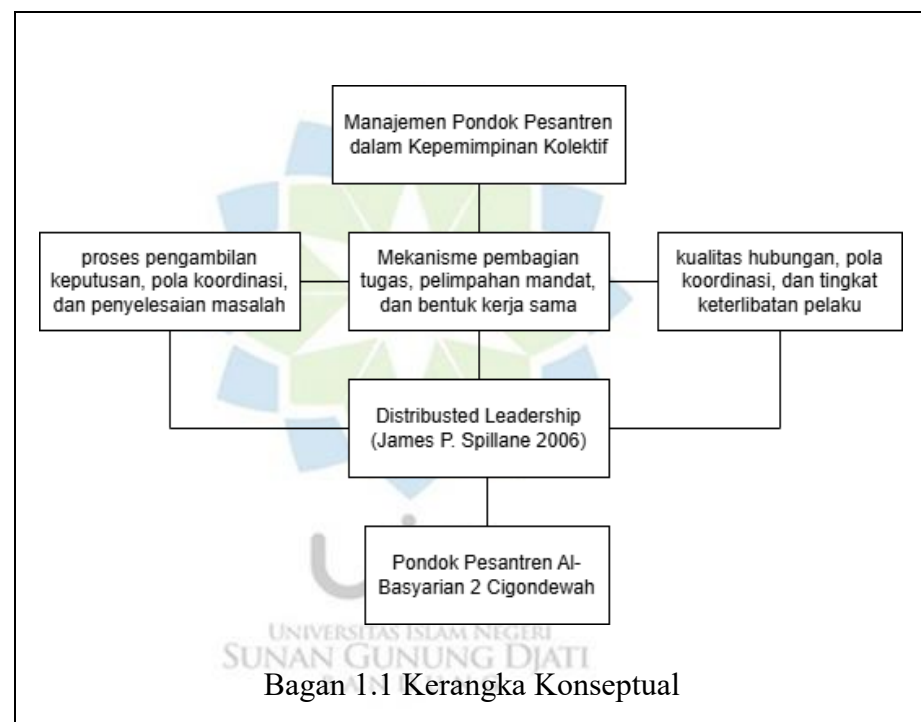
serta mekanisme pengambilan keputusan. Oleh karena itu, perubahan dalam pola kepemimpinan akan berdampak pada cara pesantren dikelola dan dikembangkan.

Pengelolaan pesantren meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang tidak terlepas dari nilai-nilai keislaman, tradisi pesantren, serta otoritas kepemimpinan. Dengan demikian, bentuk kepemimpinan yang diterapkan menjadi faktor penting dalam menentukan bagaimana sistem manajemen pesantren dijalankan.

Setelah wafatnya kiai pendiri, kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Basyariah mengalami pergeseran menjadi kepemimpinan kolektif yang dijalankan oleh tiga orang pimpinan. Dalam penelitian ini, kepemimpinan kolektif dimaknai sebagai praktik kepemimpinan bersama dalam menjalankan fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab, termasuk dalam proses pengambilan keputusan, perumusan kebijakan, serta pengelolaan pesantren.

Dalam kondisi tersebut, kepemimpinan kolektif menjadi landasan dalam pelaksanaan manajemen pesantren. Para pimpinan berperan dalam menentukan arah kebijakan, sedangkan implementasinya dilakukan oleh para pengasuh dan pengelola. Pola komunikasi, koordinasi, pembagian tugas, serta mekanisme musyawarah di antara pimpinan turut memengaruhi efektivitas pengelolaan pesantren.

Dengan demikian, pengelolaan Pondok Pesantren Al-Basyariah tidak dapat dipisahkan dari dinamika kepemimpinan kolektif yang berkembang. Melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam hubungan antara kepemimpinan kolektif dan praktik manajemen pesantren dalam konteks perubahan kepemimpinan tersebut.



Sumber: Peneliti, 2026

Bagan kerangka konseptual di atas menunjukkan alur logis penelitian ini yang dimulai dari konteks atau latar belakang. Perubahan tersebut melahirkan pola kepemimpinan kolektif yang dijalankan oleh tiga orang pimpinan pesantren. Dari konteks inilah ditetapkan fokus penelitian, yakni bagaimana manajemen pondok pesantren dijalankan dalam situasi kepemimpinan kolektif.

Untuk memahami fokus tersebut, penelitian ini menggunakan konsep kepemimpinan kolektif dan manajemen pesantren sebagai kerangka konseptual dalam menganalisis praktik pengelolaan pesantren. Seluruh proses kajian ini dilakukan dalam satu lokasi studi kasus, yaitu Pondok Pesantren Al-Basyariah Cigondewah, sebagai konteks nyata tempat kepemimpinan kolektif dan manajemen pesantren dijalankan secara empiris.

