


## Model Pengambilan Keputusan Kolaboratif dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Mija Indra Putra<sup>1\*</sup>, Irfan Prima Bakti<sup>2</sup>, Marsidin<sup>3</sup>, Irsyad<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Negeri Padang, Jl. Prof. Dr. Hamka, Kampus Air Tawar, Padang, Sumatera Barat

E-mail: [mijaindra2002@gmail.com](mailto:mijaindra2002@gmail.com)

\* Corresponding Author

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3696>

### ARTICLE INFO

#### Article history

Received: 31 Oct 2025

Revised: 09 Nov 2025

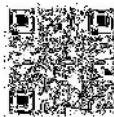
Accepted: 23 Nov 2025

#### Kata Kunci:

Pengambilan Keputusan Kolaboratif, Profesionalisme Guru, Kepemimpinan Partisipatif.

#### Keywords:

*Collaborative Decision Making, Teacher Professionalism, Participatory Leadership.*



### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model pengambilan keputusan kolaboratif dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 9 Mandau. Pengambilan keputusan kolaboratif menjadi salah satu pendekatan manajerial yang menekankan keterlibatan seluruh pihak dalam menentukan kebijakan sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dan guru melibatkan seluruh unsur seperti wakil kepala sekolah, ketua MGMP, dan staf tata usaha dalam proses perumusan keputusan penting. Dampak positif dari penerapan model kolaboratif ini adalah meningkatnya rasa tanggung jawab, kepercayaan, dan partisipasi guru dalam kegiatan sekolah. Namun, ditemukan pula dampak negatif berupa lamanya waktu pengambilan keputusan karena banyaknya pihak yang harus dikonsultasikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan kolaboratif efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru, asalkan diimbangi dengan koordinasi dan manajemen waktu yang baik.

*This study aims to analyze the collaborative decision-making model in improving teacher professionalism at SMA Negeri 9 Mandau. Collaborative decision-making is a managerial approach that emphasizes the involvement of all parties in determining school policies. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The results show that the principal and teachers involve all elements such as the vice principal, the head of the MGMP, and administrative staff in the process of formulating important decisions. The positive impact of implementing this collaborative model is an increased sense of responsibility, trust, and teacher participation in school activities. However, a negative impact was also found in the form of long decision-making time due to the many parties that must be consulted. This study concludes that collaborative decision-making is effective in improving teacher professionalism, as long as it is balanced with good coordination and time management.*



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

**How to Cite:** Mija Indra Putra, et al (2025). Model Pengambilan Keputusan Kolaboratif dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru, 4 (2) 10712-10718. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3696>

### PENDAHULUAN

Dalam konteks administrasi pendidikan modern, proses pengambilan keputusan mengalami transformasi signifikan seiring dengan berkembangnya paradigma kepemimpinan partisipatif dan kolaboratif. Jika pada masa lalu keputusan di sekolah lebih banyak bersifat top-down—di mana kepala sekolah menjadi satu-satunya aktor penentu kebijakan—kini praktik tersebut mulai bergeser menuju model yang lebih demokratis dan inklusif. Perubahan ini didorong oleh tuntutan zaman yang menekankan pentingnya transparansi, partisipasi, dan rasa memiliki terhadap keputusan bersama.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah dan kebijakan sekolah. Ia tidak hanya bertugas sebagai administrator yang

menjalankan aturan, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang mampu memotivasi dan menggerakkan seluruh unsur sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Dalam era desentralisasi pendidikan dan penerapan kebijakan Merdeka Belajar, kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan secara kolaboratif menjadi sangat penting. Pengambilan keputusan yang efektif tidak dapat dilakukan secara individual, karena setiap keputusan yang diambil akan berdampak langsung terhadap kehidupan organisasi sekolah, terutama terhadap kinerja dan profesionalisme guru.

