MODEL KEPEMIMPINAN KOLABORATIF KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM MADRASAH DINIYAH
(Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)

TESIS

Oleh:
Fitriyana Pratama
240106210004

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2026

MODEL KEPEMIMPINAN KOLABORATIF KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM MADRASAH DINIYAH
(Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pada
Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Oleh:

Fitriyana Pratama
240106210004

Dosen Pembimbing I
Prof. Dr. Marno, M.Ag

Dosen Pembimbing II
Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A.

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2026

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama : Fitriyana Pratama

NIM : 240106210004

Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Institusi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Judul Tesis: : Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang)

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Kota Batu, 07 Mei 2026
Saya yang menyatakan,

Fitriyana Pratama
NIM. 240106210004

PERSETUJUAN PEMBIMBING

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang)" yang ditulis oleh Fitriyana Pratama (NIM : 240106210004) Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Pembimbing I

Prof. Dr. Marno, M.Ag.
NIP. 197208222002121001

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A.
NIP. 197403152003121001

Mengetahi
Ketua Program Studi

Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I
NIP. 196512051994031003

PENGESAHAN TESIS

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA
Jl. Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Junrejo Kota Batu 65223, Telp. (0341) 531133 Fax. (0341) 531130
Website : http://pasca.uin-malang.ac.id. email : pps@uin-malang.ac.id

PENGESAHAN NASKAH TESIS

Tesis dengan Judul: Model Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)" yang ditulis oleh Fitriyana Pratama (240106210004) ini telah diujikan dan dipertahankan dalam ujian tesis pada hari Rabu, 03 Juni 2026

Tim Penguji:

Nama Penguji		TTD
Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag NIP. 197204202002121003	(Penguji Utama)	.....
Dr. H. Alfin Mustikawan, M.Pd NIP. 198204162009011008	(Ketua/Penguji)	.....
Prof. Dr. Marno, M.Ag NIP. 197208222002121001	(Pembimbing I/Penguji)	.....
Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A NIP. 197312121998031008	(Pembimbing II/Sekretaris)	.....

Mengetahui
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 196508171998031003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahhirabbil'alaamiin, segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, anugerah dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ini. karya ini bukan hanya hasil dari proses akademik, tetapi juga buah dari doa, dukungan dan kasih sayang banyak pihak yang senantiasa menyertai perjalanan penulis.

Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, karya ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua yang sangat dicintai, Ibunda tercinta Yukmanuri dan Ayahanda terkasih Kosim, yang telah memberikan curahan kasih sayang, pengorbanan tak terhitung, serta panjatan doa yang tidak pernah berhenti di setiap tahapan kehidupan penulis.

Persembahan ini juga ditujukan kepada kakanda tercinta, Hadi Prayetno dan Nanang Ansori, terimakasih atas kasih sayang, nasihat, dan dukungan yang menguatkan penulis selama menempuh pendidikan jauh dari kampung halaman.

Penulis juga mempersembahkan karya ini kepada para dosen pembimbing, Bapak Prof. Dr. Marno, M. Ag. dan Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M. A., yang telah mendampingi penulis dengan penuh kesabaran, keikhlasan, dan terus memberikan bimbingan serta masukan yang sangat berharga sepanjang proses penyusunan karya ini.

Rasa terima kasih juga penulis haturkan kepada Abah KH. M. Yahya Husnan dan Ibu Ny. Hj. Umi salamah serta pihak diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah atas peluang, bantuan serta kerja sama yang telah diberikan semasa berlangsungnya kegiatan penelitian.

Terakhir, karya ini penulis persembahkan kepada para sahabat dan rekan-rekan mahasiswa program Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2024, khususnya kelas A, yang telah menjadi mitra dalam perjuangan bersama, saling memberikan kekuatan, serta saling mendukung sepanjang perjalanan studi di pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alaamiin, segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan kekuasaan sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini. shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, teladan agung yang membawa cahaya ilmu dan peradaban, beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman.

Penyusunan tesis yang berjudul "*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)"* merupakan salah satu syarat akademik untuk menyelesaikan program studi Magister Manajamen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Terselesaikannya karya ini tentu tidak lepas dari doa, bimbingan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak. untuk itu, dengan penuh kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahin Malang, Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S. Ag., CAHRM., CRMP, yang telah memberikan kesempatan serta fasilitas yang diperlukan bagi penulis untuk menjalani pendidikan pada tingkat magister.
2. Direktur Pascasarjana, Bapak Prof. Dr. H. Agus maimun, M.Pd., dan Wakil Direktur, Ibu Prof. Dr. Hj. Like Raskova Octaberlina, M. Ed., yang telah memberikan dukungan dan kebijakan akadamik yang memperlancar perjalanan studi penulis

3. Ketua Dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I. dan Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd., yang telah memberikan arahan, motivasi, serta layanan akademik selama penulis menjalani perkuliahan
4. Dosen Pembimbing I, Bapak Prof. Dr. Marno, M.Ag., dan Pembimbing II, Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M. A., yang dengan penuh kesabaran, keikhlasan, dan telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan, serta masukan sejak tahap perencanaan hingga penyelesaian tesis ini.
5. Segenap dosen Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan dan inspirasi bagi penulis untuk meningkatkan kualitas akademik.
6. Semua staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi.
7. Abah KH. M. Yahya Husnan dan Ibu Ny. Hj. Umi salamah serta pihak diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang yang dengan penuh keramahan, dukungan, serta keterbukaan telah memberikan izin dan meluangkan waktu untuk membantu peneliti memperoleh data dan informasi selama proses penelitian berlangsung.
8. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Kosim dan Ibunda Yukmanuri, yang telah memberikan dukungan moril dan materil, serta kasih sayang yang tak ternilai dari awal hingga akhir pendidikan penulis. Serta kakak-kakakku, Hadi

Prayetno dan Nanang Ansori, yang selalu hadir memberikan semangat dan kebahagiaan di kala lelah, sehingga menjadi penguat bagi penulis dalam menuntaskan studi ini.

9. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2024, khususnya kelas A, yang telah menjadi mitra seperjuangan, saling menguatkan, serta memberikan dukungan selama masa perkuliahan hingga tesis ini selesai
10. Seluruh pihak lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan secara individual, yang terlah berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terlebih dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Malang, 07 Mei 2026

Fitriyana Pratama
Nim. 240106210004

PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam proposal tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

q = ق z = ز a = ا k = ك s = س b = ب

l = ل sy = ش t = ت m = م sh = ص ts = ث

n = ن dl = ض j = ج w = و th = ط h = ح

zh = ظ kh = ع = ‘ خ gh = غ f = ف y = ي

’ = ء d = د dz = ذ r = ر

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

aw = أو

ay = أي

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“ Maka Sesungguhnya Beserta Kesulitan Ada Kemudahan”

(QS. Al-insyirah: 5)

“**kesuksesan bukan milik mereka yang mudah menyerah,**
tapi milik mereka yang tetap melangkah meski lelah”

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN ii

PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

PENGESAHAN TESIS iv

HALAMAN PERSEMBAHAN v

KATA PENGANTAR vi

PEDOMAN TRANSLITERASI ix

MOTTO x

DAFTAR ISI xi

DAFTAR GAMBAR xiv

DAFTAR TABEL xv

DAFTAR BAGAN xvi

ABSTRAK xvii

ABSTRACT xviii

مستخلص البحث xix

BAB I PENDAHULUAN 1

- **A. Konteks Penelitian** 1
- **B. Fokus Penelitian** 7
- **C. Tujuan Penelitian** 7
- **D. Manfaat Penelitian** 7
- **E. Penelitian terdahulu dan Orisinalitas Penelitian** 9
- **F. Definisi Istilah** 15

BAB II KAJIAN PUSTAKA 17

A. Konsep kepemimpinan Kolaboratif **17**

1. Pengertian kepemimpinan Kolaboratif 17
2. Prinsip-prinsip kepemimpinan kolaboratif 21
3. Karakteristik Kepemimpinan Kolaboratif 27

B. Konsep kurikulum madrasah diniyah **31**

1. Pengertian konsep kurikulum madrasah diniyah 31
2. Komponen kurikulum madrasah diniyah 32
3. Proses penyusunan kurikulum madrasah diniyah 33

C. Madrasah Diniyah **36**

D. Kerangka Berfikir **38**

BAB III METODE PENELITIAN **40**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian **40**

B. Kehadiran Peneliti **43**

C. Lokasi Penelitian **45**

D. Data dan Sumber Data **45**

E. Prosedur Pengumpulan Data **47**

F. Analisis Data **54**

G. Keabsahan Data **56**

BAB IV HASIL PENELITIAN **57**

A. Gambaran Umum Sejarah Lokasi Penelitian **57**

B. Paparan Data **62**

C. Temuan Penelitian **90**

BAB V PEMBAHASAN **94**

A. Implementasi Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Kurikulum Madrasah Diniyah **94**

B. Implikasi Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah terhadap Pelaksanaan Kurikulum Madrasah Diniyah.....97

BAB VI PENUTUP 100

A. Kesimpulan 100

B. Saran.....101

DAFTAR PUSTAKA..... 103

LAMPIRAN-LAMPIRAN 107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 peta lokasi penelitian 59
Gambar 4.2 Data Guru Dan Peserta Didik 61
Gambar 4.3 struktur kepengurusan madin 62
Gambar 4.4 kurikulum madrasah diniyah 66
Gambar 4. 5 proses belajar mengajar 67
Gambar 4. 6 rapat evaluasi 68
Gambar 4. 7 Mata Pelajaran 69
Gambar 4. 8 MGMP 72
Gambar 4. 9 Ujian Tes Tulis 84
Gambar 4. 10 Ujian Tes Lisan 85
Gambar 4. 11 Nilai Siswa 86

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian 14
Tabel 3.1 Kisi-kisi Wawancara Penelitian 48

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berfikir 39

ABSTRAK

Pratama, Fitriyana. 2026. Model Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang). Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (I) Prof. Dr. Marno, M.Ag., (II) Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A.

***kata Kunci**:* Kepemimpinan Kolaboratif, Kepala Madrasah, Kurikulum Madrasah Diniyah.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah serta menganalisis implikasinya terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan kurikulum diniyah di tengah berbagai tantangan, seperti keberagaman kemampuan santri, keterbatasan sumber daya, serta belum adanya standar kurikulum madrasah diniyah yang baku.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan siswa yang didukung oleh observasi serta dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: **(**1**)** implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah dilakukan melalui komunikasi dua arah, musyawarah, pelibatan guru dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, serta pembagian tugas sesuai kompetensi masing-masing. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang membangun sinergi antaranggota lembaga sehingga pelaksanaan kurikulum berjalan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan santri. **(**2**)** kepemimpinan kolaboratif tersebut memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah, yang ditandai dengan meningkatnya koordinasi dan kerja sama antar guru, meningkatnya profesionalitas pendidik, terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif, serta tercapainya tujuan pembelajaran secara lebih optimal. Selain itu, kurikulum yang dilaksanakan secara kolaboratif mampu mempertahankan nilai-nilai tradisi pesantren sekaligus menyesuaikan diri dengan kebutuhan pendidikan yang terus berkembang.

Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terbukti menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah secara efektif dan berkelanjutan di lingkungan pesantren.

ABSTRACT

Pratama, Fitriyana. 2026. Collaborative Leadership Model of Madrasah Heads in Implementing the Madrasah Diniyah Curriculum (Case Study at Al-Mardliyah Tambakberas Islamic Boarding School Jombang). Thesis, Master Program in Islamic Education Management. Postgraduate of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisors: (I) Prof. Dr. Marno, M.Ag., (II) Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A.

***Keywords**:* Collaborative Leadership, Madrasah Head, Madrasah Diniyah Curriculum.

This study aims to describe the implementation of collaborative leadership of madrasah heads and analyze its implications for the implementation of the Madrasah Diniyah curriculum at Al-Mardliyah Tambakberas Islamic Boarding School, Jombang. This research is motivated by the importance of the role of madrasah heads in managing and developing the diniyah curriculum in the midst of various challenges, such as the diversity of students' abilities, limited resources, and the absence of standard madrasah diniyah curriculum standards.

This research uses a qualitative approach with a case study type of research. Data was obtained through in-depth interviews with madrasah heads, deputy madrasah heads for curriculum, teachers, and students supported by observation and documentation. Data analysis is carried out through the stages of data condensation, data presentation, and conclusion drawn. The validity of the data was tested through triangulation of sources and techniques.

The results of the study show that: **(**1**)** the implementation of collaborative leadership of madrasah heads in the implementation of the Madrasah Diniyah curriculum is carried out through two-way communication, deliberation, involvement of teachers in the preparation, implementation, and evaluation of the curriculum, as well as the division of tasks according to their respective competencies. The head of the madrasah plays the role of a facilitator who builds synergy between members of the institution so that the implementation of the curriculum runs systematically and in accordance with the needs of students. **(**2**)** Collaborative leadership has positive implications for the implementation of the Madrasah Diniyah curriculum, which is characterized by increased coordination and cooperation between teachers, increased professionalism of educators, creation of a more effective learning process, and achievement of learning goals more optimally. In addition, the curriculum that is implemented collaboratively is able to maintain the traditional values of the pesantren while adjusting to the evolving educational needs.

Thus, the collaborative leadership of the head of the madrasah has proven to be one of the important factors in supporting the implementation of the Madrasah Diniyah curriculum effectively and sustainably in the pesantren environment.

مستخلص البحث

براتاما، فيتريانا.(٢٠٢٥.) نموذج القيادة التعاونية لرؤساء المدارس الدينية في تنفيذ منهج المدرسة الدينية (دراسة حالة في مدرسة المردلية تمباكبيراس الإسلامية الداخلية في جومبانغ). أطروحة، برنامج ماجستير في إدارة التعليم الإسلامي. دراسات عليا من جامعة الدولة الإسلامية مولانا مالك إبراهيم في مالانغ. المشرفون: (الأول) البروفيسور الدكتور مارنو ملاجستري املشرفة، (الثاني) الأستاذ الدكتور ح. أحمد باريزي، ماجستير.

الكلمات المفتاحية: القيادة التعاونية، رئيس المدرسة، منهج دينية الدينية.

تهدف هذه الدراسة إلى وصف تنفيذ القيادة التعاونية لرؤساء المدارس الدينية وتحليل آثارها على تنفيذ منهج المدرسة الدينية في مدرسة المردلية تمبكبيراس الإسلامية الداخلية في جومبانغ. يستند هذا البحث إلى أهمية دور رؤساء المدارس الدينية في إدارة وتطوير منهج الدنيا وسط تحديات متعددة، مثل تنوع قدرات الطلاب، محدودية الموارد، وغياب معايير منهج دينية موحدة.

يستخدم هذا البحث نهجا نوعيا مع نوع دراسة حالة. تم الحصول على البيانات من خلال مقابلات معمقة مع رؤساء المدارس الدينية، ونواب رؤساء المدارس الدراسية، والمعلمين، والطلاب، مدعومة بالملاحظة والتوثيق. يتم تحليل البيانات من خلال مراحل تكثيف البيانات، عرض البيانات، واستخلاص الاستنتاج. تم اختبار صحة البيانات من خلال تحديد المصادر والتقنيات بشكل مثلثي.

تظهر نتائج الدراسة أن: (1) تنفيذ القيادة التعاونية لرؤساء المدارس الدينية في تنفيذ منهج المدرسة دينية يتم من خلال التواصل الثنائي، والمداولات، ومشاركة المعلمين في إعداد وتنفيذ وتقييم المنهج، بالإضافة إلى تقسيم المهام وفقا لكفاءاتهم المختلفة. يلعب رئيس المدرسة دور الميسر الذي يبني التآزر بين أعضاء المؤسسة بحيث يتم تنفيذ المنهج بشكل منهجي ومتوافق مع احتياجات الطلاب. (2) القيادة التعاونية لها آثار إيجابية على تنفيذ منهج مدرسة دينية، الذي يتميز بزيادة التنسيق والتعاون بين المعلمين، وزيادة احترافية المعلمين، وخلق عملية تعلم أكثر فعالية، وتحقيق أهداف التعلم بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، فإن المنهج الذي يطبق بشكل تعاوني قادر على الحفاظ على القيم التقليدية للبيسانترين مع التكيف مع الاحتياجات التعليمية المتطورة.

لذا، أثبتت القيادة التعاونية لرئيس المدرسة أنها أحد العوامل المهمة في دعم تنفيذ منهج دينية بفعالية واستدامة في بيئة البيسانترين.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Salah satu lembaga yang memfasilitasi kegiatan pendidikan adalah pesantren. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, lembaga-lembaga ini berwenang untuk mengelola pendidikan yang diberikan di dalamnya, termasuk metode pembelajaran, bahan ajar, kegiatan pengembangan siswa, dan presentasi pesantren kepada masyarakat luas.[1] Dalam hal pendidikan di pesantren, terdapat beragam jenis pendidikan yang tersedia, mulai dari berbagai program bimbingan bahasa untuk pesantren modern hingga berbagai kelompok belajar Al-Qur'an, kitab-kitab kuning, dan madrasah diniyah. Pesantren juga memiliki lembaga pendidikan dasar, yaitu Madrasah Diniyah. Seperti sekolah pada umumnya, mereka mengadopsi sistem tingkatan dan kurikulum yang dirancang oleh Kementerian Agama, yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan lokal oleh pengelola kurikulum Madrasah Diniyah, yang kemudian menyampaikan informasi tersebut langsung kepada para pengasuh.[2]

kurikulum madrasah diniyah lebih menitikberatkan pada pengajaran dan pendalaman ilmu-ilmu keagamaan Islam seperti tafsir, hadis, fikih, akidah akhlak, dan bahasa Arab dengan tujuan membentuk peserta didik

[1] UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, Pasal 16 Ayat (1); Pasal 17 Ayat (1); Pasal 13 Ayat(1).
[2] Muhammad nizar, *Pesantren dan Pondok Pesantren sebagai penyeimbang modernitas*, surat kabar pendidikan, vol 4 issue 1, jan-jun 2020, hal 34

yang religius, berakhlak mulia, serta memahami ajaran Islam secara mendalam. Sementara itu, kurikulum umum berorientasi pada pengembangan kemampuan intelektual, keterampilan hidup, dan kepribadian peserta didik agar siap berkontribusi secara produktif di masyarakat, sehingga mata pelajaran yang diajarkan lebih beragam meliputi sains, matematika, bahasa, teknologi, dan seni. Dalam proses pembelajarannya, madrasah diniyah menggunakan metode tradisional seperti pengajian kitab dan pembimbingan langsung antara ustadz dan santri yang menekankan pemahaman teks dan pembentukan akhlak, sedangkan sekolah umum menerapkan pendekatan pembelajaran modern berbasis kompetensi dan penilaian kuantitatif sesuai standar nasional.[3]

Berkaitan dengan kurikulum, Pemerintah Republik Indonesia telah mengatur perundang-undangan melalui Kebijakan Pendidikan Nasional, yang tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, yang menyatakan bahwa "Kurikulum adalah seperangkat rencana dan ketentuan mengenai tujuan, isi, bahan ajar dan metode yang digunakan sebagai pedoman untuk menyelenggarakan pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan tertentu".[4] Harold B. Alberty, dalam Reorganizing the High School Curriculum, menyatakan bahwa kurikulum adalah: "Kurikulum tidak terbatas pada mata pelajaran yang diajarkan di

[3] Muhammad Fajar Fatihatur Rizki dkk., "Analisis Kebijakan Kurikulum Madrasah dan Madrasah Diniyah di Indonesia," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2024): 809–16, https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3150.
[4] UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 angka 19.

kelas, tetapi mencakup semua kegiatan di dalam dan di luar kelas yang menjadi tanggung jawab sekolah." Pandangan ini diperkuat oleh fakta bahwa cakupan kurikulumnya cukup luas, artinya tidak terbatas pada serangkaian mata pelajaran yang diajarkan di kelas, tetapi juga mencakup kegiatan ekstrakurikuler yang dapat dikelola oleh sekolah dan guru.[5]

Madrasah Diniyah adalah lembaga pendidikan di lingkungan pesantren yang harus memiliki kurikulum yang terdiri dari mata pelajaran dan pengalaman yang diberikan kepada siswanya. Kurikulum tersebut terdiri dari perangkat lunak yang harus diinstal sebelum kelas dimulai. Kurikulum memainkan peran penting dalam mencapai tujuan Madrasah Diniyah, memastikan bahwa guru mengajar dalam batasan materi yang telah ditetapkan, bahwa siswa memperoleh pengetahuan secara terarah, dan bahwa kepala sekolah mengelola siswa secara efektif.[6]

Penerapan kurikulum sekolah Islam yang efektif membutuhkan manajemen strategis yang solid dari kepala sekolah. Kepala sekolah memainkan peran kunci, bertindak tidak hanya sebagai administrator tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab atas perencanaan, implementasi, dan evaluasi kurikulum. Kepala madrasah dituntut memiliki strategi yang visioner, kolaboratif, dan inovatif agar pengembangan muatan kurikulum dapat berjalan efektif. keberhasilan

---

[5] Harold B. Alberty & Elsie J. Alberty, *Reorganizing the High School Curriculum* (New York: Macmillan, 1962), hlm. 12.
[6] Marwan Salahudin, *Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah*, Cendekia vol. 10. 1 Juni 2012, hal 48

pengembangan kurikulum pendidikan agama sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan guru dan tenaga kependidikan untuk berinovasi serta beradaptasi dengan kebutuhan peserta didik.[7] kepala madrasah diniyah berperan strategis dalam meningkatkan mutu kinerja lembaga melalui pembentukan visi dan misi, pemberdayaan guru, serta komunikasi yang efektif dengan masyarakat.[8]

Namun, dalam praktiknya pengembangan kurikulum madrasah diniyah menghadapi sejumlah tantangan yang kompleks. diantara nya yaitu keterbatasan sumber daya manusia, di mana sebagian guru belum memiliki latar belakang pendidikan formal yang sesuai sehingga sulit mengadaptasi metode dan materi pembelajaran yang inovatif. keterbatasan sarana dan prasarana pembelajaran yang menyebabkan implementasi kurikulum belum maksimal. keterbatasan dana, karena sebagian besar madrasah diniyah masih bergantung pada dukungan masyarakat dan lembaga swadaya. Belum adanya standar nasional yang baku terkait kurikulum madrasah diniyah, sehingga banyak lembaga menyusun kurikulum secara mandiri tanpa pedoman yang seragam. dan adanya resistensi terhadap perubahan dari sebagian pengajar yang masih berpandangan tradisional.