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2020), lokasi penelitian adalah tempat di mana peneliti memperoleh data yang sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Pemilihan lokasi harus mempertimbangkan kesesuaian antara karakteristik objek penelitian dengan permasalahan yang dikaji, ketersediaan data, serta kemudahan akses bagi peneliti. Dengan demikian, lokasi penelitian bukan sekadar tempat fisik, tetapi merupakan konteks sosial yang memungkinkan peneliti memahami fenomena yang diteliti secara mendalam dan alamiah.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Al-Basyariah yang berlokasi di Jl. Mahmud, Jl. Batureungat Hilir, Desa Rahayu, Kecamatan Margaasih, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara sengaja karena memiliki karakteristik kepemimpinan kolektif yang sesuai dengan fokus penelitian, khususnya pasca wafatnya kyai pendiri yang kemudian

digantikan oleh tiga pimpinan. Selain itu, ketersediaan informasi, kemudahan akses, serta adanya dokumen dan aktivitas pengelolaan pesantren memungkinkan peneliti memperoleh data yang mendalam mengenai praktik kepemimpinan kolektif dan pengelolaan lembaga.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini berlandaskan paradigma konstruktivisme, yaitu pandangan yang meyakini bahwa realitas sosial tidak bersifat tunggal dan objektif, melainkan dibentuk melalui pengalaman, interaksi, dan penafsiran individu yang terlibat di dalamnya. Creswell (2016) menyatakan bahwa dalam paradigma konstruktivis, pengetahuan dipahami sebagai hasil interpretasi manusia terhadap dunia sosialnya, sehingga penelitian lebih berfokus pada pencarian makna daripada pengukuran variabel-variabel yang bersifat numerik. Oleh karena itu, paradigma ini menempatkan perspektif subjek penelitian sebagai sumber utama untuk memahami suatu fenomena.

Paradigma konstruktivisme tersebut dioperasionalkan melalui pendekatan kualitatif dalam mengkaji kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, cara pandang, dan makna yang dibentuk oleh para pimpinan, ustadz, pengurus, dan santri terkait praktik kepemimpinan kolektif. Sebagaimana dikemukakan Denzin dan Lincoln (2018), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial secara utuh melalui deskripsi, narasi, dan konteks,

sehingga pendekatan ini relevan untuk menelaah proses pengambilan keputusan, pembagian peran, dan interaksi kepemimpinan yang berlangsung di pesantren.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*case study*), yaitu metode yang bertujuan memahami suatu fenomena secara mendalam, menyeluruh, dan kontekstual pada satu unit kasus tertentu. Stake (1995) menjelaskan bahwa studi kasus memungkinkan peneliti menggali pengalaman, tindakan, dan perspektif para aktor yang terlibat melalui berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga realitas sosial dalam suatu kasus dapat dipahami secara utuh.

Metode studi kasus diterapkan untuk meneliti kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah sebagai sebuah kasus yang unik, yaitu pesantren yang dikelola oleh tiga pimpinan pasca wafatnya kyai pendiri. Melalui metode ini, peneliti mengkaji secara mendalam proses pembagian peran, pengambilan keputusan, serta interaksi antar pimpinan, ustadz, dan santri dalam praktik pengelolaan pesantren, sehingga dinamika kepemimpinan kolektif dapat dipahami sesuai dengan konteks dan makna yang dibangun oleh para pelakunya.

Dalam penelitian ini, teori *Distributed Leadership* yang dikemukakan oleh James P. Spillane dioperasionalkan sebagai landasan untuk melihat bagaimana praktik kepemimpinan kolektif dijalankan dalam pengelolaan Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah.

Teori tersebut digunakan untuk mengkaji kepemimpinan yang tidak hanya berpusat pada satu individu, tetapi berlangsung melalui keterlibatan beberapa aktor dalam situasi kepemimpinan. Berdasarkan landasan tersebut, penelitian diarahkan pada lima aspek, yaitu kualitas hubungan dan tingkat keterlibatan para pimpinan, pola koordinasi, pengambilan keputusan, mekanisme penyelesaian masalah, serta pembagian tugas dan pelimpahan mandat. Kelima aspek tersebut menjadi dasar dalam menentukan informasi yang dicari selama penelitian.