Profesionalisme guru menjadi isu sentral dalam peningkatan mutu pendidikan. Guru yang profesional tidak hanya memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian, tetapi juga memiliki komitmen terhadap etika profesi, tanggung jawab, dan kemauan untuk terus belajar serta memperbaiki diri. Namun, peningkatan profesionalisme guru tidak dapat terjadi secara otomatis; ia membutuhkan dukungan sistem yang kuat, budaya organisasi yang kondusif, serta kepemimpinan yang mampu mengakomodasi aspirasi dan kebutuhan guru. Dalam hal ini, model pengambilan keputusan kolaboratif dapat menjadi pendekatan yang relevan, karena memungkinkan guru untuk berperan aktif dalam proses perumusan kebijakan dan pelaksanaan program sekolah.

Di SMA Negeri 9 Mandau, isu profesionalisme guru menjadi salah satu prioritas utama dalam perencanaan strategis sekolah. Kepala sekolah berupaya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung melalui penerapan model pengambilan keputusan kolaboratif. Setiap kebijakan, mulai dari penyusunan program kerja tahunan, kegiatan pengembangan profesi, hingga pelaksanaan supervisi akademik, dilakukan melalui mekanisme rapat, musyawarah, dan koordinasi lintas unsur sekolah. Dalam rapat-rapat tersebut, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog antara guru, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, dan staf tata usaha.

Melalui pendekatan kolaboratif ini, guru memiliki kesempatan untuk menyampaikan gagasan, kritik, maupun usulan terkait program yang menyangkut kepentingan mereka secara langsung. Misalnya, dalam penyusunan rencana pelatihan dan workshop, guru dapat berpartisipasi dalam menentukan tema dan waktu pelaksanaan yang paling relevan dengan kebutuhan pembelajaran. Hal ini menciptakan rasa keterlibatan yang tinggi dan meningkatkan komitmen guru terhadap hasil keputusan yang telah disepakati bersama.

Namun, penerapan model kolaboratif tentu tidak lepas dari tantangan. Dalam beberapa kasus, proses pengambilan keputusan di SMA Negeri 9 Mandau menjadi lebih lama karena melibatkan banyak pihak dan memerlukan waktu untuk mencapai mufakat. Selain itu, perbedaan pendapat antar anggota tim terkadang menimbulkan ketegangan emosional yang perlu dikelola dengan bijak oleh kepala sekolah. Tantangan lain yang muncul adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara partisipasi dan efisiensi, agar semangat kolaborasi tidak menghambat kecepatan pengambilan keputusan yang bersifat mendesak.

Kendati demikian, manfaat yang dihasilkan dari pendekatan kolaboratif jauh lebih besar dibandingkan risikonya. Keputusan yang diambil melalui partisipasi aktif seluruh pihak cenderung lebih diterima dan dilaksanakan dengan kesadaran bersama. Guru merasa dihargai dan diakui kontribusinya, sehingga termotivasi untuk bekerja lebih baik. Selain itu, komunikasi antar unsur sekolah menjadi lebih terbuka, yang pada gilirannya memperkuat budaya kerja sama dan kepercayaan tim. Hal ini sejalan dengan teori administrasi pendidikan yang dikemukakan oleh Mulyasa (2021), bahwa partisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi dan mendorong lahirnya inovasi dalam praktik pendidikan.

Dari perspektif manajerial, model pengambilan keputusan kolaboratif juga sejalan dengan prinsip-prinsip *shared leadership* atau kepemimpinan berbagi, di mana tanggung jawab kepemimpinan tidak hanya berada di tangan kepala sekolah, tetapi juga dibagikan kepada guru-guru yang memiliki kompetensi dan pengalaman tertentu. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak lagi menjadi satu-satunya pengambil keputusan, melainkan bertindak sebagai fasilitator, mediator, dan katalisator yang mengarahkan potensi kolektif warga sekolah ke arah yang produktif.

Selain memperkuat hubungan kerja internal, pendekatan kolaboratif juga berdampak pada peningkatan citra profesional sekolah di mata masyarakat. Keterlibatan guru dalam setiap proses kebijakan mencerminkan transparansi dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Masyarakat dan orang tua siswa menilai bahwa sekolah mampu mengelola manajemennya secara terbuka dan demokratis, sehingga menumbuhkan kepercayaan publik. Hal ini menjadi modal sosial penting bagi sekolah dalam membangun reputasi yang baik dan memperoleh dukungan dari berbagai pihak eksternal.