---

[7] Mu'in, A., Ahid, N., & Hamida, A. (2022). *Peran Kepala Madrasah serta Guru dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam.* Jurnal Al-Limna, 3(2), 125–137. https://jurnalfaktarbiyah.iainkediri.ac.id/index.php/allimna/article/view/1433

[8] Anwar, M., Akhyar, H., & Siahaan, H. (2022). *Peran Strategis Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Madrasah di Kabupaten Deli Serdang.* Edu Intelektualia: Jurnal Pendidikan Islam, 5(2), 65–78. https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/6263

Berdasarkan hasil survei awal, Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah juga mengalami perubahan kurikulum. Misalnya, tingkatan kelas di Madrasah Diniyah sebelumnya adalah 1, 2, dan 3. Setelah perubahan, tingkatan kelas diatur ulang menjadi ula, wustho, ulya, dan paska. Solusi ini dianggap lebih baik karena, jika sistem tingkatan sebelumnya dipertahankan, tidak mungkin untuk mengetahui tingkat pengetahuan setiap siswa, karena setiap siswa baru mendaftar di tahun pertama. Namun, siswa baru tidak hanya berasal dari tingkat MTS, tetapi juga dari MA dan bahkan mahasiswa. Akibatnya, kemampuan setiap siswa baru juga akan bervariasi tergantung pada tingkatannya. Semua ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran, berdasarkan kemampuan masing-masing.[9]

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam tentang bagaimana model kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang. Melalui penelitian ini diharapkan dapat terungkap bagaimana model kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah berperan aktif dalam merancang, menyesuaikan, dan mengimplementasikan kurikulum agar tetap relevan dengan kebutuhan santri serta sejalan dengan nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khas pesantren. Penelitian ini juga bertujuan untuk

[9] Hasil wawancara dengan Ustadzah fathimatul qudsiyah selaku mudir madrasah diniyah pondok pesantren Al Mardliyah pada tanggal 16 Oktober 2025

menggali implikasi dari kepemimpinan tersebut terhadap pelaksanaan kurikulum madrasah diniyah. Selain itu, penelitian ini bermaksud untuk menganalisis sejauh mana kurikulum madrasah diniyah mampu menyeimbangkan antara penguasaan ilmu agama yang bersifat klasik dengan kebutuhan pengetahuan modern yang lebih aplikatif, sehingga tetap menjaga relevansinya dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan akar tradisi pesantren.

Berdasarkan konteks penelitian di atas, penulis merasa perlu dilakukan penelitian lebih mendalam tentang "Model kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang." Penelitian ini dianggap penting agar proses pengembangan kurikulum dapat dievaluasi dan diperbaiki secara optimal, sehingga pelaksanaan pembelajaran di madrasah diniyah mampu berjalan lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan santri serta perkembangan zaman. Dengan adanya kajian ini, diharapkan dapat terungkap secara komprehensif sejauh mana model kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah telah diterapkan dalam meingimplementasikan kurikulum yang berorientasi pada keseimbangan antara nilai-nilai tradisi pesantren dan tuntutan modernisasi pendidikan, serta bagaimana langkah-langkah perbaikan dan inovasi dapat diimplementasikan di masa mendatang demi peningkatan mutu dan relevansi pendidikan diniyah di lingkungan Pondok Pesantren Al Mardliyah.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang?
2. Bagaimana implikasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang.
2. Untuk menganalisis implikasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah di bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya mengenai model kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan kurikulum madrasah diniyah. Lebih jauh lagi, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual tentang integrasi nilai-nilai pesantren tradisional dengan tuntutan pembelajaran modern. Diharapkan pula bahwa temuan

penelitian ini dapat menjadi referensi akademis bagi peneliti masa depan yang ingin mengeksplorasi topik serupa.

2. Manfaat praktis

    1. Bagi kepala madrasah

        Diharapkan menjadi rujukan praktis bagi kepala madrasah dalam mengembangkan pola kepemimpinan yang kolaboratif pada peningkatan mutu pembelajaran, khususnya dalam merancang dan mengimplementasikan kurikulum sesuai kebutuhan santri.

    2. Bagi waka kurikulum

        Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan dan penyempurnaan kurikulum madrasah diniyah agar lebih sistematis, kontekstual, dan responsif terhadap dinamika pendidikan, tanpa mengabaikan karakteristik keilmuan pesantren.

    3. Bagi guru

        Diharapkan memberikan arah bagi guru dalam meningkatkan profesionalitas dan efektivitas pembelajaran melalui penyesuaian metode, materi, dan pendekatan yang selaras dengan kurikulum serta tingkat kemampuan siswa.

    4. Bagi siswa (santri)

        Diharapkan hal ini akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa, baik dalam

perolehan pengetahuan agama maupun dalam pembentukan sikap dan karakter yang sejalan dengan nilai-nilai pendidikan Islam.

5. Bagi peneliti

   Diharapkan dapat memperluas wawasan akademik peneliti serta menjadi pijakan awal untuk pengembangan kajian lanjutan yang lebih mendalam terkait kepemimpinan dan kurikulum dalam konteks pendidikan pesantren.

E. Penelitian terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Untuk menjamin orisinalitas dari penelitian ini serta menghindari plagiat dan kesamaan penulis, peneliti melakukan penelusuran terhadap beberapa hasil penelitian sebelumnya. Dalam pencarian yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa penelitian yang temanya relevan dengan tema yang telah peneliti angkat. Meskipun telah ada beberapa penelitian terkait, penelitian ini menunjukan perbedaan signifikan, menjadikannya unik dan belum pernah dilakukan sebelumnnya secara keseluruhan oleh siapapun. Untuk memberikan gambaran lebih rinci, berikut adalah tabel perbandingan antara penelitian ini dengan penelitian sejenis sebelumnya.

1. Junaidi dkk, berjudul " kepemimpinan kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka." Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum merdeka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi di

madrasah negeri. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala madrasah berperan dalam menyusun strategi, membentuk tim kerja, melakukan supervise, serta mengawal implementasi kurikulum Merdeka agar berjalan efektif.[10]

2. Ansori, berjudul " Manajemen Kurikulum Madrasah Diniyah Babussalam Wangkal Gading Probolinggo." Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis pelaksanaan manajemen kurikulum di Madrasah Diniyah Babussalam serta strategi kepala madrasah dalam mengatur, mengembangkan, dan mengevaluasi kurikulum keagamaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, dengan wawancara mendalam dan dokumentasi terhadap kepala madrasah, guru dan pengurus lembaga. Temuan studi menunjukkan bahwa Manajemen kurikulum dilakukan melalui perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat dan santri, pelaksanaan terstruktur, serta evaluasi rutin. Kepala madrasah berperan sebagai pengarah, pengontrol, dan motivator utama dalam mengembangkan kurikulum madrasah diniyah.[11]
3. Riski, berjudul " Analisis Kebijakan Kurikulum Madrasah dan Madrasah Diniyah di Indonesia." Penelitian ini bertujuan untuk Mengkaji kebijakan nasional terkait kurikulum madrasah dan madrasah diniyah, serta dampaknya terhadap pelaksanaan pendidikan Islam di

[10] Junaidi, Idrus, dan Bahtiar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka," *Jurnal Manajemen & Budaya*, Vol. 4, No. 2, 2024, diakses melalui https://journal.staidk.ac.id/index.php/manajemenbudaya/article/view/645

[11] M. Ansori, M. Aziz, dan Nur Izzah, "Manajemen Kurikulum Madrasah Diniyah Babussalam Wangkal Gading Probolinggo," Jurnal Kependidikan 6, no. 2 (2023): 112–122, https://doi.org/10.31316/jk.v6i2.3680

tingkat lembaga. Penelitian kualitatif kepustakaan (library research) dengan analisis dokumen kebijakan, peraturan Kemenag, dan literatur akademik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kebijakan kurikulum madrasah diniyah di Indonesia masih belum seragam dan memerlukan pembakuan standar nasional. Diperlukan inovasi dari kepala madrasah dalam menyesuaikan kebijakan tersebut dengan konteks lokal masing-masing Lembaga.[12]

4. Wardani, berjudul " Curriculum Development of Madrasah Diniyah." Penelitian ini bertujuan untuk Mendeskripsikan proses dan model pengembangan kurikulum di madrasah diniyah agar relevan dengan kebutuhan masyarakat modern tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Penelitian deskriptif kualitatif dengan observasi dan studi dokumen terhadap lembaga madrasah diniyah di Jawa Timur. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan kurikulum dilakukan melalui pendekatan integratif—menggabungkan materi diniyah klasik dengan ilmu umum dan keterampilan hidup. Kepala madrasah berperan sebagai penggerak utama inovasi kurikulum.[13]
5. M. faisal berjudul " kepemimpinan kepala madrasah diniyah di pondok pesantren wahid hasyim sleman yogyakarta." Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui bentuk kepemimpinan kepala madrasah diniyah serta

[12] Muhammad Rizki, Zamzani, dan M. Fahreza, "Analisis Kebijakan Kurikulum Madrasah dan Madrasah Diniyah di Indonesia," *Jurnal Inovasi Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2023): 40–51, https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3150

[13] Siti Wardany dan Nur Istikomah, "Curriculum Development of Madrasah Diniyah," Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam 3, no. 1 (2022): 65–75, https://doi.org/10.21070/adabiyah.v3i0.1651

faktor pendukung dan penghambatnya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif studi kasus melalui wawancara dan observasi terhadap kepala madrasah dan guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala madrasah memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan, pengelolaan lembaga, dan keberlangsungan pendidikan diniyah.[14]

6. Fathul berjudul " kepemimpinan tranformasi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum 2013." Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis pengaruh kepemimpinan tranformasional kepala madrasah terhadap implementasi kurikulum 2013. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif studi kasus melalui wawancara dan observasi terhadap kepala madrasah dan guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tranformasional kepala madrasah mampu meningkatkan kesiapan guru dan keberhasilan implementasi kurikulum 2013.[15]

[14] Muhammad Faisal, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta," *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, Vol. 3, No. 2, 2019, diakses melalui https://jurnal.uny.ac.id/index.php/jurnaldiklus/article/view/23847

[15] Fathul Aminudin Aziz, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum 2013," *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, Vol. 20, No. 1, 2015, diakses melalui https://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/insania/article/view/461

No	Nama, Tahun, Sumber	Perbedaan	Persamaan	Orisinalitas
1	Junaidi, idrus dan bahtiar (2024), https://journal,staidk. ac.id/indexphp/ manajemenbudaya/ article/view/645	Penelitian tersebut berfokus pada kurikulum merdeka, sedangkan penelitian saya berfokus pada kurikulum madrasah diniyah yang berciri keagamaan dan khas pesantren	Sama-sama meneliti peran kepala madrasah dalam mengimplem enta-sikan kurikulum pada lembaga pendidikan islam	Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama meneliti tentang peran dan kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan kurikulum di lingkungan pendidikan Islam dan pesantren. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan yang signifikan dimana penelitian terdahulu lebih banyak membahas Kurikulum Merdeka, manajemen kurikulum secara umum, kebijakan tingkat nasional, serta aspek teori pengembangan kurikulum. Sedangkan penelitian ini
2	Ansori, Aziz, & Izzah (2023) https://doi.org/10.31 316/jk.v6i2.3680	Penelitian tersebut membahas manajemen kurikulum secara umum, sedangkan penelitian ini lebih spesifik pada manajemen strategi kepala madrasah dalam mengimpementasi kan kurikulum.	Sama-sama Berfokus pada kurikulum madrasah diniyah	
3	Rizki, Zamzani, & Fahreza (2023) https://doi.org/10.54 371/jiip.v7i1.3150	Penelitian tersebut menyoroti kebijakan Kurikulum secara nasional, sementara penelitian ini menekankan di tingkat Lembaga	Sama-sama membahas kurikulum madrasah diniyah	
4	Wardany& Istikomah (2022) https://doi.org/10.21	Penelitian tersebut menekankan aspek teori dan model pengembangan	Sama-sama menyoroti kurikulum	

	070/adabiyahv3i0.16 51.	kurikulum, sementara penelitian ini berfokus pada manajemen strategi kepala madrasah dalam mengimplementasi kanya	madrasah diniyah	secara spesifik dan mendalam berfokus pada model kepemimpinan kepala madrasah dalam mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah yang memiliki karakteristik keagamaan dan kekhasan budaya pesantren di tingkat lembaga.
5	Muhammad faisal (2019) http://jurnal.uny.ac.id /index.php/jurnaldiklus/article/view/ 23847	Penelitian tersebut fokus pada kepemimpinan secara umum, sedangkan penelitia saya fokus pada model kepemimpinan dalam kurikulum diniyah	Sama-sama membahas kepemimpinan kepala madrasah diniyah di lingkungan pesantren.	
6	Fathul aminudin aziz (2015) https://ejournal. uinsaizu.ac.id/index. php/insania/article/ view/461	Penelitian tersebut menitikberatkan pada kurikulum nasional, sedangkan penelitian saya menitikberatkan pada kurikulum diniyah	Sama-sama membahas hubungan kepemimpinan kepala madrasah	

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

Hasil kajian terdahulu menunjukan bahwa keberhasilan pelaksanaan kurikulum di madrasah sangat dipengaruhi oleh peran aktif kepala madrasah sebagai figur sentral dalam mengelola lembaga. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan dalam merumuskan arah kebijakan, mengoordinasikan kerja tim, melakukan pengawasan, serta memastikan setiap tahapan kurikulum berjalan secara

efektif dan berkelanjutan. meskipun demikian, penelitian ini memiliki kekhasan karena secara lebih terarah mengkaji model kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan kurikulum madrasah diniyah yang berciri khas pesantren pada level lembaga, sehingga menawarkan sudut pandang yang lebih spesifik dan kontekstual dibandingkan kajian sebelumnya.

F. Definisi Istilah

Guna menghindari terjadinya ambiguitas terhadap terminologi yang digunakan dalam riset ini, berikut diuraikan penjelasan mengenai beberapa konsep kunci yang menjadi focus kajian dalm riset ini

1. Model Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah

   Model kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah adalah pola kepemimpinan yang menekankan kerja sama dan keterlibatan aktif guru serta pihak terkait dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program madrasah guna mencapai tujuan pendidikan secara bersama.

2. Kurikulum Diniyah

   Kurikulum diniyah adalah seperangkat rencana, tujuan, isi, serta metode pembelajaran agama Islam di madrasah diniyah yang menjadi pedoman bagi ustadz/ustadzah dalam proses belajar mengajar. Kurikulum ini dirancang agar pembelajaran berjalan terarah, sesuai jenjang kemampuan santri, relevan dengan kebutuhan zaman, namun tetap berpegang pada tradisi pesantren.

3. Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan Islam yang berada di lingkungan pesantren dan berfokus pada pengajaran ilmu-ilmu agama, seperti Al-Qur'an, kitab kuning, fikih, tauhid, dan akhlak. Lembaga ini memiliki sistem jenjang dan kurikulum tersendiri yang bertujuan menanamkan pemahaman agama, membentuk akhlak mulia, serta membekali santri dengan pengetahuan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep kepemimpinan Kolaboratif

1. Pengertian kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan mengajak orang lain agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perkembangannya, kepemimpinan tidak lagi dipahami sebagai kekuasaan yang hanya dimiliki oleh seorang pemimpin, tetapi juga sebagai proses kerja sama yang melibatkan berbagai pihak. Hal ini muncul karena semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi organisasi sehingga penyelesaiannya memerlukan keterlibatan banyak orang dengan kemampuan dan pengalaman yang berbeda-beda.

Salah satu model kepemimpinan yang banyak dikembangkan saat ini adalah kepemimpinan kolaboratif. Kepemimpinan kolaboratif merupakan model kepemimpinan yang menekankan kerja sama antara pemimpin dan anggota organisasi dalam menjalankan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam model ini, pemimpin tidak bekerja sendiri atau mengambil seluruh keputusan secara sepihak, melainkan melibatkan anggota organisasi dalam proses perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program.[16]

[16] Yuni Kasmawati, "*Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan untuk Sekolah," Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, Vol. 9, No. 2 (2021), hlm. 198.

Kepemimpinan kolaboratif didasarkan pada keyakinan bahwa setiap anggota organisasi memiliki potensi dan kemampuan yang dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin perlu membuka ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat, ide, maupun saran yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya keterlibatan tersebut, anggota organisasi akan merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program yang dijalankan.[17]

Dalam kepemimpinan kolaboratif, hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi dibangun melalui komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang membantu menghubungkan berbagai gagasan dan kepentingan yang ada dalam organisasi. Pemimpin juga berupaya menciptakan suasana kerja yang mendorong kerja sama, saling percaya, dan saling mendukung antarsesama anggota organisasi. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan tidak hanya berasal dari pemikiran pemimpin, tetapi merupakan hasil kesepakatan dan pertimbangan bersama.[18]

Kepercayaan menjadi salah satu unsur penting dalam kepemimpinan kolaboratif. Tanpa adanya kepercayaan, kerja sama yang baik akan sulit terwujud. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu menunjukkan sikap

---

[17] Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), hlm. 546.
[18] David D. Chrislip dan Carl E. Larson, *Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 15.

terbuka, jujur, dan menghargai setiap anggota organisasi. Ketika anggota merasa dipercaya dan dihargai, mereka akan lebih terdorong untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi. Selain itu, kepercayaan juga dapat memperkuat hubungan kerja sehingga setiap anggota merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat maupun memberikan masukan.[19]

Dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan kolaboratif sangat penting untuk diterapkan karena keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah atau kepala madrasah, tetapi juga oleh guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Setiap pihak memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, kepala madrasah perlu membangun kerja sama yang baik dengan seluruh pihak yang terlibat agar program-program pendidikan dapat berjalan secara efektif.[20]

Penerapan kepemimpinan kolaboratif di lembaga pendidikan dapat memberikan berbagai manfaat. Melalui keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, misalnya, kepala madrasah dapat memperoleh berbagai masukan yang bermanfaat dalam penyusunan program pendidikan. Selain itu, guru juga akan merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pelaksanaan program yang telah disepakati bersama. Kondisi tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja,

[19] Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," hlm. 550.
[20] Yuni Kasmawati, "Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan untuk Sekolah," hlm. 202.

memperkuat kerja sama antarwarga madrasah, serta mendukung terciptanya lingkungan pendidikan yang lebih kondusif.[21]

Model kepemimpinan kolaboratif berangkat dari asumsi bahwa kompleksitas persoalan pendidikan tidak dapat diselesaikan secara individual oleh satu aktor saja. Oleh karena itu, kepemimpinan ini menekankan pentingnya kerja sama lintas peran dan pembentukan sinergi antaranggota organisasi. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah tidak lagi diposisikan sebagai pusat kendali yang dominan, melainkan sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai kepentingan guru, tenaga kependidikan, orang tua, hingga masyarakat. Namun, pendekatan ini tidak otomatis berjalan efektif, karena kolaborasi yang dibangun sering kali menghadapi tantangan berupa perbedaan kepentingan, ketimpangan kontribusi, dan lemahnya koordinasi.