Secara metodologis, kelima aspek tersebut dikaji melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan Direktur Pengasuhan dan Staf Pengurus sebagai informan yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan dalam pengelolaan pesantren. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dengan demikian, operasionalisasi penelitian dilakukan dengan menghubungkan teori Distributed Leadership dengan aspek-aspek yang menjadi fokus penelitian, kemudian menggali data lapangan melalui teknik pengumpulan data yang telah ditentukan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah 2 Cigondewah.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis data

Jenis data dalam penelitian kualitatif bersifat deskriptif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata-kata, narasi, dan makna, bukan angka atau ukuran statistik. Menurut Moleong (2019), data kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang subjek penelitian melalui ungkapan, pengalaman, dan interpretasi yang mereka berikan, sehingga peneliti dapat menangkap realitas secara kontekstual dan mendalam.

Dalam penelitian ini, data kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan praktik kepemimpinan kolektif di Pondok Pesantren Al-Basyariah, khususnya bagaimana tiga pimpinan menjalankan peran dan tanggung jawab setelah wafatnya pendiri. Data berupa penuturan, penjelasan, dan narasi dari para pimpinan, ustadz, dan pengurus digunakan untuk memahami dinamika hubungan, proses pengambilan keputusan, serta makna yang mereka bangun dalam menjalankan kepemimpinan bersama di lingkungan pesantren.

b. Sumber data

Untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh, penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data utama, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Pembagian ini bertujuan agar

informasi yang dikumpulkan dapat saling melengkapi dan memperkuat hasil analisis.

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang peneliti peroleh langsung dari lapangan tanpa melalui perantara. Menurut Sugiyono (2019), data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber aslinya. Dalam konteks penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan dan dinamika kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Basyariah.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pihak pesantren yang memahami dan mengalami langsung praktik kepemimpinan kolektif, seperti jajaran pengelola, pihak administrasi, serta unsur internal pesantren lainnya yang dapat menjelaskan bagaimana proses kepemimpinan kolektif dijalankan.

Data primer ini penting karena memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana pembagian peran dilakukan, bagaimana interaksi antar pemimpin terjalin, serta bagaimana kebijakan lembaga dirumuskan dan diimplementasikan dalam situasi kepemimpinan kolektif. Informasi yang diperoleh dari lapangan juga membantu peneliti memahami dinamika sehari-hari yang tidak dapat ditangkap melalui dokumen tertulis saja.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari berbagai dokumen atau bahan tertulis yang berkaitan dengan objek penelitian. Data ini membantu memperluas pemahaman peneliti mengenai konteks pesantren, latar sejarah, aturan kelembagaan, serta teori-teori yang relevan.

Dalam penelitian ini, data sekunder berasal dari:

- a) Dokumen internal pesantren, seperti struktur organisasi, arsip kegiatan, laporan administrasi, dan pedoman kelembagaan.
- b) Literatur akademik, berupa buku, artikel jurnal, hasil penelitian terdahulu, serta teori-teori yang membahas manajemen pesantren dan kepemimpinan kolektif, termasuk konsep distributed leadership.
- c) Informasi Publik, seperti profil lembaga, artikel, dan sumber daring yang relevan dengan Pondok Pesantren Al-Basyariah.

Data sekunder ini diperlukan untuk memberikan konteks teoretis, memperkuat analisis, serta membandingkan temuan lapangan dengan teori atau penelitian terdahulu. Selain itu, keberadaan data sekunder memungkinkan proses triangulasi untuk meningkatkan keabsahan hasil penelitian dan mendukung pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kepemimpinan kolektif di pesantren.

5. Penentuan Informan atau Unit Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, penentuan informan dilakukan secara sengaja melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2019), teknik ini digunakan karena penelitian kualitatif lebih menekankan kedalaman dan kualitas informasi daripada jumlah responden, sehingga informan dipilih berdasarkan tingkat keterlibatan, pengalaman, dan pengetahuan mereka terhadap fenomena yang diteliti.

Pada penelitian ini, informan dipilih dari pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan Pondok Pesantren Al-Basyariah 2, terutama dalam praktik kepemimpinan kolektif. Informan meliputi Direktur Pengasuhan dan Staf Pengurus yang memahami proses pembagian peran, koordinasi, dan pengambilan keputusan, sehingga data yang diperoleh dapat menggambarkan dinamika kepemimpinan kolektif dari berbagai sudut pandang.

6. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data digunakan untuk memperoleh informasi yang mendalam, autentik, dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti. Menurut Creswell (2016), pengumpulan data dalam paradigma konstruktivisme dilakukan melalui interaksi langsung dengan partisipan dan lingkungan alaminya,

sehingga peneliti dapat memahami makna yang dibangun oleh subjek penelitian.

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan di lingkungan Pondok Pesantren Al-Basyariah melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggali praktik kepemimpinan kolektif dan manajemen pesantren secara komprehensif.