Dalam kerangka penelitian ini, penulis berupaya untuk menganalisis secara mendalam bagaimana model pengambilan keputusan kolaboratif diterapkan di SMA Negeri 9 Mandau, khususnya dalam konteks peningkatan profesionalisme guru. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada proses dan mekanisme kolaborasi, tetapi juga menelaah dampak positif dan negatif yang muncul dari penerapannya, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat di lapangan. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran empiris yang dapat dijadikan rujukan bagi kepala sekolah dan praktisi pendidikan lainnya dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada pengembangan profesionalisme guru.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut karena menyentuh aspek fundamental dalam manajemen pendidikan, yaitu bagaimana sebuah keputusan diambil tidak hanya berdasarkan kewenangan struktural, tetapi juga berdasarkan kebijaksanaan kolektif yang melibatkan seluruh komponen sekolah. Dalam dunia pendidikan yang semakin kompleks dan dinamis, kemampuan kepala sekolah untuk menerapkan model pengambilan keputusan kolaboratif menjadi kunci keberhasilan dalam menciptakan lingkungan kerja yang profesional, inovatif, dan berkelanjutan

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan secara mendalam proses pengambilan keputusan kolaboratif yang diterapkan di SMA Negeri 9 Mandau dalam kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika sosial dan manajerial yang terjadi di lingkungan sekolah, yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka atau data statistik. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk menangkap makna di balik tindakan, pandangan, dan interaksi para pelaku pendidikan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena sebagaimana adanya di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada penggambaran situasi aktual mengenai bagaimana kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru berinteraksi dalam proses kolaborasi, bagaimana keputusan diambil, serta bagaimana dampaknya terhadap profesionalisme guru di sekolah.

### **Lokasi dan Subjek Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 9 Mandau, salah satu sekolah menengah atas negeri di Kabupaten Bengkalis, Provinsi Riau, yang memiliki jumlah guru sebanyak 35 orang dan siswa sekitar 600 orang. Sekolah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki karakteristik organisasi yang dinamis serta dikenal aktif dalam mengembangkan budaya partisipatif di lingkungan kerja.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu dengan memilih informan yang dianggap paling mengetahui dan memahami permasalahan yang diteliti. Subjek utama dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan utama sekaligus fasilitator kolaborasi.
2. Dua orang wakil kepala sekolah yang berperan dalam bidang kurikulum dan kesiswaan.
3. Lima orang guru yang mewakili berbagai mata pelajaran dan tingkat pengalaman berbeda.

Pemilihan subjek ini didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka merupakan pihak yang secara langsung terlibat dalam proses perumusan dan pelaksanaan keputusan sekolah, khususnya yang berkaitan dengan program pengembangan profesionalisme guru.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

1. Observasi langsung dilakukan terhadap kegiatan rapat guru, musyawarah kerja, dan kegiatan koordinasi rutin antara kepala sekolah dan tenaga pendidik. Observasi ini bertujuan untuk memahami bagaimana interaksi terjadi selama proses pengambilan keputusan, bagaimana pola komunikasi dibangun, dan sejauh mana keterlibatan guru dalam menyampaikan pendapat.
2. Wawancara mendalam dilakukan terhadap delapan informan utama dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Wawancara ini berfokus pada pandangan informan terhadap penerapan model kolaboratif, pengalaman mereka dalam proses pengambilan keputusan, serta persepsi terhadap dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme. Wawancara dilakukan secara tatap muka di ruang guru dan ruang kepala sekolah dengan durasi masing-masing 30–60 menit.

3. Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara. Dokumen yang dianalisis meliputi notulen rapat dewan guru, rencana kerja sekolah (RKS), laporan kegiatan MGMP internal, serta catatan hasil supervisi akademik. Analisis terhadap dokumen ini membantu memperkuat temuan lapangan dan memberikan konteks terhadap keputusan-keputusan yang diambil secara kolaboratif.