Secara teoretis, gagasan ini diperkuat oleh pemikiran David D. Chrislip dan Carl E. Larson yang mendefinisikan kepemimpinan kolaboratif sebagai proses bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang tidak mungkin diraih secara individual. Pandangan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan membangun kemitraan yang setara. Namun, dalam praktiknya, relasi "setara" sering kali sulit diwujudkan karena adanya hierarki formal

[21] Endang Sasmita Nurcahaya dan Sri Rejeki, "Manajemen Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Budaya Lingkungan Inklusif di Lembaga Pendidikan," *Journal Educatione*, Vol. 2, No. 2 (2025).

dalam lembaga pendidikan yang tetap menempatkan kepala madrasah sebagai otoritas utama.[22]

Di sisi lain, Daniel Goleman menyoroti pentingnya kecerdasan emosional, hubungan interpersonal, dan kerja tim dalam menunjang kepemimpinan kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam membangun komunikasi yang efektif dan saling percaya. Meski demikian, pendekatan ini cenderung menuntut kompetensi sosial yang tinggi dari seluruh anggota, yang dalam realitasnya tidak selalu dimiliki secara merata.[23]

Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif bukan sekadar mengajak bekerja bersama, tetapi menuntut kemampuan kepala madrasah dalam mengelola relasi, menyelaraskan kepentingan, serta menjaga keseimbangan antara kolaborasi dan efektivitas keputusan.

2. Prinsip-prinsip kepemimpinan kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif tidak hanya dipahami sebagai kerja sama antara pemimpin dan anggota organisasi, tetapi juga sebagai suatu cara memimpin yang dibangun di atas beberapa prinsip dasar. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan agar kolaborasi dapat berjalan secara efektif dan memberikan dampak positif bagi organisasi. Tanpa adanya

[22] Chrislip, D. D., & Larson, C. E. (1994). *Collaborative leadership: How citizens and civic leaders can make a difference*. Jossey-Bass.

[23] Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.

prinsip yang jelas, kerja sama yang dibangun sering kali hanya bersifat formalitas dan tidak menghasilkan perubahan yang berarti. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan kolaboratif memerlukan komitmen dari seluruh pihak untuk menjalankan nilai-nilai yang mendukung terciptanya hubungan kerja yang sehat dan produktif.[24]

Salah satu prinsip utama dalam kepemimpinan kolaboratif adalah adanya tujuan atau visi bersama. Setiap anggota organisasi perlu memahami arah dan tujuan yang ingin dicapai sehingga seluruh kegiatan yang dilakukan memiliki fokus yang sama. Dalam organisasi pendidikan, misalnya, kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan pihak lain harus memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan pendidikan yang ingin diwujudkan. Ketika tujuan bersama telah dipahami dan diterima oleh seluruh anggota, maka akan lebih mudah untuk membangun komitmen dan kerja sama dalam melaksanakan berbagai program yang telah direncanakan.[25]

Prinsip berikutnya adalah partisipasi aktif. Kepemimpinan kolaboratif menempatkan setiap anggota organisasi sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat, masukan, maupun

[24] Fauziyatul Iffah, Sheila Olga Lydia Ferani, dan Putri Dewi Sartika, "Kepemimpinan Kolaborasi (Collaborative Leadership) dan Kepemimpinan Agile (Agile Leadership) dalam Lembaga Pendidikan," *Journal of Golden Generation Education*, Vol. 2, No. 2 (2026).
[25] Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh, "An Integrative Framework for Collaborative Governance," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 22, No. 1 (2012), hlm. 6–8.

gagasan yang dimiliki. Partisipasi aktif ini penting karena setiap individu memiliki pengalaman dan sudut pandang yang berbeda. Melalui keterlibatan banyak pihak, keputusan yang dihasilkan akan lebih kaya pertimbangan dan lebih mudah diterima oleh seluruh anggota organisasi.[26]

Selain partisipasi, komunikasi yang terbuka juga menjadi prinsip penting dalam kepemimpinan kolaboratif. Komunikasi yang terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jujur dan jelas antara pemimpin dan anggota organisasi. Dalam suasana yang terbuka, anggota tidak merasa takut untuk menyampaikan pendapat ataupun kritik yang membangun. Sebaliknya, pemimpin juga dapat menjelaskan kebijakan dan program yang akan dilaksanakan secara transparan. Kondisi ini dapat mengurangi kesalahpahaman, memperkuat koordinasi, dan menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis.[27]

Prinsip lain yang tidak kalah penting adalah saling percaya. Kepercayaan merupakan fondasi utama dalam membangun kolaborasi yang efektif. Ketika pemimpin mempercayai kemampuan anggota dan anggota mempercayai integritas pemimpin, maka proses kerja sama akan berjalan lebih lancar. Sebaliknya, jika hubungan kerja dipenuhi rasa curiga atau ketidakpercayaan, maka kolaborasi akan sulit

[26] Refi Meilia Aryani dan Rudi Haryadi, "Principals' Implementation of Collaborative Leadership to Improve Learning Quality," *EduFisika: Jurnal Pendidikan Fisika*, Vol. 8, No. 1 (2023)
[27] Endang Sasmita Nurcahaya dan Sri Rejeki, "Manajemen Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Budaya Lingkungan Inklusif di Lembaga Pendidikan," *Journal Educatione*, Vol. 2, No. 2 (2025).

berkembang. Oleh karena itu, pemimpin perlu menunjukkan sikap yang konsisten, jujur, dan adil agar dapat memperoleh kepercayaan dari anggota organisasi.[28]

Kepemimpinan kolaboratif juga menekankan prinsip saling menghargai. Dalam sebuah organisasi terdapat individu yang memiliki latar belakang, pengalaman, kemampuan, dan cara pandang yang berbeda. Perbedaan tersebut tidak boleh dianggap sebagai hambatan, tetapi perlu dipandang sebagai kekuatan yang dapat memperkaya proses pengambilan keputusan. Pemimpin kolaboratif berusaha menciptakan lingkungan kerja yang menghargai setiap pendapat dan kontribusi anggota tanpa membedakan status maupun jabatan. Dengan adanya sikap saling menghargai, anggota organisasi akan merasa nyaman untuk terlibat dan memberikan kontribusi terbaiknya.[29]

Prinsip berikutnya adalah tanggung jawab bersama. Dalam kepemimpinan kolaboratif, keberhasilan maupun kegagalan organisasi tidak hanya menjadi tanggung jawab pemimpin, tetapi juga menjadi tanggung jawab seluruh anggota. Setiap individu memiliki peran sesuai tugas dan kewenangannya masing-masing. Oleh karena itu, ketika suatu program dijalankan, seluruh pihak perlu berkomitmen untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Prinsip ini dapat menumbuhkan

[28] Ella Lemanawati Wargadinata, "Kepemimpinan Kolaboratif," *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, Vol. 10, No. 2 (2018).
[29] Norhafizatur Rahmi dkk., "Praktik Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Hubungan Harmonis," *Jurnal Ilmiah Nusantara*, Vol. 3, No. 3 (2026)

rasa memiliki terhadap organisasi sehingga anggota lebih terdorong untuk berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan bersama.[30]

Selanjutnya, kepemimpinan kolaboratif juga didasarkan pada prinsip pemberdayaan anggota organisasi. Pemimpin tidak berusaha mengendalikan seluruh aktivitas secara penuh, melainkan memberikan kesempatan kepada anggota untuk mengembangkan kemampuan dan mengambil inisiatif. Pemberdayaan dilakukan melalui pemberian kepercayaan, pelimpahan tugas, serta dukungan terhadap pengembangan kompetensi anggota. Dengan adanya pemberdayaan, anggota organisasi tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga menjadi bagian penting dalam proses pengembangan organisasi.[31]

Prinsip transparansi juga sangat penting dalam kepemimpinan kolaboratif. Transparansi berarti keterbukaan dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan program, kebijakan, maupun proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang transparan akan lebih mudah membangun kepercayaan dan dukungan dari anggota organisasi. Sebaliknya, kurangnya transparansi sering kali menimbulkan kesalahpahaman dan mengurangi semangat kerja sama. Oleh karena itu, informasi yang berkaitan dengan kepentingan organisasi perlu disampaikan secara jelas dan dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

---

[30] Nur Azizah, Riswandi, dan Hasan Hariri, "Collaborative Leadership Practices in Early Childhood Education," *Journal of Educational Management Research*, Vol. 4, No. 5 (2025).
[31] David D. Chrislip dan Carl E. Larson, *Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 24–28.

Selain itu, kepemimpinan kolaboratif juga memerlukan prinsip fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi. Organisasi selalu menghadapi perubahan, baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal. Dalam kondisi seperti ini, pemimpin dan anggota organisasi perlu mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang terjadi. Kolaborasi yang baik akan membantu organisasi menemukan solusi yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan berbagai ide dan pengalaman dari anggota yang berbeda. Dengan demikian, organisasi dapat tetap berkembang meskipun menghadapi berbagai tantangan.[32]

Dalam konteks pendidikan, prinsip-prinsip kepemimpinan kolaboratif sangat relevan untuk diterapkan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah tidak dapat bekerja sendiri dalam mengelola lembaga pendidikan. Keberhasilan program pendidikan sangat dipengaruhi oleh keterlibatan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu membangun komunikasi yang baik, memberikan ruang partisipasi, menumbuhkan rasa saling percaya, serta mendorong tanggung jawab bersama dalam menjalankan program-program pendidikan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, suasana kerja yang kondusif dapat tercipta dan tujuan pendidikan dapat dicapai secara lebih efektif.

---

[32] David D. Chrislip dan Carl E. Larson, *Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 24–28.

3. Karakteristik Kepemimpinan Kolaboratif

Karakteristik kepemimpinan kolaboratif merupakan ciri-ciri yang menunjukkan bagaimana seorang pemimpin membangun kerja sama dengan anggota organisasi dan pihak-pihak yang berkepentingan. Karakteristik ini membedakan kepemimpinan kolaboratif dari kepemimpinan yang terlalu terpusat pada satu orang. Pada kepemimpinan kolaboratif, keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada arahan pemimpin, tetapi juga pada kemampuan seluruh anggota untuk berpartisipasi dan bekerja sama mencapai tujuan bersama.[33]

Salah satu karakteristik utama kepemimpinan kolaboratif adalah komunikasi dua arah yang terbuka. Pemimpin kolaboratif tidak hanya menyampaikan instruksi, tetapi juga mendengarkan masukan, kritik, dan saran dari anggota organisasi. Komunikasi berlangsung secara dialogis sehingga informasi dapat mengalir dari pimpinan ke anggota maupun sebaliknya. Dengan komunikasi yang terbuka, masalah dapat lebih cepat diketahui dan solusi dapat dicari bersama. Selain itu, komunikasi yang baik membantu mengurangi kesalahpahaman dan memperkuat hubungan kerja di dalam organisasi.[34]

---

[33] Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh, "An Integrative Framework for Collaborative Governance," Journal of Public Administration Research and Theory, Vol. 22, No. 1 (2012), hlm. 5–8.

[34] Refi Meilia Aryani dan Rudi Haryadi, "Principals' Implementation of Collaborative Leadership to Improve Learning Quality," EduFisika: Jurnal Pendidikan Fisika, Vol. 8, No. 1 (2023).

Karakteristik berikutnya adalah kemampuan membangun kepercayaan. Kolaborasi tidak akan berjalan baik apabila anggota organisasi saling curiga atau merasa tidak dipercaya. Oleh karena itu, pemimpin kolaboratif berusaha menunjukkan sikap yang konsisten, jujur, dan adil dalam menjalankan tugasnya. Kepercayaan dibangun melalui tindakan nyata, misalnya menepati komitmen, terbuka terhadap informasi yang relevan, serta menghargai kontribusi anggota. Ketika anggota merasa dipercaya, mereka cenderung lebih berani menyampaikan ide dan mengambil inisiatif dalam pekerjaan.[35]

Kepemimpinan kolaboratif juga ditandai dengan kemampuan memberdayakan anggota organisasi. Pemimpin tidak memonopoli seluruh pekerjaan atau keputusan, tetapi memberi ruang kepada anggota untuk terlibat dan berkembang. Pemberdayaan dapat dilakukan melalui pelimpahan tugas, pemberian tanggung jawab, maupun dukungan terhadap pengembangan kompetensi anggota. Karakteristik ini penting karena organisasi yang bergantung pada satu orang pemimpin akan sulit berkembang secara berkelanjutan. Sebaliknya, organisasi yang anggotanya diberdayakan akan memiliki kapasitas yang lebih kuat dalam menghadapi berbagai tantangan.[36]

Karakteristik lain yang menonjol adalah pengambilan keputusan secara partisipatif. Dalam kepemimpinan kolaboratif, keputusan penting

---

[35] Ella Lemanawati Wargadinata, "Kepemimpinan Kolaboratif," Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah, Vol. 10, No. 2 (2018).
[36] David D. Chrislip dan Carl E. Larson, Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 24–28.

tidak dibuat secara sepihak. Pemimpin melibatkan anggota yang terkait agar keputusan yang dihasilkan mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Proses partisipatif tidak berarti semua orang harus selalu setuju dalam setiap hal, tetapi setiap pihak diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat sebelum keputusan ditetapkan. Pendekatan ini membantu meningkatkan kualitas keputusan sekaligus memperkuat penerimaan anggota terhadap keputusan yang diambil.[37]

Selain partisipatif, pemimpin kolaboratif memiliki orientasi pada tujuan bersama. Fokus utama bukan pada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu, melainkan pada pencapaian tujuan organisasi. Karena itu, pemimpin berusaha menyatukan berbagai kepentingan dan mengarahkan energi organisasi menuju sasaran yang telah disepakati. Karakteristik ini sangat penting ketika organisasi terdiri atas anggota dengan latar belakang, peran, dan kepentingan yang beragam. Dengan orientasi tujuan bersama, perbedaan tersebut dapat dikelola menjadi kekuatan yang saling melengkapi.[38]

Kepemimpinan kolaboratif juga memiliki karakteristik menghargai keberagaman pandangan. Pemimpin memahami bahwa perbedaan ide bukan ancaman, melainkan sumber pembelajaran dan inovasi. Dalam diskusi atau musyawarah, berbagai pendapat diberi ruang untuk dipertimbangkan. Sikap menghargai perbedaan membuat anggota

[37] Nur Azizah, Riswandi, dan Hasan Hariri, "Collaborative Leadership Practices in Early Childhood Education," Journal of Educational Management Research, Vol. 4, No. 5 (2025).
[38] Kirk Emerson dkk., "An Integrative Framework for Collaborative Governance," hlm. 7–9.

merasa aman untuk berbicara dan berkontribusi. Lingkungan seperti ini biasanya lebih mudah melahirkan solusi kreatif dibanding organisasi yang membatasi pendapat anggota.[39]

Karakteristik berikutnya adalah kemampuan memfasilitasi kerja tim. Pemimpin kolaboratif tidak sekadar mengumpulkan orang dalam satu kelompok, tetapi membantu agar kelompok tersebut dapat bekerja secara efektif. Ia mengatur komunikasi antaranggota, membantu menyelesaikan konflik, dan memastikan setiap anggota memahami perannya. Dengan demikian, tim tidak hanya terbentuk secara formal, tetapi benar-benar mampu menghasilkan kerja sama yang produktif.[40]

Dalam praktik organisasi, konflik pendapat sering tidak dapat dihindari. Oleh sebab itu, pemimpin kolaboratif perlu memiliki kemampuan mengelola konflik secara konstruktif. Konflik dipandang sebagai perbedaan yang dapat dikelola, bukan sesuatu yang harus ditekan atau dihindari. Pemimpin berusaha mempertemukan pihak-pihak yang berbeda pandangan, mencari titik temu, dan menjaga agar perbedaan tidak merusak hubungan kerja. Pendekatan ini membantu organisasi tetap fokus pada tujuan bersama meskipun terdapat perbedaan pendapat di dalamnya.

Karakteristik lain adalah fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi. Lingkungan organisasi terus berubah sehingga pemimpin perlu mampu

[39] Norhafizatur Rahmi dkk., "Praktik Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Hubungan Harmonis," Jurnal Ilmiah Nusantara, Vol. 3, No. 3 (2026).
[40] Chrislip dan Larson, Collaborative Leadership, hlm. 30–34.

menyesuaikan strategi dan cara kerja. Pemimpin kolaboratif tidak terpaku pada satu pola yang kaku, tetapi terbuka terhadap masukan dan perubahan yang diperlukan. Fleksibilitas ini membuat organisasi lebih mudah merespons tantangan baru dan memanfaatkan peluang yang muncul.[41]

Pada lembaga pendidikan, karakteristik kepemimpinan kolaboratif tampak dari cara kepala madrasah membangun hubungan kerja dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Kepala madrasah yang kolaboratif biasanya aktif berdialog dengan guru, melibatkan mereka dalam penyusunan program, memberi ruang bagi pertukaran gagasan, dan mendorong penyelesaian masalah secara bersama. Ia juga berusaha menciptakan budaya kerja yang saling mendukung, bukan budaya yang terlalu hierarkis dan tertutup. Melalui pendekatan seperti ini, program pendidikan cenderung lebih mudah dijalankan karena mendapat dukungan dari banyak pihak.

B. Konsep kurikulum madrasah diniyah

1. Pengertian konsep kurikulum madrasah diniyah

Menurut Kementerian Agama RI direktorat jenderal pendidikan Islam tentang konsep kurikulum madrasah diniyah yaitu: Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah dipahami sebagai suatu sistem yang dirancang secara terencana dan menyeluruh untuk mengatur tujuan, isi,

[41] fauziyatul Iffah, Sheila Olga Lydia Ferani, dan Putri Dewi Sartika, "Kepemimpinan Kolaborasi (Collaborative Leadership) dan Kepemimpinan Agile (Agile Leadership) dalam Lembaga Pendidikan," Journal of Golden Generation Education, Vol. 2, No. 2 (2026).

proses, dan evaluasi pembelajaran. Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan karakteristik madrasah, keragaman potensi santri, serta kondisi lingkungan internal dan eksternal. Pengembangan kurikulum menekankan prinsip berpusat pada santri, kontekstual, esensial, terstruktur, berkelanjutan, akuntabel, serta berorientasi pada sikap moderat dan inklusif. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan agar kurikulum mampu menghasilkan pembelajaran yang efektif dan bermakna. Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah disusun melalui tahapan yang sistematis, yaitu persiapan, penyusunan, dan pengesahan, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pengelola madrasah, guru, orang tua santri, tokoh masyarakat, dan unsur Kementerian Agama. Keterlibatan berbagai pihak ini bertujuan untuk memastikan bahwa kurikulum yang dikembangkan bersifat responsif, relevan, dan mampu meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan demikian, kurikulum berfungsi sebagai pedoman operasional dalam penyelenggaraan pendidikan keagamaan Islam yang berkualitas dan berkelanjutan.

2. Komponen kurikulum madrasah diniyah

Menurut Kementerian Agama RI direktorat jenderal pendidikan Islam menjelaskan bahwa, komponen kurikulum merupakan unsur-unsur fundamental yang saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan dalam sistem pendidikan. Setiap komponen, mulai dari karakteristik satuan pendidikan, visi, misi, dan tujuan, pengorganisasian

pembelajaran, hingga perencanaan pembelajaran, memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan kualitas pelaksanaan kurikulum. Keterpaduan antar komponen tersebut menjadi kunci dalam menciptakan kurikulum yang relevan, efektif, dan mampu menjawab kebutuhan peserta didik serta tuntutan lingkungan. Dengan pengelolaan komponen kurikulum yang baik dan sistematis, proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

3. Proses penyusunan kurikulum madrasah diniyah

Tahap awal dalam proses penyusunan kurikulum adalah tahap persiapan. Pada tahap ini dilakukan koordinasi antar pemangku kepentingan untuk membentuk tim yang bertanggung jawab dalam pengembangan kurikulum. Pembentukan tim ini bertujuan untuk memastikan bahwa penyusunan kurikulum tidak bersifat individual, melainkan kolektif dan partisipatif. Keterlibatan berbagai unsur memungkinkan adanya pertukaran gagasan dan pandangan yang memperkaya substansi kurikulum.

Tahap selanjutnya adalah tahap penyusunan kurikulum. Pada tahap ini dilakukan perumusan latar belakang dan tujuan pengembangan kurikulum sebagai dasar arah pembelajaran. Selain itu, dilakukan analisis terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi. Hasil analisis tersebut menjadi

dasar dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan kurikulum agar selaras dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan lingkungan. Tahap ini juga mencakup penataan struktur pembelajaran, pengorganisasian kegiatan belajar, serta perencanaan pembelajaran yang meliputi tujuan, alur, dan rencana pelaksanaan pembelajaran.

Tahap akhir dalam proses penyusunan kurikulum adalah tahap pengesahan. Pada tahap ini, kurikulum yang telah disusun dan dikaji ditetapkan secara resmi untuk kemudian diterapkan dalam proses pembelajaran. Pengesahan kurikulum menandai bahwa dokumen kurikulum telah memenuhi persyaratan akademik dan administratif, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan pendidikan. Setelah disahkan, kurikulum perlu disosialisasikan agar dapat dipahami dan dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh pihak yang terlibat dalam pembelajaran.

Dengan demikian, proses penyusunan kurikulum merupakan rangkaian kegiatan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Melalui proses yang matang dan partisipatif, kurikulum dapat berfungsi secara optimal sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pembelajaran dan sebagai sarana untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif.[42]

[42] kementerian Agama Ri, "Pedoman Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyahpedoman Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah," 2023, https://pdpontrenlamongan.home.blog/wp-content/uploads/2024/01/pedoman-pengembangan-kurikulum-dan-lampiran-oke-1.pdf.