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung dari informan melalui tanya jawab. Menurut Sugiyono (2019), wawancara memungkinkan peneliti menggali pengalaman, pandangan, dan pemaknaan subjek penelitian terhadap suatu fenomena yang sedang dikaji.

Pada penelitian ini, wawancara dilakukan secara semiterstruktur kepada pimpinan pesantren, staf administrasi, dan pihak terkait untuk menggali pandangan mereka mengenai kepemimpinan kolektif, proses pengambilan keputusan, serta pembagian peran setelah wafatnya kyai pendiri.

b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung perilaku, aktivitas, dan interaksi subjek penelitian dalam lingkungan alaminya. Menurut Moleong (2019), observasi memungkinkan peneliti memperoleh data yang bersifat faktual dan tidak selalu dapat diungkap melalui wawancara.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi partisipan non-penuh di Pondok Pesantren Al-Basyariah untuk mengamati bagaimana pimpinan berinteraksi, bagaimana koordinasi dilakukan, dan bagaimana aktivitas pengelolaan pesantren dijalankan dalam praktik kepemimpinan kolektif.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui penelusuran berbagai dokumen tertulis atau visual yang relevan dengan objek penelitian. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa dokumen dapat digunakan sebagai sumber data yang membantu memperkuat dan melengkapi informasi dari wawancara dan observasi.

Dalam penelitian ini, dokumentasi meliputi struktur organisasi, arsip kebijakan, notulen rapat, dan dokumen administrasi Pondok Pesantren Al-Basyariah yang digunakan untuk memahami arah kebijakan, proses manajerial, serta perubahan pola kepemimpinan menjadi kolektif.

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan memiliki tingkat ketepatan dan kredibilitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini, penentuan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diterapkan sebagai upaya untuk meningkatkan

kepercayaan terhadap data melalui proses pengecekan dan perbandingan informasi yang diperoleh dari beragam sumber serta berbagai teknik pengumpulan data.

Penerapan triangulasi dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk melihat suatu fenomena dari berbagai sudut pandang, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih komprehensif dan mendalam. Dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti dapat meminimalkan bias subjektif serta menghindari kesalahan penafsiran data. Melalui teknik ini, keabsahan data terkait kepemimpinan kolektif dalam pengelolaan pondok pesantren diharapkan dapat terjaga dan mencerminkan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

8. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan mengikuti tahapan yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang menjelaskan bahwa analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga proses yang saling berkaitan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Ketiga tahap ini berjalan secara bersamaan sejak peneliti mulai memasuki lapangan hingga penelitian selesai.

a. Reduksi Data

Pada tahap ini, peneliti menyeleksi berbagai informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian disisihkan, sehingga peneliti

hanya bekerja dengan data yang benar-benar menggambarkan situasi kepemimpinan kolektif.

Peneliti membaca ulang transkrip wawancara, mencatat bagianbagian penting, menandai tema yang sering muncul, serta mengelompokkan informasi berdasarkan isu-isu tertentu, seperti pola koordinasi antar pemimpin, pembagian tanggung jawab, dan dinamika pengambilan keputusan. Proses ini membantu peneliti memahami inti permasalahan dan menjaga agar analisis tetap terarah.

b. Penyajian Data

Data yang telah dipilih dan dikelompokkan kemudian disusun dalam bentuk narasi yang runtut, tabel sederhana, atau bagan hubungan antar-tema. Pada tahap ini, peneliti menata informasi sehingga pola yang muncul di lapangan terlihat lebih jelas.

Misalnya, peneliti menyusun gambaran mengenai interaksi antartiga pemimpin pesantren, hambatan yang mereka hadapi selama masa transisi, serta bagaimana para staf dan santri merespons perubahan tersebut. Penyajian data ini memudahkan peneliti untuk memahami hubungan antara peristiwa dan konteks, sehingga proses penafsiran data dapat dilakukan dengan lebih mendalam.

c. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dilakukan dengan menafsirkan keseluruhan data yang telah tersusun. Peneliti mencermati apakah pola yang ditemukan

sudah konsisten, apakah informasi antar informan saling mendukung, dan bagaimana data tersebut berhubungan dengan teori kepemimpinan kolektif yang menjadi landasan penelitian.

Kesimpulan tidak diambil secara tiba-tiba, tetapi dibangun secara bertahap selama proses pengumpulan data berlangsung. Peneliti terus memeriksa kembali temuannya agar kesimpulan akhir benarbenar mencerminkan kondisi nyata di Pondok Pesantren Al-Basyariah.