#### ***Teknik Analisis Data***

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan, mengikuti model analisis Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga langkah utama:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)  
Pada tahap ini, data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, difokuskan, dan disederhanakan sesuai dengan fokus penelitian. Peneliti mengelompokkan informasi berdasarkan tema seperti bentuk partisipasi guru, mekanisme pengambilan keputusan, serta faktor pendukung dan penghambat penerapan model kolaboratif.
2. Penyajian Data (*Data Display*)  
Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan kutipan wawancara yang relevan. Penyajian data dilakukan dengan tujuan memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar kategori serta memunculkan pola atau kecenderungan tertentu yang muncul di lapangan.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)  
Setelah data disajikan secara sistematis, peneliti menarik kesimpulan sementara yang kemudian diverifikasi kembali melalui proses triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara dan dokumen untuk memastikan validitas data.

#### ***Keabsahan Data***

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas hasil penelitian, dilakukan beberapa teknik uji keabsahan data, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Sementara triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, member check dilakukan dengan mengonfirmasi hasil temuan sementara kepada informan agar interpretasi peneliti sesuai dengan realitas di lapangan.

#### ***Etika Penelitian***

Dalam proses penelitian, peneliti menjunjung tinggi prinsip etika penelitian sosial. Setiap informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, jaminan kerahasiaan identitas, serta hak untuk menolak atau menghentikan wawancara kapan saja. Semua data yang dikumpulkan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademis dan tidak akan disebarluaskan tanpa izin pihak terkait.

Dengan metode yang terstruktur dan prinsip keilmuan yang dijaga secara ketat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang utuh dan akurat mengenai penerapan model pengambilan keputusan kolaboratif di SMA Negeri 9 Mandau, serta dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme guru. Hasil dari analisis ini akan menjadi dasar dalam merumuskan model implementasi kolaboratif yang lebih efektif dan aplikatif di lingkungan sekolah menengah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Proses Pengambilan Keputusan Kolaboratif di SMA Negeri 9 Mandau***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di SMA Negeri 9 Mandau dilaksanakan secara partisipatif melalui forum-forum resmi seperti rapat rutin, musyawarah kerja, dan diskusi terbuka antar unsur sekolah. Kepala sekolah memainkan peran sentral sebagai fasilitator yang berupaya menciptakan iklim komunikasi dua arah, sehingga guru dan tenaga kependidikan merasa memiliki ruang yang sama untuk menyampaikan gagasan maupun kritik terhadap kebijakan yang sedang dirancang.

Dalam setiap rapat, kepala sekolah biasanya membuka sesi diskusi dengan menyampaikan agenda utama, kemudian memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan usulan, tanggapan, maupun alternatif solusi. Setelah itu, dilakukan proses klarifikasi, perbandingan alternatif, dan akhirnya dirumuskan keputusan bersama yang disepakati secara kolektif. Pola pengambilan keputusan seperti ini

mencerminkan implementasi kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) yang menempatkan guru sebagai subjek aktif dalam sistem manajemen sekolah.

Beberapa keputusan penting yang diambil melalui mekanisme kolaboratif antara lain menyangkut perencanaan program pengembangan profesionalisme guru, pelaksanaan pelatihan berbasis kebutuhan individu, pengelolaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal, serta penentuan prioritas kegiatan sekolah tahunan. Guru yang memiliki pengalaman di bidang tertentu diberi kepercayaan untuk memimpin tim kecil dalam perencanaan kegiatan, misalnya dalam penyusunan perangkat ajar, pelaksanaan penelitian tindakan kelas (PTK), dan evaluasi hasil belajar siswa.

Dengan demikian, proses pengambilan keputusan di sekolah ini tidak bersifat top-down, melainkan berorientasi pada partisipasi kolektif. Kepala sekolah berfungsi lebih sebagai moderator dan penjaga arah kebijakan agar tetap selaras dengan visi dan misi lembaga. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa pola interaksi semacam ini menumbuhkan rasa saling menghargai dan memperkuat budaya komunikasi yang terbuka di lingkungan sekolah.