Berdasarkan uraian mengenai konsep, komponen, dan proses penyusunan kurikulum Madrasah Diniyah, dapat disimpulkan bahwa kurikulum merupakan suatu sistem pendidikan yang dirancang secara terencana dan menyeluruh untuk mengarahkan tujuan, isi, proses, dan evaluasi pembelajaran keagamaan Islam Kurikulum Madrasah Diniyah dikembangkan dengan memperhatikan karakteristik lembaga, potensi santri, serta dinamika lingkungan internal dan eksternal, sehingga bersifat kontekstual, relevan, dan berorientasi pada pembelajaran yang efektif dan bermakna. Komponen-komponen kurikulum yang saling berkaitan, seperti tujuan, pengorganisasian pembelajaran, dan perencanaan pembelajaran, menjadi faktor penentu kualitas pelaksanaan kurikulum. Sementara itu, proses penyusunan kurikulum yang dilakukan secara sistematis melalui tahap persiapan, penyusunan, dan pengesahan, serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan, menunjukkan bahwa kurikulum disusun secara partisipatif dan akuntabel. Dengan pengelolaan yang terencana dan berkelanjutan, kurikulum Madrasah Diniyah berfungsi sebagai pedoman operasional dalam penyelenggaraan pendidikan keagamaan Islam yang bermutu dan berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

C. Madrasah Diniyah

Menurut Kementerian Agama Republik Indonesia, Madrasah Diniyah merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam yang tumbuh dan berkembang dari tradisi pendidikan Islam di tengah masyarakat. Pada masa awal, pendidikan agama Islam diselenggarakan secara sederhana melalui pengajian di masjid, surau, langgar, dan pesantren. Pola pembelajaran tersebut menekankan penguasaan dasar-dasar ajaran Islam seperti akidah, fikih, akhlak, dan pembacaan Al-Qur'an, meskipun belum tersusun dalam sistem jenjang pendidikan yang formal dan terstruktur. Perkembangan Madrasah Diniyah tidak terlepas dari dinamika sosial dan sistem pendidikan nasional. Ketika pendidikan formal mulai berkembang dan lebih menekankan pada mata pelajaran umum, masyarakat Muslim merasakan adanya kebutuhan akan lembaga pendidikan yang secara khusus memperkuat pemahaman dan pengamalan ajaran agama Islam. Dalam konteks inilah Madrasah Diniyah hadir sebagai lembaga pendidikan pelengkap yang memberikan pendalaman pendidikan agama Islam bagi peserta didik yang bersekolah di jalur formal. Madrasah Diniyah berkembang dengan ciri khas fleksibilitas, baik dari segi waktu penyelenggaraan, struktur jenjang, maupun kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Fleksibilitas ini menjadikan Madrasah Diniyah mampu bertahan dan terus berkembang sebagai lembaga pendidikan berbasis masyarakat yang berorientasi pada pembinaan keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia peserta didik.

Madrasah Diniyah dipandang sebagai bagian penting dari sistem pendidikan keagamaan Islam di Indonesia. Keberadaannya diakui sebagai sarana strategis dalam menjaga kesinambungan nilai-nilai keislaman serta memperkuat karakter religius generasi muda. Dengan peran tersebut, Madrasah Diniyah tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap pendidikan formal, tetapi juga sebagai lembaga yang berkontribusi dalam pembangunan karakter dan moral bangsa.[43]

Berdasarkan dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Madrasah Diniyah merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam yang lahir dari tradisi pendidikan masyarakat dan berkembang sebagai respons terhadap kebutuhan penguatan pendidikan agama di tengah dominasi pendidikan formal umum. Dengan karakteristik yang fleksibel dalam penyelenggaraan, jenjang, dan kurikulum, Madrasah Diniyah mampu beradaptasi dengan kondisi sosial masyarakat serta tetap mempertahankan nilai-nilai keislaman. Keberadaannya memiliki peran strategis dalam membina keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia peserta didik, sekaligus berkontribusi dalam pembentukan karakter religius dan moral bangsa sebagai bagian integral dari sistem pendidikan keagamaan Islam di Indonesia.

[43] kementerian Agama Ri Direktorat et al., "Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Taklimiyah," 2022, https://kalteng.kemenag.go.id/file/file/2023/4771683110118.pdf.

D. Kerangka Berfikir

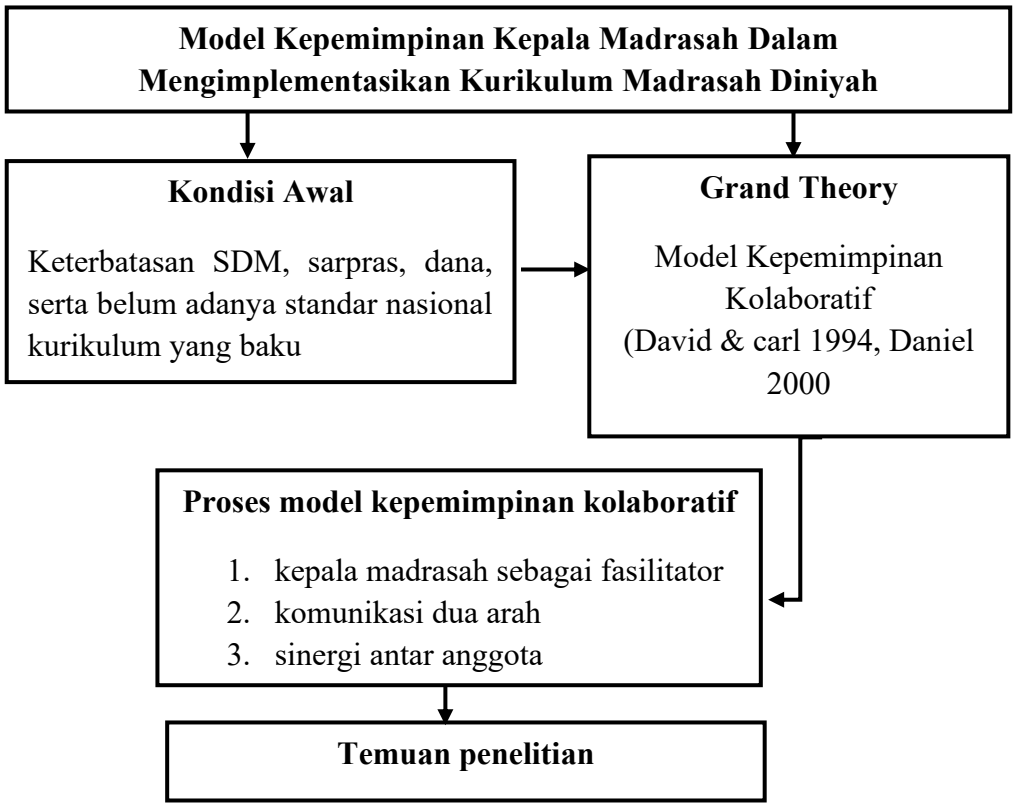
Penelitian ini berangkat dari peran strategis Madrasah Diniyah sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang berkembang dari tradisi masyarakat, namun dihadapkan pada berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, pendanaan, serta belum adanya standar kurikulum yang baku.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan model kepemimpinan kolaboratif sebagai pendekatan utama. Model ini menempatkan kepala madrasah sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai pihak, seperti guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat, dalam pengelolaan kurikulum.

Melalui proses kolaboratif kurikulum dikembangkan dengan mengintegrasikan nilai tradisi pesantren dan tuntutan modern. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru dan efektivitas pembelajaran, sehingga berdampak pada hasil belajar santri, baik dalam aspek keilmuan maupun pembentukan karakter.

Berdasarkan hal tersebut, kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan keterkaitan antara kondisi awal, model kepemimpinan kolaboratif, proses implementasi, serta dampaknya terhadap kinerja guru dan hasil belajar siswa yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan. hubungan antar komponen tersebut disajikan secara visual dalam bagan berikut.

Bagan 2.1 Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam setiap penelitian selalu dihadapkan dengan permasalahan metodologis, baik dari segi pemahaman maupun pendekatannya. Dalam objek penelitian sebagai sarana untuk mencapai tujuan, oleh karena itu penggunaan metode harus tepat dan relevan dengan tujuan yang ingin dicapai. Penelitian ini akan mendeskripsi kan dan mengkaji permasalahan yang berkaitan dengan Model kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang sesuai dengan inti masalahnya, peneliti menjelaskan dengan jelas dan rinci serta dapat memperoleh data, disertai fokus dalam penelitian ini, Sehingga peneliti berpendapat bahwa penelitian ini sangat tepat menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

Objek metode kualitatif adalah seluruh bidang atau aspek kehidupan manusia, yaitu manusia dan segala sesuatu yang dipengaruhi oleh manusia. Objek itu mengekspresikan dirinya sesuai dengan kondisinya, apa adanya atau dalam lingkungan alam, Hal ini mungkin menyangkut aspek atau bidang kehidupan yang disebut ekonomi, budaya, hukum, organisasi, agama dan sebagainya.

Dalam penelitian kualitatif objek penelitiannya adalah teks. Menurut Lofland dan Lofland, sumber data utama ketika melakukan penelitian

kualitatif adalah kata-kata dan selebihnya adalah tindakan, data tambahan seperti dokumen dan sebagainya. Senada dengan pandangan Lofland dan Lofland, Moleong juga menyatakan bahwa perkataan dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama, baik berupa catatan atau rekaman, video dan foto.

Fenomenologi merupakan pendekatan penelitian yang tidak menggunakan hipotesis atau dugaan sementara dalam proses analisisnya, meskipun fenomenologi juga dapat menghasilkan hipotesis untuk pengujian lebih lanjut. Lebih jauh lagi, fenomenologi belum dimulai dan tidak dimaksudkan untuk menguji teori melalui hipotesis.[44] Oleh karena itu, diketahui bahwa metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, karena mengangkat topik berarti mengungkap model kepemimpinan kepala madrasah Dalam mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang.

Sugiyono menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk mempelajari kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berfungsi sebagai instrumen utama. Penelitian kualitatif tidak menghasilkan angka seperti penelitian kuantitatif; sebaliknya, mereka menghasilkan data deskriptif yang meliputi pemahaman mendalam tentang kata-kata, tindakan, dan fenomena.

[44] Helaluddin, *Mengenal Lebih Dekat Pendekatan Fenomenologi: Penelitian Kualitatif,* Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, Maret 2018, 1-15

Penelitian kualitatif menghasilkan temuan atau teori dari data lapangan. Dalam penelitian kualitatif, observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi adalah metode pengumpulan data. Selanjutnya, data yang dikumpulkan dianalisis dalam tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.[45]

Berdasarkan paparan di atas dapat dikatakan bahwa Penelitian kualitatif dilakukan secara intensif, peneliti berpartisipasi di lapangan dalam jangka waktu yang lama, mencatat dengan cermat apa yang terjadi, melakukan analisis refleksif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan, dan menulis laporan penelitian secara rinci.

Dengan pendekatan fenomenologi akan diperoleh informasi yang mendalam, rinci dan lengkap mengenai suatu peristiwa (apa dan bagaimana) yang juga dapat dijadikan latar belakang penelitian yang lebih luas dan kompleks. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tindakan kolaboratif partisipatif, khususnya peneliti menggandeng para santri dan pengurus pesantren. Dalam hal ini peneliti terlibat langsung dalam perencanaan, identifikasi permasalahan hingga akhir penelitian ini.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangatlah diperlukan, karena seluruh kegiatan yang dilakukan peneliti selalu berkolaborasi dengan

[45] Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, dan Konstruktif (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 9–12.

seluruh pengurus Diniyah dan para santri untuk menentukan langkah-langkah yang perlu dilakukan agar penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan bermanfaat. sukses dan dapat memberikan kontribusi terhadap universitas Islam yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti mengamati secara dekat individu atau satuan dan mencari faktor-faktor yang dapat menjelaskan kondisi subjek dan objek yang diteliti. Penelitian kualitatif lebih mengutamakan arah untuk memandu pengembangan teori yang didorong oleh data subjektif, melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.[46] Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penjelasan deskriptif bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah Dalam mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah Di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, alat atau perlengkapan penelitiannya adalah peneliti itu sendiri. Dalam hal ini peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data dan sekaligus melaporkan hasil penelitian. Untuk itu peneliti berusaha semaksimal mungkin, cermat, jujur dan seserius mungkin dalam mengumpulkan data berdasarkan kenyataan di lapangan, agar data yang dikumpulkan benar-benar relevan dan terjamin keabsahannya.

[46] A. Muri Yusuf. Metode Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan, (Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri. 2014) hal. 340-341

Oleh karena peneliti merupakan instrumen utama, maka adaptasi terhadap situasi dan kondisi lingkungan penelitian akan menentukan efektifitas, efisiensi bahkan keberhasilan penelitian. Untuk itu peneliti berusaha menciptakan kondisi yang baik bagi staf madrasah dengan cara aktif berinteraksi setiap hari, mengikuti aturan atau norma yang ditetapkannya, dan lain sebagainya. Telah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam penelitian ini peneliti merupakan instrumen utama, namun dalam pelaksanaannya peneliti juga menggunakan instrumen tambahan yaitu pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi.

Panduan wawancara merupakan contekan yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang dirancang oleh peneliti untuk mengetahui seperti apa penerapannya untuk mencapai kepuasan pelanggan. Garis besar panduan berisi pertanyaan-pertanyaan tentang bagaimana menganalisis pengembangan kurikulum, serta faktor-faktor dan solusi yang menghambat penerapan strategi tersebut. Pedoman wawancara dapat dikembangkan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat wawancara dilakukan. Dalam penelitian ini sangat diperlukan wawancara terhadap pelaku yang diteliti dengan tujuan untuk memperoleh data yang jelas.. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari: kepala madrasah diniyah (mudiroh), pengurus bagian kurikulum, guru dan siswa madrasah diniyah di PP. Al Mardliyah.

Sedangkan pedoman observasi merupakan alat untuk memudahkan penelitian dalam mengumpulkan data atau informasi secara menyeluruh

selama proses penelitian. Pedoman observasi pencarian digunakan untuk menemukan objek atau tempat terjadinya suatu peristiwa. Sedangkan pedoman dokumentasi digunakan untuk menggali informasi terkait kinerja, program, dan dokumen lain yang dianggap penting untuk mendukung temuan penelitian. Pedoman rinci dokumentasi yang diperoleh dari objek penelitian antara lain:

1) Kondisi objek penelitian
2) Program-program yang telah berubah
3) Hasil perubahan, dalam hal ini adalah santri
4) Implementasi perkembangan kurikulum dengan program-program yang telah dirancang dalam hal ini adalah bagian kurikulum.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi dipondok pesantren, yaitu Pondok Pesantren Al Mardliyah. Pemilihan dan penentuan lokasi dilatarbelakangi oleh beberapa pertimbangan dengan alasan yang unik. Karena ada beberapa system aturan pondok yang ditiru oleh pondok lainnya. Baik dari segi kurikulum diniyah maupun persyaratan menjadi guru madrasah diniyah Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang ini.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data adalah identitas dari mana Anda dapat memperoleh data. Oleh karena itu sumber data menunjukkan sumber informasinya.

Data harus diperoleh dari sumber data yang benar, jika sumber data tidak benar maka dapat menimbulkan permasalahan pada masalah yang diteliti.[47]

Sumber data penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kategori: manusia dan non-manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau pelapor. Sedangkan sumber data non manusia dapat berupa dokumen yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti foto, gambar, catatan rapat, dan dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.

1) Data primer diperoleh berupa kata-kata atau ungkapan verbal yang diperoleh langsung dari tempat penelitian. Misalnya catatan resmi yang diambil pada suatu acara, keputusan rapat, dan lain sebagainya.
2) Data sekunder diperoleh bukan melalui kata-kata atau ungkapan lisan, misalnya keputusan majelis suatu perkumpulan tidak didasarkan pada keputusan majelis itu sendiri, melainkan dari sumber informasi dan surat kabar.

Perkataan dan tindakan yang dilakukan dan diwawancarai seseorang menjadi inti sumber data utama. Sumber datanya adalah rekaman, rekaman audio, dan hasil jepretan foto. Rekaman-rekaman tersebut merupakan hasil perpaduan kegiatan antara lain: mendengarkan dan

[47] Robert c bugdan dan sari r. Biklen, Penelitian Kualitatif untuk Pendidikan, Pengantar Teori dan Metode (Boston: Allyn dan Bacon Inc, 1982) hal. 2-33

bertanya.[48] Data statistic data yang merupakan data tambahan mengenai kemajuan madrasah diniyah. Data ini sangat berguna untuk mengetahui sejauh mana keberhasilannya penerapan manajemen perubahan dalam meningkatkan perkembangan kurikulum madrasah diniyah.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam melaksanakan penelitian ini pengumpulan data dilakukan secara langsung di lapangan, peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dalam pendistribusian datanya yang diuraikan dibawah ini:

1. Wawancara

   Teknik pengumpulan data menggunakan metode tanya jawab yang kemudian dilanjutkan secara sistematis dan sesuai tujuan penelitian. dibagi menjadi dua yakni

   1) Interview terpimpin menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan.
   2) Sebaliknya interview tak terpimpin tidak menggunakan pedoman wawancara artinya bebas melakukan pada awal penelitiannya.

[48] Muhammad nazir, metode penelitian, (jakarta: ghalia Indonesia) 2003, hal. 50

Tabel 3.1 Kisi-kisi Wawancara Penelitian

No	Fokus penelitian	Informan	Indikator	Pertanyaan
1	Bagaimana implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam mengimplemntasikan kurikulum diniyah	Mudiroh	Gambaran umum lembaga	Bagaimana gambaran umum Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang?
		Mudiroh	Visi dan misi lembaga	Apa saja visi dan misi madrasah diniyah yang telah ditetapkan?
		Mudiroh	Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	Bagaimana cara melibatkan waka kurikulum dan guru dalam penyusunan serta pengembangan kurikulum madrasah diniyah?
		Mudiroh	Strategi implementasi kurikulum	Strategi apa yang diterapkan agar kurikulum dapat berjalan dengan baik?
		Mudiroh	Komunikasi dan koordinasi	Bagaimana bentuk koordinasi dengan guru dalam pelaksanaan kurikulum?
		Mudiroh	Dokungan terhadap guru	Dukungan apa yang ibu berikan kepada guru?

		mudiroh	Pemecahan masalah	Apa tantangan terbesar dalam implementasi kurikulum dan bagaimana cara mengatasinya?
		Mudiroh	Evaluasi	Bagaimana sistema evaluasi implementasi kurikulum yang dilakukan?
		Waka Kurikulum	Keterlibatan dalam pengambilan keputusan	Sejauh mana kepala madrasah melibatkan guru dalam penyusunan kurikulum?
		Waka Kurikulum	Penyusunan kurikulum	Bagaimana proses penyusunan kurikulum madrasah diniyah?
		Waka Kurikulum	Koordinasi	Bagaimana koordinasi antara kepala madrasah, waka kurikulum dan guru?
		Waka Kurikulum	Dukungan kepala madrasah	Dukungan apa yang diberikan kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum?
		Waka kurikulum	Pengembang kompetensi guru	Apakah ada pelatihan atau pendampingan bagi guru?
		Waka kurikulum	Kendala	Apa kendala dalam pelaksanaan kurikulum?

		Guru	Keterlibatan dalam pengambil keputusan	Bagaimana keterlibatan guru dalam penyusunan atau pengembangan kurikulum?
		Guru	Komunikasi dengan kepala madrasah	Bagaimana bentuk komunikasi kepala madrasah terkait pelaksanan kurikulum?
		Guru	Pelaksanaan pembelajaran	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku?
		Guru	Metode pembelajaran	Metode apa yang sering digunakan?
		Guru	Dukungan kepala madrasah	Dukungan apa yang dirasakan dari kepala madrasah?
		Guru	Kendala	Apa kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan kurikulum?
		Guru	Dampak implementasi	Apa dampak positif dari implementasi kurikulum?
		Siswa	Pengalaman belajar	Bagaiamna pengalaman anda mengikuti pembelajaran madrasah diniyah?