### ***Dampak Positif Pengambilan Keputusan Kolaboratif terhadap Profesionalisme Guru***

Penerapan model pengambilan keputusan kolaboratif memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru di SMA Negeri 9 Mandau. Secara umum, guru merasa lebih dihargai dan diakui perannya dalam proses manajerial sekolah. Keterlibatan langsung dalam pengambilan keputusan membuat mereka memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil dan pelaksanaan program yang telah disepakati.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar guru menyatakan bahwa mereka kini memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pengembangan diri. Kegiatan seperti workshop internal, pelatihan daring, MGMP sekolah, hingga kegiatan penelitian tindakan kelas (PTK) kini mendapatkan partisipasi lebih luas dibandingkan sebelumnya. Peningkatan ini tidak hanya menunjukkan antusiasme individual, tetapi juga menandakan tumbuhnya komitmen kolektif terhadap pembelajaran berkelanjutan (*continuous professional development*).

Selain itu, suasana kerja di sekolah menjadi lebih kondusif. Hubungan antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru berlangsung dalam suasana yang saling menghormati dan terbuka. Keputusan yang diambil bersama cenderung lebih diterima tanpa resistensi, karena setiap pihak telah dilibatkan sejak tahap awal proses pengambilan keputusan. Rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap kebijakan sekolah meningkat, yang pada gilirannya memperkuat kohesi organisasi dan loyalitas terhadap lembaga.

Fenomena ini sejalan dengan pandangan Likert (1967) tentang *System 4 Organization*, di mana organisasi yang menerapkan komunikasi partisipatif dan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan akan menunjukkan tingkat produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam konteks pendidikan, hasil penelitian ini memperkuat teori tersebut, karena kolaborasi ternyata berdampak langsung terhadap peningkatan profesionalisme guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

### ***Tantangan dan Dampak Negatif yang Dihadapi***

Meskipun penerapan model kolaboratif membawa banyak manfaat, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Salah satu dampak negatif yang paling sering muncul adalah lamanya proses pengambilan keputusan. Karena setiap keputusan harus melalui tahapan diskusi, klarifikasi, dan konsensus bersama, maka waktu yang dibutuhkan menjadi relatif panjang.

Dalam beberapa kasus, terutama ketika melibatkan banyak pihak dengan pandangan yang beragam, proses diskusi bisa berlangsung intens dan memerlukan beberapa kali pertemuan sebelum mencapai kesepakatan akhir. Situasi ini sering kali membuat jadwal kegiatan sedikit tertunda, terutama pada saat sekolah harus mengambil keputusan cepat terkait program semester atau kebijakan administratif.

Selain faktor waktu, muncul pula dinamika emosional antar anggota tim, seperti perbedaan pendapat yang tajam, perasaan kurang didengar, atau dominasi pendapat oleh individu tertentu. Namun demikian, dinamika semacam ini tidak selalu berdampak negatif. Justru, dalam konteks budaya organisasi pembelajaran, perbedaan pandangan dapat menjadi media refleksi kolektif yang memperkaya proses berpikir bersama. Kepala sekolah berperan penting sebagai mediator yang mampu menjaga keseimbangan, mengarahkan diskusi agar tetap fokus pada substansi, dan memastikan bahwa semua pihak memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara proporsional.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Vroom dan Yetton (1973) dalam model normative decision theory, yang menjelaskan bahwa tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan harus disesuaikan dengan konteks situasional organisasi. Dalam kasus SMA Negeri 9 Mandau, partisipasi yang luas memang memperlambat proses, namun berdampak positif pada kualitas keputusan dan penerimaannya di tingkat pelaksana.

### ***Refleksi terhadap Profesionalisme Guru***

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa model kolaboratif tidak hanya berpengaruh pada dimensi struktural organisasi sekolah, tetapi juga menyentuh aspek etos kerja dan profesionalisme individu. Guru yang sebelumnya cenderung pasif kini lebih berinisiatif dalam mengembangkan diri. Mereka merasa memiliki kebebasan untuk berpendapat, bereksperimen dengan metode pembelajaran baru, dan terlibat dalam kegiatan ilmiah seperti penulisan karya tulis atau publikasi ilmiah

Selain itu, keterlibatan guru dalam proses manajerial sekolah turut memperkuat kemampuan berpikir kritis dan pengambilan keputusan mandiri, dua komponen utama dalam profesionalisme pendidik modern. Kolaborasi lintas bidang studi yang terjadi dalam forum rapat juga memperluas wawasan antar guru dan mendorong terciptanya praktik pembelajaran yang lebih kreatif dan terintegrasi.

Budaya organisasi sekolah pun berkembang menjadi lebih demokratis dan adaptif terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi bukan hanya strategi administratif, melainkan bagian dari proses transformasi budaya kerja sekolah menuju organisasi pembelajaran (learning organization), sebagaimana dikemukakan oleh Peter Senge (1990).

### ***Implikasi Penelitian***

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan pengambilan keputusan kolaboratif di SMA Negeri 9 Mandau memberikan dampak positif terhadap kinerja dan profesionalisme guru. Namun demikian, agar proses ini lebih efektif, beberapa hal perlu diperhatikan:

Penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah agar mampu mengelola dinamika kelompok secara produktif. Pelatihan komunikasi dan manajemen konflik bagi guru, agar perbedaan pendapat dapat dikelola secara konstruktif.

Penjadwalan rapat yang lebih efisien dengan memanfaatkan teknologi digital seperti aplikasi kolaboratif untuk mempercepat proses diskusi tanpa mengurangi partisipasi. Penerapan sistem umpan balik terstruktur, sehingga hasil keputusan dapat dievaluasi secara berkala berdasarkan kinerja dan dampak nyata di lapangan.

Dengan langkah-langkah tersebut, model kolaboratif yang diterapkan di SMA Negeri 9 Mandau berpotensi menjadi model praktik baik (best practice) bagi sekolah lain dalam mengembangkan budaya partisipatif dan meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model pengambilan keputusan kolaboratif terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 9 Mandau. Melalui kolaborasi yang terjalin antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, terbentuk suasana kerja yang demokratis, terbuka, dan saling menghargai. Setiap unsur sekolah memiliki ruang yang setara untuk menyampaikan ide, gagasan, serta masukan terhadap kebijakan yang akan diambil. Proses ini tidak hanya menghasilkan keputusan yang lebih matang dan kontekstual, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaan program sekolah.

Dari hasil wawancara dan observasi lapangan, dapat disimpulkan bahwa model kolaboratif ini berpengaruh positif terhadap peningkatan motivasi, kepercayaan diri, serta komitmen profesional guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru merasa lebih dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pelatihan, MGMP, maupun penelitian tindakan kelas (PTK). Suasana partisipatif yang tercipta juga berdampak pada meningkatnya semangat kerja sama antar guru serta hubungan interpersonal yang lebih harmonis di lingkungan sekolah.

Meski demikian, model kolaboratif juga memiliki tantangan tersendiri, terutama dalam aspek efisiensi waktu dan dinamika perbedaan pendapat. Proses diskusi yang panjang dan intensif sering kali membuat pengambilan keputusan berlangsung lebih lama. Namun, hal tersebut dapat dipandang sebagai bagian dari proses pembelajaran kolektif yang memperkaya wawasan dan melatih kemampuan berpikir

kritis seluruh anggota sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai penyeimbang agar proses partisipatif tetap berjalan efektif tanpa menghambat produktivitas organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar kepala sekolah terus menjaga komunikasi yang harmonis dengan seluruh warga sekolah serta mengoptimalkan manajemen waktu dalam setiap proses pengambilan keputusan. Selain itu, sekolah perlu melakukan pelatihan berkelanjutan terkait manajemen rapat dan pengelolaan konflik agar perbedaan pendapat dapat diolah menjadi kekuatan bersama. Dengan pengelolaan yang baik, model pengambilan keputusan kolaboratif dapat menjadi strategi manajerial yang berkelanjutan dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah.

### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak yang sudah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini.

### **REFERENSI**

- Arifin, Z. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan dan Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, S. (2019). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.