		Siswa	Pelaksanaan pembelajaran	Bagaimana cara guru menyampaikan materi pelajaran?
		Siswa	Partisipasi siswa	Apakah guru memberi kesempatan bertanya atau berdiskusi?
		Siswa	Kendala belajar	Apa kesulitan yang pernah anda alami
		Siswa	Nilai yang diperoleh	Apa manfaat pembelajaran madrasah diiyah bagi anda?
2.	Apa implikasi kepemimpinan kolaboratif terhadap pelaksanaan kurikulum madrasah diniyah	Mudiroh	Perencanaan kurikulum secara partisipatif	Apa dampak pelibatan guru dan waka kurikulum dalam perencanaan kurikulum terhadap pelaksanaan pembelajaran ?
		Mudiroh	Penyusunan pedoman secara kolektif	Apa pengaruh penyusunan pembelajaran secara bersama pelaksanaan kurikulum diniyah?
		Mudiroh	Kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat	Bagaimana dampak keterlibatan orang tua dan masyrakat terhadap pelaksanaan kurikulum diniyah?
		Waka Kurikulum	Perencanaan kurikulum secara partisipatif	Bagaimana pengaruh perencanaan kurikulum yang dilakukan secara bersama terhadap kelancaran

				pelaksanaan kurikulum?
		Waka Kurikulum	Penyusunan pedoman secara kolektif	Bagaimana dampak penyusunan pedoman pembelajaran secara kolektif terhadap koordinasi antar guru?
		Waka Kurikulum	Kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat	Bagaimana bentuk kerja sama dengan orang tua dan masyarakat dalam mendukung pelaksanaan kurikulum?
		Guru	Perencanaan kurikulum secara partisipatif	Apa manfaat yang Bapak/Ibu rasakan ketika dilibatkan dalam perencanaan kurikulum?
		Guru	Penyusunan pedoman secara kolektif	Apa manfaat adanya pedoman pembelajaran yang disusun bersama?
		Guru	Kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat	Apa manfaat kerja sama dengan orang tua terhadap proses pembelajaran santri?
		Siswa	Perencanaan kurikulum secara partisipatif	Apakah menurut Anda pembelajaran yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan siswa? Mengapa?
		Siswa	Penyusunan pedoman	Apakah cara mengajar guru pada setiap kelas

			secara kolektif	relatif teratur dan mudah diikuti? Jelaskan.
		Siswa	Kolaborasi dengan orang tua dan masyarakat	Apakah orang tua memberikan dukungan terhadap kegiatan belajar Anda di Madrasah Diniyah? Dalam bentuk apa?

2. Observasi

    1) Observasi yaitu dengan cara pengamatan langsung dilapangan. Ini terbagi menjadi tiga yakni observasi partisipatif terlibat mengamati aktivitas sehari-hari. misalnya berperan sebagai guru dll.
    2) Observasi secara terbuka melakukan pengumpulan data dan secara jujur menyatakan kepada sumber data bahwa ia melakukan penelitian.
    3) Observasi tidak terstruktur artinya tidak mengetahui secara pasti apa yang akan dipelajari.

3. Dokumentasi

    Data dokumenter adalah laporan tertulis tentang suatu peristiwa yang memuat penjelasan dan pemikiran tentang peristiwa

tersebut, disertai tulisan yang dimaksudkan untuk mempersiapkan atau menyampaikan informasi tentang peristiwa tersebut.[49]

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi obyek penelitian, program-program yang telah dirancang, data jumlah santri, Hasil perubahan, dan Implementasi perkembangan kurikulum dengan program-program apa yang dirancang dalam hal ini adalah bagian dari kurikulum.

F. Analisis Data

Pada pembahasan di atas, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, analisis data juga digunakan dalam pendekatan ini pendekatan kualitatif ini Prof. Dr sugiyono menyatakan bahwa; "Analisis data kualitatif merupakan analisis induktif, yaitu dibuat hipotesis berdasarkan data yang diperoleh. Data tersebut ditelusuri berulang kali berdasarkan hipotesis yang dibuat berdasarkan data tersebut, dan data yang terkumpul dapat kita simpulkan apakah hipotesis tersebut benar diterima atau ditolak. Suatu hipotesis berkembang menjadi teori apabila terbukti dapat diterima berdasarkan data yang dapat dikumpulkan berulangkali dengan menggunakan Teknik triangulasi.[50]

Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa analisis data adalah suatu proses penelitian dan pengorganisasian yang sistematis, mengenai

[49] Winarno Surahmad, pengertian dasar dan teknik penelitian dengan menggunakan metodologi ilmiah (Bandung: Tarsito, 1986) hal. 125
[50] Sugiyono, metode penelitian kualitatif (bandung: alfabeta, 2018) hal 131

situasi, peristiwa, orang, interaksi dan perilaku. Bisa dibilang itu adalah data deskriptif dari pertanyaan seseorang tentang pengalamannya dengan suatu program.

1) Reduksi data

   Data yang diperoleh di lapangan ditranskrip dan kemudian dijelaskan secara rinci. Seperti membuat ringkasan, penggolongan, dan menulis memo.

2) Penyajian data

   Data tersebut kemudian mengarah pada penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Menemukan makna dari data yang diperoleh, kemudian menyusunnya secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks.[51]

3) Penarikan kesimpulan

   Selesai seorang peneliti di lapangan yang dilakukan secara terus menerus sejak awal dam selama penelitian. Menarik kesimpulan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memberikan kesimpulan tentang hasil interpretasi dan evaluasi dengan tujuan memberikan jawaban atas permasalahan.

[51] Lexy. J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Teen Rosda Karya, 2005), hal 45

G. Keabsahan Data

Validitas keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui proses pemeriksaan untuk memastikan data yang diperoleh bersifat valid dan dapat dipercaya. Salah satu cara yang digunakan untuk menguji keabsahan data adalah triangulasi, yang berfungsi untuk mengecek konsistensi dan kualitas data penelitian. Pemeriksaan data dapat dilakukan dengan membandingkan waktu pengambilan data, sumber data, maupun teknik pengumpulan data yang berbeda. Pada penelitian ini dalam memperoleh data yang valid, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode. Untuk memperoleh data yang valid, dalam penelitian ini peneliti mengecek keabsahan data triangulasi sumber, peneliti mencari data yang beradasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber, misalnya kepala sekolah, para guru, dan para siswa. Dari hasil wawancara tersebut kemudian dilakukan pengecekan, apakah hasil dari wawancaranya sama atau tidak. Pada triangulasi metode, peneliti melakukan pengecekan terhadap data yang diperoleh berdasarkan dari data hasil observasi dan dokumentasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Sejarah Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdi rinya Pondok Pesantren Al- Mardiyah Tambakberas Jombang

Pondok Pesantren Al Mardliyah merupakan salah satu Pondok Pesantren yang berada di bawah naungan Yayasan Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Sejarah PPP Al Mardliyah sendiri dimulai sekitar tahun 1997 setelah KH. Djamaluddin Ahmad dan Ibu Nyai Hj. Hurriyah Djamal menikah dengan putri pertamanya, Ny. Hj. Umi Salamah bersama Bpk. H.M. Yahya Husnan.

Pada tahun 1998 ada 4 santri putri yang sengaja mendaftar di Bumi Damai Al Muhibbbin karena mengira menerima santri putri disana. Keempat santri putri tersebut akhirnya ditempatkan di sebuah ruangan di ndalem, karena saat itu area di belakang ndalem masih ditempati oleh santri putra.

Melihat hal tersebut, Ny. Nyai Hj. Hurriyah meminta izin kepada Romo KH. M. Djamaluddin Ahmad menawarkan kepada santri al Amanah berminat pindah ke Al Muhibbin Putri (nama Al Mardliyah belum ada), diutamakan yang mempunyai saudara di al Muhibbin dan bersekolah di satuan MI dan MTs. Maka terkumpullah 30 santri yang bersedia pindah ke Al Muhibbin.

Dimulai dengan 34 santri, inilah PPP. Al Mardliyah mulai bangkit dan terletak di belakang ndalem yang semula ditempati oleh santri putra (ribath Hanafi) sedangkan santri putra dipindahkan ke kompleks al hanbali yang letaknya di utara ndalem.

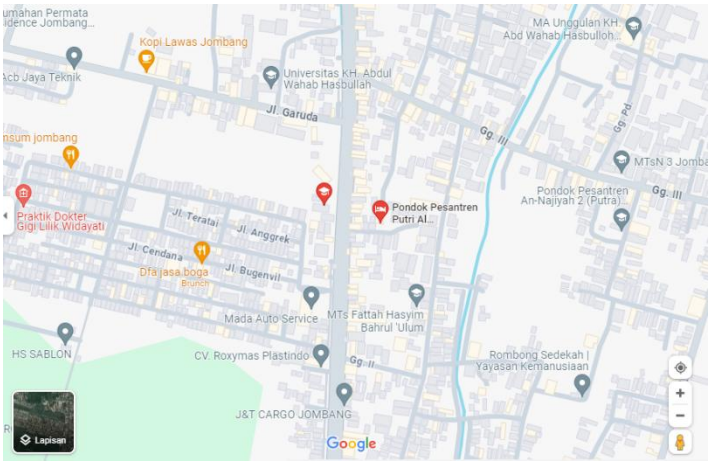
Pondok putri yang baru dibangun ini langsung diantar oleh Romo KH. M. Djamaluddin Ahmad kepada Ibu Hj. Umi Salamah dan Bapak H. Yahya Husnan dengan nama yang diputuskan berdasarkan hasil istikhoroh yaitu Al Mardliyah yang diambil dari QS. Surat Al Fajr ayat 28 (ارْجِعِيْٓ اِلٰى رَبِّكِ رَاضِيَةً مَّرْضِيَّةً) Arti dibalik dipilihnya nama Al Mardliyah untuk Pondok Pesantren ini adalah agar kedepannya menjadi Pondok Pesantren yang selalu mendapat keberkahan dari Allah SWT SWT.

Oleh karena itu dari tahun ke tahun jumlah santri di Al Mardliyah selalu bertambah, hal ini tentunya mempengaruhi ketersediaan tempat pesantren, sehingga pada tahun 2001 mulai dibangun gedung baru Al Mardliyah yang terletak di sebelah barat Bumi Damai Al Muhibbin. Pembangunan ini berlangsung kurang lebih 3 tahun dan pada tanggal 22 Februari 2004 gedung baru resmi ditempati hingga saat ini.

Pada tahun 2010, Pondok Pesantren Putra Al Mardliyah khusus Tahfidz dibuka bersama warga sekitar sebelah timur Ndalem dan mulai pindah ke gedung sebelah selatan SPBU Tambakberas. Seiring berjalannya waktu, jumlah santri putri terus bertambah sehingga pada tanggal 28 Oktober 2014/13 Dzulhijjah 1435 H dimulailah pembangunan gedung baru untuk santri putri di Jl. Abdurrahman Shaleh

Gg.3 Tambakrejo Jombang dan mulai dibangun ditempati pada tahun dengan nama Al Mardliyah 2.[52]

2. Lokasi Dan Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang



Gambar 4.1 peta lokasi penelitian

Pondok Pesantren Al Mardliyah merupakan satuan unit dari Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Pondok Pesantren Al Mardliyah menempati sebidang tanah yang lokasinya terletak di:

a. Alamat : Jl. KH. Wahab chasbullah Gg. II No. 120 A.
b. Dusun : Tambakberas
c. Desa : Tambakrejo
d. Kecamatan : Jombang
e. Kabupaten : Jombang
f. Provinsi : Jawa Timur
g. No tlpn : (0321) 867604
h. Website : https://almardliyahppbu.com/
i. Kode pos : 61451

[52] https://almardliyahppbu.com/

3. visi, misi, dan tujuan madrasah diniyah pondok pesantren al-mardliyah tambakberas jombang

a) Visi

terwujudnya Muslimah yang bertaqwa kepada allah dan mendidik santri menjadi Muslimah yang beriman serta mampu mengemban Amanah dengan baik.

b) Misi

menyelenggarakan Pendidikan keagamaan yang merujuk kubutus salaf dan menghasilkan santri yang berakhlakul karimah dan berkepribadian ahlusunnah wal jamaah An-nahdliyah

4. Data guru dan peserta didik madrasah diniyah pondok pesantren al-mardliyah tambakberas jombang

Madrasah Diniyah PPP. Al-Mardliyah tahun ajaran 2025/2026 memiliki total 104 guru dan 498 siswi, yang terdiri dari jenjang Ula sebanyak 202 siswi, Wustho 186 siswi, Anak Akhir 71 siswi, kelas Paska 31 siswi, serta adek-adek MI sebanyak 8 siswi, dengan tambahan siswi non-pondok berjumlah 6 orang.Dengan jumlah tenaga pengajar yang banyak dan distribusi peserta didik yang terstruktur, madrasah ini memiliki potensi yang baik dalam mengelola proses pendidikan secara efektif, meskipun tetap memerlukan pengelolaan yang sistematis agar kualitas pembelajaran dapat terjaga di setiap jenjang.

DATA GURU (DALAM) MADRASAH DINIYAH PPP. AL-MARDLIYAH TAPEL 2025/2026

No	Guru Dalam Global
1	Ustadzah Adinda Nuril L.
2	Ustadzah Afinka Salsabila
3	Ustadzah Ajeng Khofifah
4	Ustadzah Alia Safara
5	Ustadzah Alifia Fatiha Rahma
6	Ustadzah Alsafinatun Najihan
7	Ustadzah Amalia Nur Hanifah
8	Ustadzah Anggraini Novitasari
9	Ustadzah Anisa Dyah
10	Ustadzah Anisatun Najiyah
11	Ustadzah Antika Nur Hanifah
12	Ustadzah Ardin Agustita N
13	Ustadzah Arini Nur Rohmah
14	Ustadzah Athiyatul Maula
15	Ustadzah Atika Nahwa
16	Ustadzah Atin Kholifatul
17	Ustadzah Aulia Zumrotus S.
18	Ustadzah Ayunda Ika A.
19	Ustadzah Bidayatul Husna
20	Ustadzah Dewi Maulida
21	Ustadzah Dewi Rif'ah Aulia
22	Ustadzah Dina Amalia
23	Ustadzah Dinda Hanimatus Soleh
24	Ustadzah Dwi Fitri Inayati
25	Ustadzah Elen Najwa Firdaus
26	Ustadzah Elok Faiqoh
27	Ustadzah Fadhilatun Ni'mah A.
28	Ustadzah Faradilla Amalia
29	Ustadzah Faradilla Faristina
30	Ustadzah Farah Daimatur Rizki
31	Ustadzah Farah Habibah
32	Ustadzah Fitri Amalia Azzahra
33	Ustadzah Fitri Novitasari
34	Ustadzah Habibatul Maula
35	Ustadzah Hafitoh Rahmadina
36	Ustadzah Hasna Ghoziyah'
37	Ustadzah Himmatul Aliyah
38	Ustadzah I'anatul Izzati
39	Ustadzah Ifada El-Mumtaza
40	Ustadzah Imelda Anggi
41	Ustadzah Imro'atul Bariroh
42	Ustadzah Inayatus Syarifah
43	Ustadzah Intan Ayu P.
44	Ustadzah Intan Nur Fadhila
45	Ustadzah Irma Mahya S.
46	Ustadzah Ishma Tahta Alfina
47	Ustadzah Isti'anah Muntakhobah
48	Ustadzah Izzatin Rofiqoh
49	Ustadzah Khusnul Muhibbin
50	Ustadzah Layla Mustashfiyyah
51	Ustadzah Layyinatul Ilmiah
52	Ustadzah Lina Musrifatur R.
53	Ustadzah Lisa Rahmawati
54	Ustadzah Maftuhah Salsabila
55	Ustadzah Maghfirotul Umami

No	Guru Dalam Global
56	Ustadzah Marisa Riski
57	Ustadzah Miftahur Rahmah
58	Ustadzah Musta'inah Muntakhibah
59	Ustadzah Naila Alfi
60	Ustadzah Nayla Izzatuz Z
61	Ustadzah Nihayatul Hasanah
62	Ustadzah Nisa'ul Mufidah
63	Ustadzah Novita Sari
64	Ustadzah Nur Azizah
65	Ustadzah Nur Hidayatur Rohmah
66	Ustadzah Nuril Laily sama'
67	Ustadzah Nurun Nashihah
68	Ustadzah Nurur Risyadatus
69	Ustadzah Pramita Nur Haritsah
70	Ustadzah Purbowati Mustiko siwi
71	Ustadzah Putri Khamdiyatus S.
72	Ustadzah Putri Lidya Nur S.
73	Ustadzah Rahma Aulia
74	Ustadzah Rahma Intan Nur farilla
75	Ustadzah Reza Khoirun Nisa'
76	Ustadzah Rizkia Amalia
77	Ustadzah Robi'ah Al Adawiyah
78	Ustadzah Rochmatin Shofuro'
79	Ustadzah Rohmatul Maghfiroh
80	Ustadzah Roisyatuz Zuhriyah
81	Ustadzah Rona Indaka Zulfa
82	Ustadzah Sakna Rosyidah
83	Ustadzah Salsabila Faristina
84	Ustadzah Salsabila Naila
85	Ustadzah Sayyidah Azzahrotus S.
86	Ustadzah Shofi Faizah
87	Ustadzah Shofiatun Nafsiyah
88	Ustadzah Shofiyatun Niswah
89	Ustadzah Sifana Hailili
90	Ustadzah Siti Ema Nur Rokhimah
91	Ustadzah Siti Khoiriyah
92	Ustadzah Siti Ma'rifatus S
93	Ustadzah Siti Nur Khotimah
94	Ustadzah Siti Nurul Hikmah
95	Ustadzah Syarifatu Nur Mazida
96	Ustadzah Syarokhatul Mu'awanah
97	Ustadzah Ulin Nuha Nafisa
98	Ustadzah Ummu Halimatus
99	Ustadzah Vinesya Novarida
100	Ustadzah Yuvida Risma
101	Ustadzah Zakiyatul Fikriyah
102	Ustadzah Zidni Ilma Nida
103	Ustadzah Zulfa Fannaanda Luthfi
104	Ustadzah Zulfa Lillah

0

ULA		
NO	KELAS	JUMLAH
1	1 ULA A	16
2	1 ULA B	15
3	1 ULA C	14
4	1 ULA D	16
5	2 ULA A	11
6	2 ULA B	14
7	2 ULA C	13
8	2 ULA D	14
9	2 ULA E	23
10	3 ULA A	22
11	3 ULA B	14
12	3 ULA C	17
13	3 ULA D	13
Jumlah		202

WUSTHO		
NO	KELAS	JUMLAH
1	1 WUSTHO A1	13
2	1 WUSTHO A2	20
3	1 WUSTHO A3	22
4	1 WUSTHO B1	15
5	1 WUSTHO B2	16
6	2 WUSTHO A1	17
7	2 WUSTHO A2	15
8	2 WUSTHO A3	12
9	2 WUSTHO A4	12
10	2 WUSTHO A5	16
11	2 WUSTHO A6	15
12	2 WUSTHO B	14
Jumlah		187

ANAK AKHIR		
NO	KELAS	JUMLAH
1	3 WUSTHO A1	10
2	3 WUSTHO A2	12
3	3 WUSTHO B	13
4	3 ULYA A	17
5	3 ULYA B	19
Jumlah		71

KELAS PASKA		
NO	KELAS	JUMLAH
1	Paska 1	31
Jumlah		31

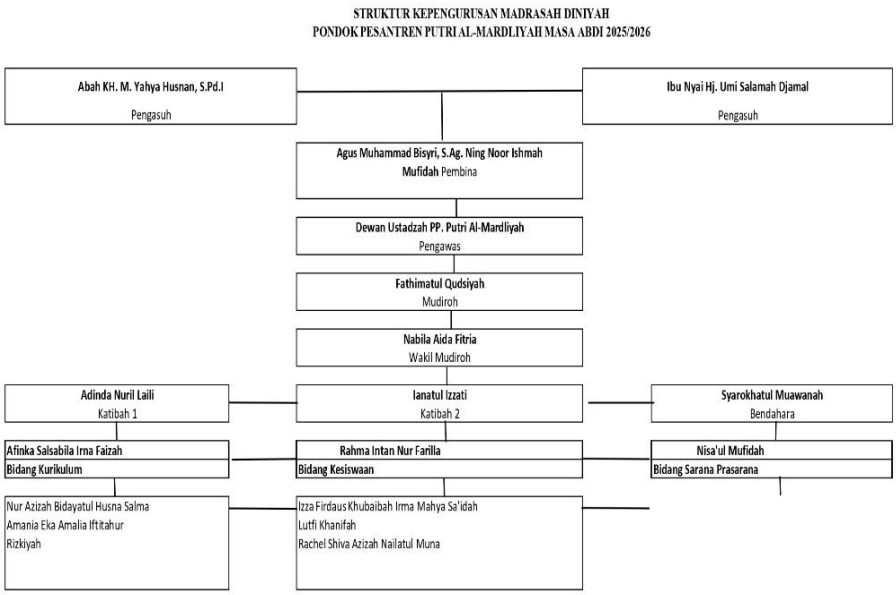
ADEK-ADEK MI		
NO	KELAS	JUMLAH
1	Adek-adek MI	8
Jumlah		8

Jumlah keseluruhan Siswi	
Ula	202
Wustho	186
Anak akhir	71
Adek-Adek Mi	8
Paska	31
Jumlah	498

Jumlah keseluruhan Siswi non Pondok	
Siswi Kampung	1
Siswi Pondok Al Muhibbin	2
Siswi Ndalem	3
Jumlah	6

Gambar 4.2 Data Guru Dan Peserta Didik

5. Struktur kepengurusan madrasah diniyah pondok pesantren al-mardliyah tambakberas jombang



Gambar 4.3 struktur kepengurusan madin

B. Paparan Data

1. Implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang

Model kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang, tercermin dari langkah-langkah strategis yang disusun dan diterapkan secara sistematis. Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan penetapan arah dan

kebijakan yang jelas, sehingga pelaksanaan kurikulum dapat berjalan terarah dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Dalam konteks ini, kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai perumus strategi yang mempertimbangkan berbagai aspek, mulai dari pedoman resmi Kementerian Agama, kondisi santri, hingga ketersediaan sumber daya yang ada.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang pada tanggal 31 maret 2026, terlihat bahwa kepala madrasah memiliki peran yang cukup dominan dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah. Dalam kegiatan awal, kepala madrasah terlibat langsung dalam proses perencanaan kurikulum melalui musyawarah bersama para guru, yang membahas penentuan mata pelajaran, pembagian kelas, serta penyusunan jadwal pembelajaran.

Dalam pelaksanaan di lapangan, pembelajaran berlangsung sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara terstruktur dengan menggunakan metode yang bervariasi, seperti ceramah, diskusi, hafalan, dan praktik. Hal ini menunjukkan adanya arahan yang jelas dari kepala madrasah, namun tetap memberikan ruang bagi guru untuk menyesuaikan metode pembelajaran.

Selain itu, kepala madrasah juga terlihat aktif dalam memberikan pengarahan serta melakukan pemantauan terhadap proses pembelajaran. Kegiatan pembinaan guru melalui pertemuan rutin dan diskusi juga menjadi bagian dari upaya untuk menjaga kualitas pelaksanaan kurikulum. Dari sisi sarana, madrasah telah menyediakan bahan ajar yang mendukung, seperti kitab dan buku pelajaran.[53]

Selain itu, dari paparan data melalui hasil observasi disini peneliti melakukan wawancara dengan beberapa narasumber yang ada di madrasah diniyah pondok pesantren Al-mardliyah tambakberas jombang yaitu sebagai berikut:

Ustadzah fathimatul qudsiyah selaku kepala madrasah diniyah Pondok Pesantren Al- Mardliyah bahwa:

> "Dalam menyusun kerangka kerja kurikulum madrasah diniyah, kami biasanya melakukan musyawarah terlebih dahulu dengan para ustadz dan ustadzah. Dari musyawarah tersebut kemudian ditentukan mata pelajaran, pembagian kelas, serta jadwal pembelajaran agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan terarah. Dalam pelaksanaannya, saya juga sering memberikan arahan kepada para guru agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan santri dapat memahami materi yang diajarkan."[54]

Berdasarkan pernyataan tersebut, terlihat jelas bahwa model kepemimpinan yang diterapkan bersifat kolaboratif. Kepala madrasah membangun sistem yang mencakup penetapan strategi, pengorganisasian pelaksanaan, hingga pengawasan jalannya program.

[53] Hasil observasi di Madrasah diniyah pondok pesantren Al-mardliyah tambakberas jombang, tanggal 31-maret-2026.
[54] fathimatul qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara*, 1 april 2026

Ketiga aspek tersebut menjadi bukti nyata bagaimana kepala madrasah memimpin untuk memastikan kualitas pembelajaran. Sebelum kebijakan diterapkan secara luas, dilakukan penyusunan dan penyesuaian yang matang agar sesuai dengan kebutuhan madrasah serta standar yang berlaku.

KURIKULUM
المدرسة الدينيّة

Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas Jombang

A. LATAR BELAKANG

Kurikulum Madrasah Diniyah disusun sebagai pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran yang berorientasi pada penguatan pemahaman ilmu keislaman, pembentukan akhlak, serta kemampuan membaca dan memahami kitab kuning. Kurikulum ini disesuaikan dengan kebutuhan santri serta mengacu pada pedoman pendidikan diniyah.

B. TUJUAN KURIKULUM

1. Membentuk santri yang memiliki pemahaman dasar ilmu agama Islam.
2. Meningkatkan kemampuan membaca dan memahami kitab kuning.
3. Menanamkan nilai-nilai akhlak dalam kehidupan sehari-hari.
4. Mengembangkan kemampuan memahami kaidah bahasa Arab.

C. STRUKTUR MATA PELAJARAN

No	Mata Pelajaran	Fokus Pembelajara
1	Baca Kitab	Membaca dan memahami Kitab kuning
2	Fiqih	Pemahaman Hukum Islam dan Praktek Ibadah
3	Nahwu	Kaidah tata Bahasa Arab
4	Shorof	Perubahan bentuk kata dalam Bahasa Arab
5	Qawaidul Fiqih	Kaidah dasar dalam pengambilan Hukum Islam

D. KOMPETENSI DASAR

NO	MATA PELAJARAN	TUJUAN
1	Baca Kitab	• Mampu membaca kitab kuning dengan lancer • Memahami makna dasar teks
2	Fiqih	• Memahami tata cara ibadah • Mampu menerapkan dalam kehidupan sehari-hari
3	Nahwu	• Memahami kaidah dasar i'rab • Mampu menganalisis kalimat sederhana
4	Shorof	• Menghafal dan memahami tashrif • Mampu menggunakan perubahan kata
5	Qawaidul Fiqih	• Memahami kaidah dasar fiqih • Mampu menerapkan dalam contoh kasus
6	Risalah Haid	• Memahami hukum haid dan nifas • Mampu menerapkan dalam kehidupan sehari-hari
7	Akhlak	• Menunjukkan sikap sopan santu • Menerapkan perilaku baik sehari-hari

E. METODE PEMBELAJARAN

NO	METODE PEMBELAJARAN	KETERANGAN
1	Sorogan	Baca Kitab
2	Ceramah & Tanya jawab	Fiqih & Akhlaq
3	Hafalan	Shorof
4	Diskusi	Qowaid fiqih
5	Praktik	Fiqih Ibadah

F. SISTEM PENILAIAN

NO	ASPEK PENILAIAN
1	Penilaian dilakukan secara menyeluruh
2	Aspek pemahaman materi
3	Aspek sikap dan akhlaq
4	Aspek keterampilan (Praktik ibadah & baca kitab)

G. KRITERIA KETUNTASAN

NO	KRITERIA
1	Mampu mengikuti pembelajaran dengan baik
2	Menunjukkan pemahaman terhadap materi
3	Memiliki sikap dan akhlak yang baik

H. PROGRAM PENDUKUNG

NO	PROGRAM
1	Bimbingan tambahan bagi santri yang belum memahami materi
2	Diskusi dan evaluasi rutin antar guru
3	Pengawasan pembelajaran oleh kepala madrasah
4	Pembiasaan praktik ibadah dalam kegiatan sehari-hari

I. PENUTUP

Kurikulum ini disusun untuk mendukung proses pembelajaran yang terarah dan sistematis, sehingga santri mampu memahami dan mengamalkan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Mengetahui:

Kepala Madrasah

Fathimatul Qudsiyah

Guru/Waka Kurikulum

Afinka Salsabila

Gambar 4.4 kurikulum madrasah diniyah

Hal ini dikuatkan oleh penjelasan ustadzah afinka salsabila, selaku waka kurikulum di madrasah diniyah Pondok Pesantren Al Mardliyah, beliau menjelaskan bahwa:

> "Sebelum menyusun kurikulum, kami biasanya melihat dulu pedoman kurikulum Madin dari Kemenag tahun 2024 supaya kami tahu standar pelajaran yang seharusnya ada. Selanjutnya kami mengadakan rapat dengan para guru untuk membahas kondisi santri, jadi dari situ bisa diketahui pelajaran mana yang perlu disesuaikan."[55]

[55] afinka Salsabila, waka kurikulum, *wawancara*, 2 april 2026

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa model kepemimpinan kepala madrasah sangat memperhatikan substansi atau karakteristik kurikulum yang akan dijalankan.

Gaambar 4. 5 proses belajar mengajar

lebih lanjut ustadzah afinka salsabila menjelaskan:

> "Kepala madrasah melibatkan kami sejak awal proses penyusunan kurikulum. Sebelum keputusan ditetapkan, kami diajak berdiskusi untuk memberikan masukan terkait materi pembelajaran, kebutuhan santri, serta kendala yang mungkin dihadapi di lapangan. Setiap guru diberi kesempatan menyampaikan pendapat sehingga kurikulum yang disusun benar-benar merupakan hasil musyawarah bersama dan sesuai dengan kondisi madrasah."[56]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan kolaboratif dengan memberikan ruang partisipasi kepada waka kurikulum dan para guru sejak tahap perencanaan kurikulum. Keterlibatan tersebut menunjukkan bahwa

[56] afinka Salsabila, waka kurikulum, *wawancara,* 2 april 2026

proses penyusunan kurikulum tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui mekanisme musyawarah yang menghargai kontribusi setiap pihak. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan menjadi lebih kontekstual, sesuai dengan kebutuhan santri, serta memperoleh dukungan dari para pelaksana kurikulum di tingkat madrasah.

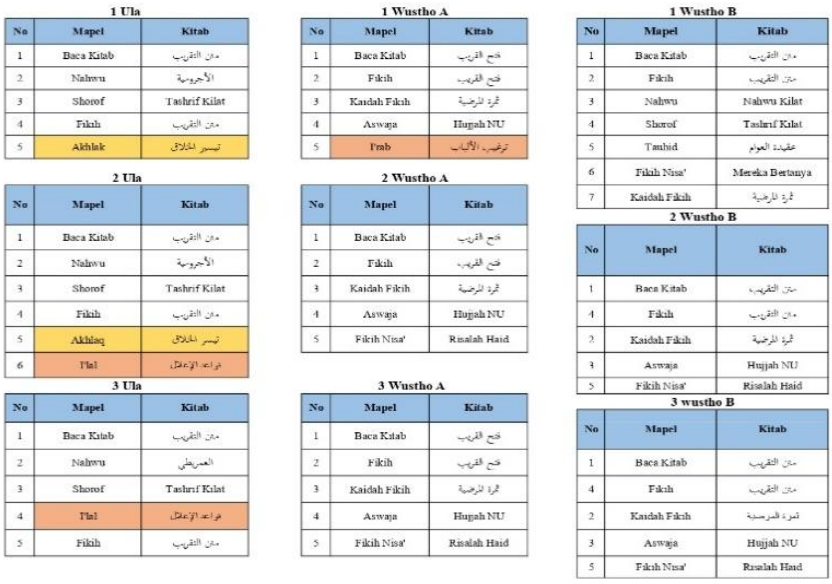
Gambar 4. 6 rapat evaluasi

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla selaku guru di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah, beliau menjelaskan bahwa:

> " Kami sebagai guru dilibatkan dalam forum musyawarah yang diadakan oleh madrasah. Dalam pertemuan tersebut, kami dapat menyampaikan saran, pengalaman mengajar, serta kebutuhan yang kami temui selama proses pembelajaran. Masukan dari para guru kemudian dipertimbangkan dalam pengembangan kurikulum agar materi dan metode yang digunakan lebih sesuai dengan kemampuan santri serta kondisi pembelajaran yang ada."[57]

[57] Layla mustasyfiyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara,* 2 april 2026

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum tidak hanya bersifat formalitas, tetapi diwujudkan melalui kesempatan untuk memberikan ide dan masukan berdasarkan pengalaman mengajar. Pola ini menunjukkan adanya kepemimpinan kolaboratif yang mendorong partisipasi aktif guru dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan guru sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan santri, kurikulum yang dikembangkan menjadi lebih relevan, adaptif, dan mudah diimplementasikan dalam praktik pembelajaran di Madrasah Diniyah.



1 Ula

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
2	Nahwu	الأجرومية
3	Shorof	Tashrif Kilat
4	Fikih	متن التقريب
5	Akhlak	تيسير الخلاق

2 Ula

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
2	Nahwu	الأجرومية
3	Shorof	Tashrif Kilat
4	Fikih	متن التقريب
5	Akhlaq	تيسير الخلاق
6	Hal	قواعد الإعلال

3 Ula

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
2	Nahwu	العمريطي
3	Shorof	Tashrif Kilat
4	Hal	قواعد الإعلال
5	Fikih	متن التقريب

1 Wustho A

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	فتح القريب
2	Fikih	فتح القريب
3	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية
4	Aswaja	Hujjah NU
5	Prab	ترغيب الألباب

2 Wustho A

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	فتح القريب
2	Fikih	فتح القريب
3	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية
4	Aswaja	Hujjah NU
5	Fikih Nisa'	Risalah Haid

3 Wustho A

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	فتح القريب
2	Fikih	فتح القريب
3	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية
4	Aswaja	Hujjah NU
5	Fikih Nisa'	Risalah Haid

1 Wustho B

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
2	Fikih	متن التقريب
3	Nahwu	Nahwu Kilat
4	Shorof	Tashrif Kilat
5	Tauhid	عقيدة العوام
6	Fikih Nisa'	Mereka Bertanya
7	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية

2 Wustho B

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
4	Fikih	متن التقريب
2	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية
3	Aswaja	Hujjah NU
5	Fikih Nisa'	Risalah Haid

3 wustho B

No	Mapel	Kitab
1	Baca Kitab	متن التقريب
4	Fikih	متن التقريب
2	Kaidah Fikih	ثمرة المرضية
3	Aswaja	Hujjah NU
5	Fikih Nisa'	Risalah Haid

Gambar 4. 7 Mata Pelajaran

sebagaimana hasil wawancara dengan ustadzah fathimatul qudsiyah:

> " Koordinasi dengan para guru dilakukan melalui rapat berkala untuk membahas pelaksanaan kurikulum, perkembangan pembelajaran, serta berbagai kendala yang muncul selama proses belajar mengajar. Selain itu, komunikasi informal juga sering dilakukan agar informasi dapat tersampaikan dengan

> cepat dan permasalahan yang ada dapat segera dicarikan solusi bersama."[58]

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa kepala madrasah membangun pola komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan dalam pelaksanaan kurikulum. Koordinasi tidak hanya dilakukan melalui forum resmi berupa rapat, tetapi juga melalui komunikasi informal yang lebih fleksibel. Kondisi ini menunjukkan adanya praktik kepemimpinan kolaboratif yang menekankan pentingnya hubungan kerja yang komunikatif, sehingga setiap guru dapat menyampaikan informasi, menerima arahan, serta berpartisipasi dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan implementasi kurikulum Madrasah Diniyah, Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> "Koordinasi antara kepala madrasah, waka kurikulum, dan para guru dilakukan melalui rapat rutin yang dilaksanakan secara berkala. Dalam rapat tersebut, kami membahas pelaksanaan pembelajaran, penyampaian informasi terbaru, serta berbagai hal yang berkaitan dengan kebutuhan kurikulum. Di luar rapat, komunikasi juga tetap berjalan secara rutin sehingga apabila terdapat kendala atau hal yang perlu segera ditindaklanjuti, dapat langsung didiskusikan bersama."[59]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa koordinasi dalam pelaksanaan kurikulum dibangun melalui komunikasi yang berlangsung secara terstruktur dan berkesinambungan. Rapat menjadi sarana untuk menyamakan persepsi dan mengevaluasi pelaksanaan

[58] fathimatul qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara*, 2 april 2026
[59] afinka Salsabila, waka kurikulum*, wawancara*, 2 april 2026

program, sedangkan komunikasi rutin di luar forum resmi berfungsi memperlancar arus informasi serta mempercepat penyelesaian berbagai persoalan yang muncul. Pola koordinasi seperti ini menunjukkan adanya kepemimpinan kolaboratif yang menekankan kerja sama, keterbukaan, dan hubungan yang saling mendukung antar unsur madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum Madrasah Diniyah. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

> " Kepala madrasah biasanya menyampaikan arahan melalui rapat bersama guru. Selain itu, apabila ada hal yang perlu didiskusikan terkait pembelajaran atau pelaksanaan kurikulum, kami dapat berkonsultasi secara langsung sehingga kendala yang dihadapi dapat segera mendapat solusi."[60]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa komunikasi antara kepala madrasah dan guru berlangsung secara terbuka melalui forum resmi maupun konsultasi langsung. Pola komunikasi ini memudahkan penyampaian informasi serta mendukung kelancaran pelaksanaan kurikulum di Madrasah Diniyah. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan ustadzah fathimatul:

> " Kami berupaya memberikan dukungan kepada para guru melalui penyediaan fasilitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran, memberikan motivasi agar tetap semangat menjalankan tugas, serta memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kompetensi mereka."[61]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa dukungan kepala madrasah tidak hanya berupa pemenuhan sarana pembelajaran, tetapi

[60] Layla mustasyfiyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara,* 1 april 2026
[61] fathimatul qusiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara*, 2 april 2026

juga perhatian terhadap pengembangan kapasitas dan motivasi guru. Dukungan tersebut menjadi salah satu upaya untuk menunjang pelaksanaan kurikulum agar dapat berjalan secara optimal. Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> " Kepala madrasah selalu memberikan arahan terkait pelaksanaan kurikulum, berusaha memenuhi fasilitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran, serta memberikan motivasi kepada guru agar tetap semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya."[62]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa dukungan kepala madrasah diberikan dalam bentuk pembinaan, penyediaan fasilitas, dan penguatan motivasi. Dukungan tersebut membantu guru dan tim kurikulum dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah secara lebih optimal.

Gambar 4. 8 MGMP

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

> “Kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan arahan kepada kami dalam menjalankan pembelajaran. Selain itu, kebutuhan yang menunjang proses belajar juga diupayakan agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan baik.”[63]

[62] afinka salsabila, waka kurikulum, *wawancara*, 3 april 2026
[63] Layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara*, 3 april 2026

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa guru merasakan adanya dukungan yang nyata dari kepala madrasah, baik dalam bentuk dorongan moral maupun pemenuhan kebutuhan pembelajaran, sehingga membantu kelancaran pelaksanaan kurikulum. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

> " Pelaksanaan pembelajaran mengacu pada kitab yang telah ditetapkan serta panduan pembelajaran yang berlaku di madrasah, sehingga materi yang diajarkan tetap sesuai dengan kurikulum yang telah disusun."[64]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa proses pembelajaran dilaksanakan berdasarkan acuan yang jelas, sehingga pelaksanaan kurikulum tetap terarah dan berjalan sesuai dengan tujuan pembelajaran Madrasah Diniyah. maka dari itu dilakukan wawancara terhadap salah satu guru yaitu ustadzah khusnul muhibbin:

> " Dalam pembelajaran, metode yang sering digunakan antara lain ceramah, diskusi, tanya jawab, dan sorogan yang disesuaikan dengan materi serta kemampuan santri."[65]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa guru menerapkan berbagai metode pembelajaran secara fleksibel. Penggunaan metode yang beragam menunjukkan adanya upaya untuk menyesuaikan proses pembelajaran dengan karakteristik materi dan kebutuhan santri agar tujuan kurikulum dapat tercapai secara optimal. Sesuai dengan hasil wawancara dengan salah satu siswa bahwa:

> “Saya merasa senang mengikuti pembelajaran di Madrasah Diniyah karena banyak mendapatkan tambahan ilmu dan

[64] Layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara,* 3 april 2026
[65] khusnul muhibbin, guru kelas akhir wustho, *wawancara,* 3 april 2026

> pemahaman tentang agama yang sebelumnya belum saya ketahui”[66]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa pelaksanaan pembelajaran memberikan pengalaman belajar yang positif bagi siswa. Selain menciptakan suasana yang menyenangkan, pembelajaran juga mampu meningkatkan pemahaman keagamaan siswa sesuai dengan tujuan kurikulum Madrasah Diniyah. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh siswa dalam hasil wawancara berikut.

> “Guru memberikan kesempatan kepada kami untuk bertanya apabila ada materi yang belum dipahami, bahkan terkadang mengajak berdiskusi agar kami lebih mengerti terhadap pelajaran yang disampaikan.”[67]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa guru memberikan ruang bagi partisipasi aktif siswa dalam proses pembelajaran. Kesempatan untuk bertanya dan berdiskusi menunjukkan adanya interaksi dua arah yang mendukung pemahaman siswa terhadap materi yang dipelajari. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah dalam hasil wawancara berikut.

> “Tantangan yang sering dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia dan waktu pelaksanaan. Untuk mengatasinya, kami biasanya melakukan musyawarah bersama agar dapat menemukan solusi yang sesuai dengan kondisi madrasah.”[68]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan kurikulum tidak terlepas dari berbagai kendala. Namun, permasalahan tersebut

[66] miftahul jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara,* 3 april 2026
[67] mawa lidya, siswa madrasah diniyah *wawancara*, 3 april 2026
[68] fathimatul qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara,* 4 april 2026

diupayakan penyelesaiannya melalui musyawarah dan kerja sama antar pihak, sehingga implementasi kurikulum tetap dapat berjalan dengan baik. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh waka kurikulum dalam hasil wawancara berikut.

> "Kendala yang sering dihadapi dalam pelaksanaan kurikulum adalah keterbatasan waktu pembelajaran serta kesiapan guru yang terkadang berbeda-beda dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan kurikulum yang berlaku."[69]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi kurikulum masih menghadapi beberapa hambatan, terutama yang berkaitan dengan alokasi waktu dan kesiapan tenaga pendidik. Kondisi tersebut menjadi perhatian bersama agar pelaksanaan kurikulum dapat berlangsung secara lebih optimal melalui koordinasi dan penyesuaian yang berkelanjutan. maka dilakukan wawancara kepada salah satu guru bahwa:

> " Kendala yang sering kami hadapi adalah perbedaan kemampuan antar siswa dalam memahami materi, sementara waktu pembelajaran yang tersedia juga terbatas sehingga guru perlu menyesuaikan strategi pembelajaran."[70]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa keberagaman kemampuan siswa dan keterbatasan waktu menjadi tantangan dalam pelaksanaan kurikulum. Oleh karena itu, guru dituntut untuk lebih fleksibel dalam mengelola pembelajaran agar seluruh siswa tetap dapat

[69] afinka salsabila, waka kurikulum, *wawancara,* 4 april 2026
[70] khusnul muhibbin, guru kelas akhir wustho, *wawancara*, 4 april 2026

mengikuti proses belajar dengan baik. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh miftahul jannah dalam hasil wawancara berikut.

> "Guru biasanya menjelaskan materi terlebih dahulu, kemudian memberikan contoh agar lebih mudah dipahami. Terkadang guru juga mengajak kami berdiskusi tentang materi yang dipelajari."[71]

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa guru menggunakan cara penyampaian yang bervariasi sehingga membantu siswa memahami materi pembelajaran dengan lebih baik. lebih lanjut:

> "Kesulitan yang pernah saya alami adalah ketika mempelajari materi tertentu yang cukup sulit, terutama saat memahami bahasa yang digunakan dalam kitab."[72]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pemahaman terhadap materi dan bahasa kitab masih menjadi tantangan bagi sebagian siswa dalam mengikuti pembelajaran Madrasah Diniyah. lebih lanjut:

> "Pembelajaran Madrasah Diniyah sangat bermanfaat bagi saya karena dapat menambah ilmu agama, membantu memahami ajaran Islam dengan lebih baik, serta membentuk akhlak dalam kehidupan sehari-hari."[73]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pembelajaran Madrasah Diniyah tidak hanya memberikan tambahan pengetahuan keagamaan, tetapi juga berkontribusi dalam pembentukan sikap dan akhlak siswa sesuai dengan tujuan pendidikan di madrasah. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

---

[71] miftahul Jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara*, 4 april 2026
[72] mifthul jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara*, 4 april 2026
[73] mawa lidya, siswa madrasah diniyah, *wawancara*, 4 april 2026

> "Dengan adanya kurikulum yang diterapkan, proses pembelajaran menjadi lebih terarah karena guru memiliki pedoman yang jelas mengenai materi yang harus disampaikan serta target yang ingin dicapai."[74]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi kurikulum memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran. Kurikulum menjadi acuan bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara lebih terstruktur dan jelas. Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> "Penyusunan kurikulum dilakukan melalui rapat bersama dengan mempertimbangkan pedoman yang ada serta menyesuaikannya dengan kebutuhan dan kondisi Madrasah Diniyah. Madrasah memberikan pelatihan internal dan mengadakan diskusi bersama sebagai bentuk pendampingan agar guru dapat meningkatkan pemahaman dan kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran.'[75]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa proses penyusunan kurikulum dilaksanakan secara partisipatif melalui musyawarah. Kurikulum yang dihasilkan tidak hanya mengacu pada pedoman yang berlaku, tetapi juga disesuaikan dengan kebutuhan madrasah. pengembangan kompetensi guru menjadi salah satu perhatian dalam pelaksanaan kurikulum. Melalui pelatihan dan diskusi bersama, guru memperoleh kesempatan untuk saling belajar dan meningkatkan

[74] Layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, wawancara, 3 aril 2026
[75] afinka salsabila, waka kurikulum, wawancara, 3 pril 2026

kualitas pembelajaran. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan kepala madrasah yaitu:

> "Agar kurikulum dapat berjalan dengan baik, kami melakukan koordinasi secara intensif, membagi tugas sesuai tanggung jawab masing-masing, serta memberikan pendampingan kepada guru dalam pelaksanaannya. Evaluasi dilakukan melalui supervisi dan pertemuan rutin untuk melihat pelaksanaan pembelajaran. Hasil evaluasi tersebut kemudian direfleksikan bersama guru sebagai bahan perbaikan ke depannya."[76]

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang telah berjalan dengan baik. Kepala madrasah melibatkan waka kurikulum dan guru dalam penyusunan kurikulum melalui musyawarah, membangun koordinasi dan komunikasi yang terbuka, serta memberikan dukungan berupa arahan, motivasi, fasilitas, dan pendampingan kepada guru. Pelaksanaan pembelajaran dilaksanakan sesuai dengan kurikulum yang telah disusun dengan menggunakan berbagai metode yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Meskipun terdapat kendala berupa keterbatasan waktu, kesiapan guru, keterbatasan sumber daya manusia, serta perbedaan kemampuan siswa, permasalahan tersebut diatasi melalui musyawarah dan kerja sama antar pihak. Implementasi

[76] fathimatul qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara,* 4 april 2026

kurikulum tersebut memberikan dampak positif, yaitu pembelajaran menjadi lebih terarah, tujuan pembelajaran lebih jelas, serta mampu meningkatkan pemahaman keagamaan dan membentuk akhlak siswa.

Keabsahan data dalam penelitian ini diperoleh melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah, waka kurikulum, guru, dan siswa yang menunjukkan kesesuaian data terkait penyusunan kurikulum secara musyawarah, koordinasi yang berkelanjutan, dukungan kepala madrasah, kendala yang dihadapi, serta dampak pelaksanaan kurikulum. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil wawancara mengenai musyawarah penyusunan kurikulum diperkuat melalui observasi dan dokumentasi foto MGMP, pelaksanaan pembelajaran didukung oleh hasil observasi kelas dan dokumentasi kegiatan belajar mengajar, sedangkan evaluasi pembelajaran diperkuat melalui dokumentasi ujian setor hafalan dan dokumen nilai siswa. Kesesuaian data dari berbagai sumber dan metode tersebut menunjukkan bahwa temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Implikasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al Mardliyah Tambakberas Jombang

Implikasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah dapat dilihat dari perubahan yang terjadi dalam proses pembelajaran setelah adanya pelibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan kolaboratif tidak hanya berpengaruh pada tahap perencanaan, tetapi juga berdampak pada kesiapan guru dalam melaksanakan pembelajaran, meningkatnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diemban, serta terciptanya kesamaan pemahaman mengenai tujuan kurikulum yang hendak dicapai. Keterlibatan waka kurikulum dan guru dalam berbagai forum musyawarah menjadikan pelaksanaan kurikulum lebih mudah diterapkan karena para pelaksana telah memahami arah kebijakan yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang pada tanggal 31 Maret 2026, terlihat bahwa guru melaksanakan pembelajaran dengan penuh kesiapan dan mengacu pada kurikulum yang telah ditetapkan. Guru memahami materi yang harus disampaikan, metode pembelajaran yang digunakan, serta tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Selain itu, tampak adanya rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik antar guru dalam menjalankan tugasnya. Kondisi tersebut

menunjukkan bahwa pelibatan guru dan waka kurikulum sejak tahap perencanaan memberikan dampak positif terhadap pelaksanaan kurikulum di Madrasah Diniyah.

Selain hasil observasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa narasumber. Ustadzah Fathimatul Qudsiyah selaku kepala Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah menjelaskan bahwa:

> "Dengan melibatkan guru dan waka kurikulum sejak awal, mereka menjadi lebih memahami tujuan kurikulum yang telah disusun. Mereka juga merasa memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil bersama, sehingga lebih siap dalam melaksanakan pembelajaran di kelas."[77]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pelibatan guru dan waka kurikulum dalam perencanaan kurikulum memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan pembelajaran. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan, sehingga tumbuh rasa memiliki, tanggung jawab, serta kesiapan yang lebih baik dalam mengimplementasikan kurikulum Madrasah Diniyah. Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> "Perencanaan kurikulum yang dilakukan secara bersama membuat program yang disusun menjadi lebih realistis karena mempertimbangkan kondisi yang ada di madrasah. Selain itu, kurikulum juga lebih sesuai dengan kebutuhan santri dan guru,

[77] fathimatul Qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara,* 1 april 2026

> sehingga dalam pelaksanaannya menjadi lebih mudah untuk diterapkan."[78]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa perencanaan kurikulum yang melibatkan berbagai pihak memberikan implikasi positif terhadap kelancaran pelaksanaan kurikulum. Program yang dihasilkan menjadi lebih kontekstual, sesuai dengan kebutuhan madrasah, serta lebih mudah diimplementasikan karena telah disepakati dan dipahami bersama oleh para pelaksana kurikulum. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

> "Ketika dilibatkan dalam perencanaan kurikulum, kami merasa pendapat dan pengalaman kami dihargai. Kami juga menjadi lebih memahami arah serta tujuan pembelajaran yang ingin dicapai, sehingga lebih siap dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas."[79]

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa pelibatan guru dalam perencanaan kurikulum memberikan implikasi positif terhadap kesiapan mengajar. Guru tidak hanya memahami tugas yang harus dilaksanakan, tetapi juga memiliki rasa dihargai dan rasa memiliki terhadap kurikulum yang telah disusun bersama. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya komitmen dan kesiapan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan salah satu siswa Madrasah Diniyah:

---

[78] afinka salsabila, waka kurikulum, *wawancara,* 4 april 2026
[79] layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara,* 3 april 2026

> “Menurut saya, materi yang diajarkan sudah sesuai dengan kemampuan kami. Guru menjelaskan dengan cara yang mudah dipahami dan menyesuaikan penyampaian materi, sehingga kami lebih mudah mengikuti pembelajaran."[80]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pelaksanaan kurikulum yang disusun secara kolaboratif memberikan dampak positif terhadap pengalaman belajar siswa. Pembelajaran menjadi lebih sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kemampuan santri, sehingga materi dapat dipahami dengan lebih baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelibatan berbagai pihak dalam perencanaan kurikulum tidak hanya berpengaruh pada kesiapan guru, tetapi juga berdampak pada terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif dan berpusat pada kebutuhan siswa. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan mudir Madrasah Diniyah:

> "Penyusunan pedoman pembelajaran secara bersama membuat seluruh guru memiliki acuan yang sama dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian, proses pembelajaran menjadi lebih terarah, terkoordinasi, dan tujuan yang ingin dicapai dapat berjalan secara selaras."[81]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa penyusunan pedoman pembelajaran secara kolaboratif memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum. Adanya kesamaan pemahaman dan acuan di antara para guru menjadikan proses pembelajaran lebih terorganisasi, mengurangi perbedaan dalam pelaksanaan, serta

[80] miftahul jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara,* 3 april 2026
[81] fathimatul Qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara,* 1 april 2026

mendukung terciptanya koordinasi yang lebih baik dalam mencapai tujuan pembelajaran Madrasah Diniyah. Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> "Penyusunan pedoman pembelajaran secara kolektif memudahkan guru untuk memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dan pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, pembagian tugas juga menjadi lebih jelas sehingga koordinasi antar guru dapat berjalan dengan lebih baik."[82]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa penyusunan pedoman pembelajaran secara bersama memberikan implikasi positif terhadap koordinasi antar guru. Kesamaan persepsi mengenai pelaksanaan kurikulum membantu meminimalkan perbedaan pemahaman, sedangkan pembagian tugas yang jelas mendorong terciptanya kerja sama yang lebih terorganisasi. Dengan demikian, pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah dapat berlangsung secara lebih efektif dan selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Gambar 4. 9 Ujian Tes Tulis

[82] afinka salsabila, waka kurikulum, *wawancara,* 4 april 2026

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah Layla:

> "Adanya pedoman pembelajaran yang disusun bersama sangat membantu kami dalam menentukan target pembelajaran, memilih metode yang sesuai, serta menetapkan bentuk evaluasi yang akan digunakan. Dengan begitu, proses pembelajaran menjadi lebih terarah dan tidak menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaannya."[83]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pedoman pembelajaran yang disusun secara bersama memberikan manfaat yang nyata bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru menjadi memiliki acuan yang jelas dalam menentukan tujuan, strategi, dan evaluasi pembelajaran. Kondisi ini menjadikan proses pembelajaran lebih sistematis, terencana, dan selaras dengan tujuan kurikulum Madrasah Diniyah yang telah ditetapkan bersama.

Gambar 4. 10 Ujian Tes Lisan

[83] layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara,* 3 april 2026

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan salah satu siswa Madrasah Diniyah:

> "Menurut saya, cara mengajar guru cukup teratur dan mudah diikuti. Materi disampaikan secara runtut sesuai urutannya, sehingga kami tidak merasa bingung saat mengikuti pelajaran di kelas."[84]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa adanya pedoman pembelajaran yang disusun secara bersama berdampak pada keteraturan proses pembelajaran di kelas. Siswa merasakan bahwa penyampaian materi menjadi lebih sistematis dan mudah dipahami. Kondisi ini menunjukkan bahwa implikasi kepemimpinan kolaboratif tidak hanya dirasakan oleh guru dalam aspek perencanaan dan pelaksanaan, tetapi juga dirasakan langsung oleh siswa melalui pengalaman belajar yang lebih terarah dan terstruktur.

LEGER NILAI MADRASAH DINIYAH

Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang

WALI KELAS : Laila Mustashfiyah
KELAS : III Ulya
SEMESTER : Ganjil
TAHUN AJARAN : 2025/2026

No	Nama	JK	Baca Kitab	Fiqih	Nahwu	Shorof	Qowaid Fiqh	Risalah Haid	Akhlak	Keseluruhan
1	Afidatul Laina	P	70	72	68	69	71	70	72	422
2	Alfina Mukarromah	P	72	75	70	73	74	68	70	502
3	Dwi Andini	P	74	75	71	72	75	67	69	503
4	Elma Kamiro	P	74	77	72	74	77	70	71	515
5	Fatma Sela	P	71	73	69	70	72	71	70	496
6	Indi Rahmatika	P	73	75	74	74	78	78	72	524
7	Intan Ayu	P	79	90	80	78	81	84	79	567
8	Mardiyah	P	75	81	73	74	79	79	72	533
9	Nafisatun	P	74	83	70	75	80	71	71	524
10	salsabila	P	75	85	73	74	80	76	74	537
11	Selfi Septiana	P	78	89	78	77	80	81	78	481
12	Tyias Ayu	P	70	85	86	90	78	84	80	573
13	Zida Naili	P	80	90	75	83	77	93	75	573

Gambar 4. 11 Nilai Siswa

[84] miftahul jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara,* 3 april 2026

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan selaku mudir Madrasah Diniyah:

> "Keterlibatan orang tua dan masyarakat memberikan dampak yang positif terhadap pelaksanaan kurikulum. Dukungan terhadap berbagai program madrasah menjadi lebih besar, sehingga pembinaan santri tidak hanya dilakukan di lingkungan madrasah, tetapi juga mendapat perhatian dari keluarga dan masyarakat."[85]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa keterlibatan orang tua dan masyarakat merupakan salah satu implikasi positif dari kepemimpinan kolaboratif. Dukungan yang terjalin antara madrasah, keluarga, dan masyarakat mampu memperkuat pelaksanaan program pendidikan serta menjadikan proses pembinaan santri lebih optimal karena adanya sinergi dari berbagai pihak yang memiliki kepedulian terhadap perkembangan siswa. Hal ini dikuatkan oleh penjelasan Ustadzah Afinka Salsabila:

> "Kerja sama dengan orang tua dan masyarakat dilakukan melalui komunikasi rutin, pertemuan dengan wali santri, serta berbagai kegiatan bersama yang melibatkan mereka. Dengan adanya komunikasi tersebut, orang tua dapat mengetahui perkembangan santri dan turut memberikan dukungan terhadap program-program madrasah."[86]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa kerja sama antara madrasah, orang tua, dan masyarakat memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum. Komunikasi yang terjalin secara rutin mampu memperkuat hubungan antar pihak, meningkatkan dukungan

---

[85] fathimatul Qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara,* 1 april 2026
[86] afinka salsabila, waka kurikulum, *wawancara,* 4 april 2026

terhadap program madrasah, serta membantu terciptanya pembinaan santri yang lebih optimal melalui sinergi antara lingkungan madrasah, keluarga, dan masyarakat. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Ustadzah khusnul:

> "Kerja sama dengan orang tua sangat membantu proses pembelajaran karena mereka menjadi lebih aktif dalam mendampingi serta memantau perkembangan belajar santri. Dengan demikian, apabila terdapat kendala dalam belajar, orang tua dan guru dapat bersama-sama memberikan perhatian dan pendampingan."[87]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa kerja sama antara guru dan orang tua memberikan implikasi positif terhadap proses pembelajaran santri. Keterlibatan orang tua dalam memantau dan mendampingi kegiatan belajar dapat memperkuat dukungan yang diterima santri, sehingga perkembangan belajar mereka dapat terpantau dengan lebih baik dan tujuan pembelajaran lebih mudah tercapai. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan salah satu siswa Madrasah Diniyah:

> "Orang tua saya selalu memberikan motivasi agar rajin belajar, mengingatkan untuk mengulang pelajaran, serta mendukung setiap kegiatan yang diadakan oleh madrasah."[88]

Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa keterlibatan orang tua memberikan implikasi positif terhadap proses belajar santri. Dukungan yang diberikan, baik dalam bentuk motivasi, pendampingan, maupun partisipasi terhadap kegiatan madrasah, mampu meningkatkan

[87] khusnul muhibbin, guru kelas akhir wustho, *wawancara,* 3 april 2026
[88] mawa lidya, siswa madrasah diniyah, *wawancara,* 3 april 2026

semangat belajar siswa. Kondisi ini menunjukkan bahwa sinergi antara madrasah dan keluarga menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang. Pelibatan guru dan waka kurikulum dalam perencanaan serta penyusunan pedoman pembelajaran menjadikan guru lebih memahami tujuan kurikulum, merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab terhadap pelaksanaannya, serta lebih siap dalam melaksanakan pembelajaran. Program yang disusun bersama menjadi lebih realistis, sesuai dengan kebutuhan madrasah dan kemampuan santri, sehingga lebih mudah diterapkan. Selain itu, adanya pedoman yang disepakati bersama mampu menyamakan persepsi, memperjelas pembagian tugas, dan memperkuat koordinasi antar guru. Implikasi tersebut juga dirasakan oleh siswa melalui pembelajaran yang lebih terstruktur, mudah dipahami, dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Di sisi lain, keterlibatan orang tua dan masyarakat turut memperkuat pelaksanaan kurikulum melalui dukungan, pendampingan, serta komunikasi yang berkelanjutan, sehingga pembinaan santri dapat berlangsung secara lebih optimal.

C. Temuan Penelitian

1. Implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang,

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam melaksanakan kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang, diperoleh beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

a) Kepala madrasah menerapkan kepemimpinan kolaboratif dalam penyusunan kurikulum Madrasah Diniyah melalui musyawarah yang melibatkan waka kurikulum dan para guru. Keterlibatan seluruh unsur madrasah dalam proses perencanaan menghasilkan kurikulum yang disesuaikan dengan pedoman Kementerian Agama serta kebutuhan dan kondisi santri.

b) Implementasi kurikulum didukung oleh koordinasi dan komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan berkelanjutan antara kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru melalui rapat rutin maupun komunikasi informal. Pola komunikasi tersebut memudahkan penyampaian informasi, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan secara bersama.

c) Kepala madrasah memberikan dukungan yang berkelanjutan dalam pelaksanaan kurikulum melalui pemberian arahan, motivasi, pendampingan, penyediaan fasilitas pembelajaran, serta

pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan diskusi internal.

d) Pelaksanaan pembelajaran berlangsung sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan berbagai metode pembelajaran seperti ceramah, diskusi, tanya jawab, hafalan, praktik, dan sorogan yang disesuaikan dengan karakteristik materi dan kebutuhan santri.

e) Implementasi kurikulum Madrasah Diniyah menghadapi beberapa kendala, yaitu keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan waktu pembelajaran, perbedaan kesiapan guru dalam melaksanakan kurikulum, serta keberagaman kemampuan santri dalam memahami materi pembelajaran.

f) Penyelesaian kendala dalam implementasi kurikulum dilakukan melalui musyawarah, koordinasi, dan kerja sama antar unsur madrasah sehingga berbagai permasalahan yang muncul dapat diselesaikan secara kolektif dan berkelanjutan.

g) Implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran, yaitu pembelajaran menjadi lebih terarah, tujuan pembelajaran lebih jelas, meningkatnya pemahaman keagamaan santri, serta terbentuknya akhlak dan karakter santri yang lebih baik.

2. Implikasi Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah terhadap Pelaksanaan Kurikulum Madrasah Diniyah di pondok pesantren al mardliyah tambakberas jombang

Berdasarkan hasil penelitian terkait implikasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah terhadap pelaksanaan kurikulum madrasah diniyah di pondok pesantren al mardliyah tambakberas jombang diperoleh temuan sebagai berikut:

a) Kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah meningkatkan pemahaman guru dan waka kurikulum terhadap tujuan, arah, dan pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah. Keterlibatan mereka dalam proses perencanaan menjadikan para pelaksana lebih siap dalam mengimplementasikan kurikulum di kelas.

b) Pelibatan guru dalam penyusunan kurikulum menumbuhkan rasa memiliki (sense of ownership), tanggung jawab, dan komitmen yang lebih kuat terhadap pelaksanaan pembelajaran. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai bagian dari pengambil keputusan.

c) Kurikulum dan program pembelajaran yang disusun secara kolaboratif menghasilkan program yang lebih realistis, kontekstual, dan sesuai dengan kebutuhan madrasah serta kemampuan santri, sehingga lebih mudah diterapkan dalam proses pembelajaran.

d) Penyusunan pedoman pembelajaran secara bersama mampu menyamakan persepsi antar guru, memperjelas pembagian tugas, memperkuat koordinasi, serta menciptakan pelaksanaan pembelajaran yang lebih terarah, sistematis, dan selaras dengan tujuan kurikulum.

e) Kepemimpinan kolaboratif memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran yang dirasakan oleh siswa, ditandai dengan penyampaian materi yang lebih terstruktur, mudah dipahami, serta sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan santri.

f) Kepemimpinan kolaboratif mendorong terbangunnya sinergi antara madrasah, orang tua, dan masyarakat melalui komunikasi dan kerja sama yang berkelanjutan, sehingga dukungan terhadap pelaksanaan kurikulum dan pembinaan santri menjadi lebih optimal.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Kurikulum Madrasah Diniyah

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, dapat diketahui bahwa implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah diwujudkan melalui pelibatan waka kurikulum dan guru dalam penyusunan kurikulum, pengambilan keputusan, koordinasi pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi program. Proses penyusunan kurikulum dilakukan melalui musyawarah sehingga setiap pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan sesuai kebutuhan madrasah dan kondisi santri.[89]

Pada tahap awal, kepala madrasah berperan sebagai fasilitator kolaborasi. Hal ini sejalan dengan pandangan David D. Chrislip dan Carl E. Larson yang mendefinisikan kepemimpinan kolaboratif sebagai proses bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang tidak mungkin diraih secara individual.[90] Di Al Mardliyah, kepala madrasah tidak memosisikan diri sebagai pusat kendali otoriter, melainkan menghubungkan berbagai kepentingan mulai dari pengurus pondok,

[89] Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 210.
[90] Chrislip, D. D., & Larson, C. E. (1994). *Collaborative leadership: How citizens and civic leaders can make a difference*. Jossey-Bass.

guru, hingga pihak terkait. Proses penetapan visi-misi dan penyusunan kurikulum dilakukan melalui prinsip musyawarah yang inklusif, di mana pengambilan keputusan selalu mempertimbangkan kondisi riil di madrasah serta masukan dari tenaga pendidik.

Proses perencanaan di madrasah ini merupakan wujud nyata dari fungsi manajerial kepala madrasah dalam menetapkan arah kebijakan dengan jelas, menyusun program secara sistematis, serta mengoordinasikan peran setiap individu. Kepala madrasah menunjukkan wawasan ke depan (visioner) dalam memproyeksikan kegiatan organisasi, mengelola sumber belajar, serta mengantisipasi tantangan pendidikan sejak dini. Dengan demikian, perencanaan yang matang melalui pendekatan kolaboratif menjadi fondasi utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang terarah.

Setelah fondasi strategi ditetapkan, model kepemimpinan beralih ke tahap implementasi. Pada tahap ini, kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak yang mengubah rencana menjadi kenyataan operasional. Beliau mengorganisasikan seluruh sumber daya manusia, melakukan pembagian tugas mengajar sesuai dengan keahlian masing-masing guru, serta memastikan bahwa proses pembelajaran di kelas berjalan sesuai dengan standar yang telah disepakati bersama.[91]

Dalam tahap pelaksanaan, gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat menonjol pada aspek supervisi dan dukungan. Hal ini didukung

[91] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 98.

oleh pemikiran Daniel Goleman yang menyoroti pentingnya kecerdasan emosional, hubungan interpersonal, dan kerja tim dalam menunjang kepemimpinan kolaboratif.[92] Kepala madrasah membangun komunikasi yang efektif dan saling percaya dengan guru. Adanya wadah komunikasi seperti forum diskusi rutin serta pendampingan dalam menghadapi kendala belajar santri membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat suportif dan humanis. Kepala madrasah memberikan kepercayaan kepada guru untuk berkreasi menggunakan metode yang variatif, namun tetap melakukan pengawasan mutu agar tujuan pendidikan tetap tercapai.

Dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan di Pondok Pesantren Al Mardliyah merupakan gabungan harmonis antara kemampuan strategis dan operasional melalui pendekatan kolaboratif. Kepemimpinan yang dimulai dari perencanaan, dilanjutkan dengan pelaksanaan yang terorganisir, serta didukung oleh koordinasi dan motivasi yang baik, terbukti mampu menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas dan selaras dengan tujuan pendidikan pesantren modern.

[92] Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.

B. Implikasi Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah terhadap Pelaksanaan Kurikulum Madrasah Diniyah

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah. Pelibatan guru dan waka kurikulum dalam proses perencanaan kurikulum menjadikan mereka lebih memahami tujuan, arah, dan target pembelajaran yang hendak dicapai. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya kesiapan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang telah disepakati bersama.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep kepemimpinan kolaboratif yang menekankan keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Kepemimpinan kolaboratif tidak hanya berorientasi pada pembagian tugas, tetapi juga membangun komitmen dan tanggung jawab kolektif di antara anggota organisasi.[93] Dengan demikian, keterlibatan guru dalam penyusunan kurikulum mendorong tumbuhnya rasa memiliki terhadap program yang telah dirancang sehingga pelaksanaannya menjadi lebih optimal.

Selain meningkatkan kesiapan guru, kepemimpinan kolaboratif juga berimplikasi pada meningkatnya rasa tanggung jawab dan komitmen

[93] David D. Chrislip dan Carl E. Larson, *Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference* (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 5.

dalam melaksanakan tugas. Guru yang dilibatkan sejak tahap perencanaan tidak lagi memandang kurikulum sebagai kebijakan yang harus dijalankan semata, melainkan sebagai hasil keputusan bersama yang perlu diwujudkan secara bertanggung jawab. Kondisi ini sesuai dengan pandangan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan efektivitas kerja anggota organisasi.[94]

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penyusunan pedoman pembelajaran secara kolaboratif mampu menciptakan kesamaan persepsi antar guru mengenai tujuan, materi, metode, dan evaluasi pembelajaran. Kesamaan persepsi tersebut berdampak pada meningkatnya koordinasi serta meminimalkan perbedaan dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat bahwa salah satu manfaat kepemimpinan kolaboratif adalah terciptanya keselarasan tindakan melalui komunikasi dan koordinasi yang efektif antar anggota organisasi.[95]

Implikasi lainnya terlihat pada kualitas pembelajaran yang dirasakan oleh siswa. Pembelajaran menjadi lebih terarah, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan santri. Materi yang disampaikan guru lebih mudah dipahami karena telah disesuaikan dengan kemampuan peserta didik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya

---

[94] John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, 12th ed. (New York: McGraw-Hill, 2002), hlm. 221.

[95] Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), hlm. 546.

berdampak pada aspek manajerial, tetapi juga berpengaruh terhadap efektivitas proses pembelajaran yang berlangsung di kelas.[96]

Di samping itu, kepemimpinan kolaboratif juga mendorong terbangunnya kerja sama antara madrasah, orang tua, dan masyarakat. Keterlibatan berbagai pihak dalam mendukung program madrasah memperkuat pelaksanaan kurikulum serta membantu proses pembinaan santri secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan teori stakeholder engagement yang menegaskan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pihak internal, tetapi juga oleh dukungan dan partisipasi para pemangku kepentingan eksternal.[97]

Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah memberikan implikasi yang signifikan terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah, yaitu meningkatnya kesiapan guru, tumbuhnya rasa tanggung jawab dan komitmen bersama, terciptanya koordinasi yang efektif, meningkatnya kualitas pembelajaran, serta terbangunnya sinergi antara madrasah, keluarga, dan masyarakat dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

---

[96] Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 2006), hlm. 11.

[97] R. Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Boston: Pitman Publishing, 1984), hlm. 46.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Temuan dan pembahasan terkait Model Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang, dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan penting sebagai berikut.

1. Implementasi kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah dilakukan melalui pola kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan sistematis. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang membangun komunikasi dua arah, melibatkan guru dalam proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum. Bentuk kolaborasi tersebut tampak dalam kegiatan musyawarah, rapat evaluasi rutin, pembagian tugas sesuai kompetensi, serta keterbukaan terhadap masukan dari guru dalam pengembangan kurikulum. Kurikulum juga disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan santri melalui penataan jenjang ula, wustha, ulya, dan pasca, sehingga pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih terarah.
2. Kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah memberikan implikasi positif terhadap pelaksanaan kurikulum Madrasah Diniyah. Implikasi tersebut terlihat dari meningkatnya profesionalitas guru, terjalinnya koordinasi dan kerja sama yang lebih baik antarpendidik, serta

meningkatnya efektivitas proses pembelajaran. Selain itu, pelaksanaan kurikulum yang lebih terstruktur berdampak pada peningkatan hasil belajar santri, baik dalam aspek pemahaman materi keagamaan, kemampuan hafalan, maupun pembentukan karakter religius. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif terbukti mampu mendukung terciptanya mutu pendidikan diniyah yang lebih baik tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisi pesantren.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian terkait Model Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang. Adapun saran dari peneliti sebagai berikut.

1. Bagi Kepala Madrasah, diharapkan dapat terus mempertahankan dan mengembangkan pola kepemimpinan kolaboratif dengan memberikan ruang partisipasi yang lebih luas kepada guru dalam setiap pengambilan keputusan terkait pengembangan kurikulum. Selain itu, kepala madrasah perlu terus mendorong inovasi pembelajaran agar kurikulum tetap relevan dengan perkembangan zaman.
2. Bagi Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, diharapkan dapat melakukan evaluasi kurikulum secara berkala serta menyusun program pengembangan kurikulum yang lebih sistematis dan terdokumentasi dengan baik, sehingga pelaksanaan kurikulum dapat berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.

3. Bagi Guru, diharapkan senantiasa meningkatkan kompetensi profesional melalui kegiatan pelatihan, forum musyawarah guru, maupun pengembangan diri lainnya agar mampu melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan santri dan tuntutan perkembangan pendidikan.
4. Bagi Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan kurikulum yang lebih kolaboratif, adaptif, dan tetap berorientasi pada penguatan nilai-nilai keislaman serta tradisi pesantren.
5. Bagi Peneliti Selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan cakupan yang lebih luas, misalnya melalui studi komparatif pada beberapa madrasah diniyah atau mengkaji faktor-faktor lain yang memengaruhi keberhasilan implementasi kepemimpinan kolaboratif dalam pengelolaan kurikulum.

DAFTAR PUSTAKA

A. Muri Yusuf. Metode Penelitian Kuantitatif dan Penelitian Gabungan, (Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri. 2014) hal. 340-341

afinka Salsabila, waka kurikulum, *wawancara*, 2 april 2026

Anwar, M., Akhyar, H., & Siahaan, H. (2022). *Peran Strategis Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Madrasah di Kabupaten Deli Serdang.* Edu Intelektualia: Jurnal Pendidikan Islam, 5(2), 65–78. https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/6263

Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), hlm. 546.

Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," hlm. 550.

Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), hlm. 546.

Chrislip dan Larson, Collaborative Leadership, hlm. 30–34.

Chrislip, D. D., & Larson, C. E. (1994). *Collaborative leadership: How citizens and civic leaders can make a difference*. Jossey-Bass.

David D. Chrislip dan Carl E. Larson, Collaborative Leadership: How Citizens and Civic Leaders Can Make a Difference (San Francisco: Jossey-Bass, 1994), hlm. 24–28.

Ella Lemanawati Wargadinata, "Kepemimpinan Kolaboratif," *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, Vol. 10, No. 2 (2018).

Endang Sasmita Nurcahaya dan Sri Rejeki, "Manajemen Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Budaya Lingkungan Inklusif di Lembaga Pendidikan," *Journal Educatione*, Vol. 2, No. 2 (2025).

fathimatul qudsiyah, kepala madrasah diniyah, *wawancara*, 1 april 2026

Fathul Aminudin Aziz, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum 2013," *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, Vol. 20, No. 1, 2015, diakses melalui https://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/insania/article/view/461

Fauziyatul Iffah, Sheila Olga Lydia Ferani, dan Putri Dewi Sartika, "Kepemimpinan Kolaborasi (Collaborative Leadership) dan Kepemimpinan Agile (Agile Leadership) dalam Lembaga Pendidikan," *Journal of Golden Generation Education*, Vol. 2, No. 2 (2026).

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.

Harold B. Alberty & Elsie J. Alberty, *Reorganizing the High School Curriculum* (New York: Macmillan, 1962), hlm. 12.

Hasil observasi di Madrasah diniyah pondok pesantren Al-mardliyah tambakberas jombang, tanggal 31-maret-2026.

Hasil wawancara dengan Ustadzah fathimatul qudsiyah selaku mudir madrasah diniyah pondok pesantren Al Mardliyah pada tanggal 16 Oktober 2025

Helaluddin, *Mengenal Lebih Dekat Pendekatan Fenomenologi: Penelitian Kualitatif,* Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, Maret 2018, 1-15
https://almardliyahppbu.com/

Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 210.

John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, 12th ed. (New York: McGraw-Hill, 2002), hlm. 221.

Junaidi, Idrus, dan Bahtiar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka," *Jurnal Manajemen & Budaya*, Vol. 4, No. 2, 2024, diakses melalui https://journal.staidk.ac.id/index.php/manajemenbudaya/article/view/645

kementerian Agama Ri Direktorat et al., "Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Taklimiyah," 2022, https://kalteng.kemenag.go.id/file/file/2023/4771683110118.pdf.

kementerian Agama Ri, "Pedoman Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyahpedoman Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah," 2023, https://pdpontrenlamongan.home.blog/wp-content/uploads/2024/01/pedoman-pengembangan-kurikulum-dan-lampiran-oke-1.pdf.

khusnul muhibbin, guru kelas akhir wustho, *wawancara,* 3 april 2026

Kirk Emerson dkk., “An Integrative Framework for Collaborative Governance,” hlm. 7–9.

Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh, “An Integrative Framework for Collaborative Governance,” *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 22, No. 1 (2012), hlm. 6–8.

Layla mustashfiyyah, guru kelas akhir ulya, *wawancara*, 3 april 2026

Lexy. J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Teen Rosda Karya, 2005), hal 45

M. Ansori, M. Aziz, dan Nur Izzah, “Manajemen Kurikulum Madrasah Diniyah Babussalam Wangkal Gading Probolinggo,” Jurnal Kependidikan 6, no. 2 (2023): 112–122, https://doi.org/10.31316/jk.v6i2.3680

Marwan Salahudin, *Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah*, Cendekia vol. 10. 1 Juni 2012, hal 48

mawa lidya, siswa madrasah diniyah *wawancara*, 3 april 2026

miftahul jannah, siswa madrasah diniyah, *wawancara,* 3 april 2026

Mu’in, A., Ahid, N., & Hamida, A. (2022). *Peran Kepala Madrasah serta Guru dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam.* Jurnal Al-Limna, 3(2), 125–137. https://jurnalfaktarbiyah.iainkediri.ac.id/index.php/allimna/article/view/1433

Muhammad Faisal, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta,” *Diklus: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, Vol. 3, No. 2, 2019, diakses melalui https://jurnal.uny.ac.id/index.php/jurnaldiklus/article/view/23847

Muhammad Fajar Fatihatur Rizki dkk., “Analisis Kebijakan Kurikulum Madrasah dan Madrasah Diniyah di Indonesia,” *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2024): 809–16, https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3150.

Muhammad nazir, metode penelitian, (jakarta: ghalia Indonesia) 2003, hal. 50

Muhammad nizar, *Pesantren dan Pondok Pesantren sebagai penyeimbang modernitas*, surat kabar pendidikan, vol 4 issue 1, jan-jun 2020, hal 34

Muhammad Rizki, Zamzani, dan M. Fahreza, “Analisis Kebijakan Kurikulum Madrasah dan Madrasah Diniyah di Indonesia,” *Jurnal Inovasi Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2023): 40–51, https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3150

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 98.

Norhafizatur Rahmi dkk., "Praktik Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Hubungan Harmonis," *Jurnal Ilmiah Nusantara*, Vol. 3, No. 3 (2026)

Norhafizatur Rahmi dkk., "Praktik Kepemimpinan Kolaboratif dalam Mewujudkan Hubungan Harmonis," Jurnal Ilmiah Nusantara, Vol. 3, No. 3 (2026).

Nur Azizah, Riswandi, dan Hasan Hariri, "Collaborative Leadership Practices in Early Childhood Education," *Journal of Educational Management Research*, Vol. 4, No. 5 (2025).

Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 2006), hlm. 11.

R. Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Boston: Pitman Publishing, 1984), hlm. 46.

Refi Meilia Aryani dan Rudi Haryadi, "Principals' Implementation of Collaborative Leadership to Improve Learning Quality," *EduFisika: Jurnal Pendidikan Fisika*, Vol. 8, No. 1 (2023)

Robert c bugdan dan sari r. Biklen, Penelitian Kualitatif untuk Pendidikan, Pengantar Teori dan Metode (Boston: Allyn dan Bacon Inc, 1982) hal. 2-33

Siti Wardany dan Nur Istikomah, "Curriculum Development of Madrasah Diniyah," Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam 3, no. 1 (2022): 65–75, https://doi.org/10.21070/adabiyah.v3i0.1651

Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, dan Konstruktif (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 9–12.

UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, Pasal 16 Ayat (1); Pasal 17 Ayat (1); Pasal 13 Ayat(1).

UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 angka 19.

Winarno Surahmad, pengertian dasar dan teknik penelitian dengan menggunakan metodologi ilmiah (Bandung: Tarsito, 1986) hal. 125

Yuni Kasmawati, "*Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan untuk Sekolah," Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, Vol. 9, No. 2 (2021), hlm. 198.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 surat izin penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA
Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: https://pasca.uin-malang.ac.id/, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-603/Ps/TL.00/2/2026 3 Maret 2026
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu
Pengasuh Pondok Pesantren Al Mardliyah Bahrul Ulum Tambakberas Jombang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian, untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan kondisi yang akan menjadi objek penelitian tesis, demi mendukung pengembangan penelitian penulisan tesis yang akan dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama	:	Fitriyana Pratama
NIM	:	240106210004
Program Studi	:	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing	:	1. Prof. Dr. Marno, M. Ag 2. Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A
Judul Penelitian	:	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)

Demikian surat permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,

Prof. Dr. H. Agus Maimun

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA
Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: https://pasca.uin-malang.ac.id/, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-604/Ps/TL.00/2/2026 3 Maret 2026
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu
Mudiroh Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al Mardliyah Bahrul Ulum Tambakberas Jombang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian, untuk mengumpulkan data dan informasi terkait dengan kondisi yang akan menjadi objek penelitian tesis, demi mendukung pengembangan penelitian penulisan tesis yang akan dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama	:	Fitriyana Pratama
NIM	:	240106210004
Program Studi	:	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing	:	1. Prof. Dr. Marno, M. Ag 2. Prof. Dr. H. Ahmad Barizi, M.A
Judul Penelitian	:	Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)

Demikian surat permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,

Prof. Dr. H. Agus Maimun

المدرسة الدينيّة
MADRASAH DINIYAH
Pondok Pesantren Putri Al-Mardliyah
Jl. KH. Abd. Wahab Hasbulloh Gg. II No. 120 A, Ds. Tambakrejo, Kec. Jombang, Kab. Jombang No. Telp (0321 867604)

Nomor : 115/Adm.B/MD-AM-BU/IV/2026
Lampiran : -
Perihal : **Surat Keterangan Penelitian**

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan hormat,
Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fathimatul Qudsiyah
Jabatan : Mudiroh Madrasah Diniyah Al-Mardliyah

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Fitriyana Pratama
NIM : 240106210004
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Waktu Pelaksanaan : 03 Maret – 08 April 2026

Telah melakukan penelitian di lembaga kami dalam rangka menyelesaikan tugas akhir tesis, dengan judul penelitian:
"Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang)."

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jombang, 08 April 2026
Mudiroh Madrasah Diniyah

Fathimatul Qudsiyah

Lampiran 2 foto dokumentasi

Lampiran CV Peneliti

Nama	: Fitriyana Pratama
NIM	: 240106210004
Tempat Tanggal Lahir	: Kota Batu, 27 Mei 2003
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan islam
Tahun Masuk	: 2024
Alamat	: Kota Batu, Kec. Warkuk Ranau Selatan, Kab. Ogan Komering Ulu Selatan, Prov. Sumatra Selatan
No. HP	: 085841505811
Email	: Yanaf1833@gmail.com
Riwayat Pendidikan	: 2007-2008 TK Darul Muttaqin 2008-2014 SD 2 Kota Batu 2014-2017 MTs N Kota Batu 2017-2020 MA Fattah Hasyim Jombang 2020-2024 S1 IAIBAFA Jombang 2024-2026 S2 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang