

KEPIMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PEMBENTUKAN BUDAYA SEKOLAH YANG KOLABORATIF DI MTsS DARUL IHSAN ACEH BESAR

Syaid Syuhada Harahap¹, Sayuti Malik²

^{1,2}Manajemen Pendidikan Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh

1220206021@student.ar-raniry.ac.id, sayuti.malik@ar-raniry.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe the leadership of the madrasa principal in establishing a collaborative school culture at MTsS Darul Ihsan Aceh Besar. The study was motivated by the important role of school leaders in creating a harmonious and participatory educational environment that encourages collaboration among school members. This research employed a qualitative descriptive approach involving the principal, vice principal, teachers, and educational staff as research subjects. Data were collected through semi-structured interviews, participatory observation, and documentation. Data analysis used the interactive model of Miles Huberman, including data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings revealed that the principal played a significant role in developing a collaborative school culture through open communication, participatory decision-making, and strengthening cooperation among school members. Democratic communication created a harmonious working atmosphere and increased teachers' involvement in school programs. Teacher participation in decision-making also fostered responsibility and collective commitment toward the madrasa's goals. These findings reinforce the concepts of collaborative and participatory leadership in Islamic educational management and provide practical implications for developing more participatory and humanistic madrasa management.

Keywords: *Madrasah Principal Leadership, Collaborative School Culture, Open Communication, Participatory Decision Making, Educational Management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan budaya sekolah yang kolaboratif di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar. Penelitian dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, partisipatif, dan mampu mendorong kerja sama antarwarga sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan subjek kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles huberman yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan penting dalam membangun budaya sekolah kolaboratif melalui komunikasi terbuka, pengambilan keputusan partisipatif, dan penguatan kerja

sama antarwarga sekolah. Komunikasi yang demokratis menciptakan suasana kerja yang harmonis serta meningkatkan keterlibatan guru dalam program sekolah. Pelibatan guru dalam pengambilan keputusan juga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen kolektif terhadap tujuan madrasah. Temuan ini memperkuat konsep kepemimpinan kolaboratif dan partisipatif dalam manajemen pendidikan Islam serta memberikan implikasi bagi pengembangan manajemen madrasah yang lebih partisipatif dan humanis.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Sekolah Kolaboratif, Komunikasi Terbuka, Pengambilan Keputusan Partisipatif, Manajemen Pendidikan

A. Pendahuluan

Perkembangan pendidikan global menuntut pergeseran kepemimpinan menuju pola yang adaptif dan kolaboratif guna menjawab kompleksitas tantangan abad ke-21. Dalam konteks ini, budaya sekolah yang kolaboratif menjadi komponen penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, partisipatif, dan berkelanjutan. Kepala madrasah memegang peran strategis sebagai penggerak perubahan yang mampu membangun sinergi di antara seluruh warga sekolah. Kepemimpinan yang dijalankan tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada penguatan komunikasi terbuka, kerja tim, serta keterlibatan aktif tenaga pendidik. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu

pembelajaran sekaligus memperkuat budaya organisasi sekolah (Nuryana & Nugraha, 2025)

Dalam lingkup nasional, terutama pada institusi pendidikan Islam seperti madrasah, penguatan budaya kolaboratif semakin mendesak seiring dengan arah kebijakan pendidikan yang menitikberatkan pada inovasi, kerja sama, dan pembentukan karakter. Meskipun demikian, realitas empiris menunjukkan bahwa implementasi kolaboratif di lingkungan sekolah belum berlangsung secara optimal. Sejumlah kajian mengindikasikan masih kuatnya pola kerja yang bersifat individualistik, kurang efektifnya komunikasi profesional antar guru, serta terbatasnya ruang yang mendukung terjadinya interaksi kolaboratif (Shopian, 2025). Di samping itu, dalam beberapa kasus, kepala madrasah masih cenderung

menjalankan peran manajerial yang berfokus pada aspek administratif, sehingga belum sepenuhnya berfungsi sebagai penggerak dan fasilitator dalam membangun budaya kolaboratif di lingkungan sekolah (Puji Rahayu, 2023).

Ditinjau dari perspektif sosial dan budaya pendidikan, budaya kolaboratif tidak hanya berimplikasi pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga berperan dalam menumbuhkan nilai kebersamaan, rasa saling percaya, serta tanggung jawab kolektif dalam organisasi pendidikan. Namun demikian, penelitian terdahulu cenderung lebih menekankan keterkaitan antara pemimpin dengan mutu pendidikan atau kinerja guru secara umum, tanpa mengkaji secara mendalam proses, makna, dan pengalaman yang melandasi terbentuknya budaya kolaboratif di madrasah (Mubarak et al., 2024). Selain itu, dominannya penggunaan pendekatan kuantitatif dalam studi sebelumnya menyebabkan dinamika interaksi sosial serta praktik kepemimpinan yang kontekstual dan kompleks belum tergambarkan secara utuh (Retnomurtiningsih et al., 2024). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian

(*research gap*) yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut melalui pendekatan kualitatif deskriptif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara deskriptif kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar. Penelitian ini memusatkan perhatian pada upaya kepala madrasah dalam mengembangkan komunikasi yang efektif, meningkatkan partisipasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik. Dari sisi teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah kajian kepemimpinan pendidikan berbasis pendekatan kualitatif, khususnya yang berkaitan dengan proses pembentukan budaya organisasi di lingkungan madrasah. Sementara itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen pendidikan yang lebih kolaboratif, terutama dalam penataan ruang kerja tenaga pendidik agar lebih mendukung interaksi profesional.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena bertujuan memahami secara mendalam kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan budaya sekolah yang kolaboratif di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena kepemimpinan dan budaya organisasi secara kontekstual dan naturalistik. Penelitian ini dilaksanakan dengan subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan mereka dalam aktivitas kolaboratif di madrasah.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi untuk memperoleh data yang mendalam dan komprehensif. Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber dan metode serta member checking guna memastikan kredibilitas data penelitian. Analisis data menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan

penarikan kesimpulan secara sistematis dan berkelanjutan sehingga menghasilkan temuan yang valid dan sesuai dengan konteks penelitian.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Strategi Komunikasi Terbuka Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Sekolah Kolaboratif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar menerapkan strategi komunikasi terbuka sebagai upaya membangun budaya sekolah yang kolaboratif. Strategi tersebut tampak melalui pola komunikasi yang fleksibel, keterbukaan dalam penyampaian aspirasi, pelaksanaan forum diskusi secara rutin, serta penguatan komunikasi interpersonal antara kepala madrasah dan guru. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa komunikasi yang dibangun tidak bersifat formal semata, tetapi juga menekankan hubungan yang humanis dan partisipatif.

Data wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah memberikan ruang kepada guru untuk

menyampaikan ide, kritik, maupun saran terkait pelaksanaan kegiatan pendidikan di madrasah. Salah seorang guru menyampaikan: *“Kepala madrasah selalu membuka kesempatan kepada kami untuk menyampaikan pendapat, baik saat rapat maupun di luar rapat. Jadi kami merasa lebih dihargai dan lebih nyaman bekerja bersama.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya pola komunikasi dua arah yang memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang lebih demokratis. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang membangun keterlibatan seluruh warga sekolah. Dalam observasi penelitian, peneliti menemukan bahwa kepala madrasah aktif berinteraksi dengan guru pada waktu istirahat maupun setelah kegiatan belajar mengajar selesai. Interaksi tersebut tidak terbatas pada persoalan administratif, tetapi juga menyangkut kondisi kerja guru dan perkembangan peserta didik.

Temuan lain menunjukkan bahwa forum diskusi dan rapat rutin menjadi media utama dalam membangun budaya kolaboratif.

Rapat tidak hanya digunakan sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi ruang musyawarah untuk membahas berbagai persoalan madrasah. Dalam beberapa kesempatan, kepala madrasah memberikan kesempatan yang sama kepada guru untuk mengemukakan pendapat sebelum keputusan ditetapkan. Berdasarkan dokumentasi kegiatan rapat, terlihat bahwa guru terlibat dalam penyusunan program sekolah, pembagian tugas, hingga evaluasi kegiatan pembelajaran. Keterlibatan tersebut menciptakan rasa memiliki terhadap program-program yang dijalankan sehingga hubungan kerja antar guru menjadi lebih kooperatif.

Dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menerapkan karakteristik transformational leadership melalui dimensi inspirational motivation dan individualized consideration. Kepala madrasah mampu membangun komunikasi yang mendorong semangat kerja bersama serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu guru. Menurut teori (Bass & Riggio, 2006),

pemimpin transformasional memiliki kemampuan memengaruhi anggota organisasi melalui komunikasi inspiratif, hubungan interpersonal yang baik, serta keterlibatan anggota dalam mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aryani & Haryadi, 2023) yang menyatakan bahwa komunikasi terbuka kepala sekolah mampu meningkatkan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan dan memperkuat budaya kolaboratif di lingkungan sekolah. Penelitian lain oleh (Buchori et al., 2024) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah mampu menciptakan hubungan kerja yang kolaboratif melalui keterbukaan komunikasi, pemberdayaan guru, serta keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan bersama. Dalam konteks madrasah, pola komunikasi terbuka menjadi penting karena budaya organisasi pendidikan Islam cenderung menekankan nilai musyawarah, kebersamaan, dan penghormatan terhadap hubungan sosial.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan dalam implementasi

komunikasi terbuka. Tidak semua guru secara aktif menyampaikan pendapat dalam forum resmi karena masih adanya rasa segan terhadap pimpinan. Selain itu, keterbatasan waktu akibat padatnya aktivitas pembelajaran terkadang menyebabkan komunikasi hanya berlangsung pada aspek administratif. Meskipun demikian, kepala madrasah berupaya mengatasi hambatan tersebut dengan membangun komunikasi informal yang lebih santai dan fleksibel.

Temuan penelitian ini memberikan perspektif bahwa budaya sekolah kolaboratif tidak hanya dibangun melalui kebijakan formal, tetapi juga melalui kualitas komunikasi interpersonal yang diciptakan oleh pemimpin madrasah. Komunikasi terbuka mampu menciptakan rasa percaya, meningkatkan keterlibatan guru, serta memperkuat kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan sekolah yang lebih partisipatif dan harmonis.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah perlu mengembangkan strategi komunikasi yang lebih inklusif dan berkelanjutan agar budaya kolaboratif dapat terpelihara secara konsisten. Forum diskusi sebaiknya tidak hanya berfokus pada evaluasi program, tetapi juga menjadi sarana refleksi bersama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, penguatan komunikasi interpersonal perlu terus dilakukan untuk membangun hubungan emosional yang positif antara pimpinan dan guru.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait pentingnya komunikasi terbuka sebagai instrumen pembentukan budaya organisasi sekolah. Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap kajian manajemen pendidikan dengan menunjukkan bahwa budaya kolaboratif dapat tumbuh melalui interaksi sosial yang dibangun secara konsisten oleh kepala madrasah.

2. Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengambilan Keputusan Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar menerapkan pola pengambilan keputusan yang partisipatif dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kepala madrasah tidak memusatkan seluruh keputusan pada otoritas pribadi, tetapi berusaha membangun pola kepemimpinan yang melibatkan warga sekolah secara aktif.

Dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat dan pertimbangan sebelum suatu kebijakan ditetapkan. Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa rapat madrasah berlangsung secara interaktif, di mana guru diberikan ruang untuk menyampaikan ide, kritik, maupun solusi terhadap persoalan yang dihadapi sekolah.

Kepala madrasah juga terlihat berupaya menciptakan suasana diskusi yang terbuka dan tidak kaku. Dalam beberapa kegiatan rapat,

kepala madrasah meminta pendapat guru terkait pembagian tugas, pengembangan kegiatan siswa, serta evaluasi pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan kepala madrasah berkontribusi terhadap terbentuknya budaya sekolah yang kolaboratif. Guru merasa dihargai karena pendapat mereka didengarkan dan dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi tersebut meningkatkan rasa tanggung jawab, loyalitas, serta kerja sama antar warga sekolah. Dalam konteks sosial dan budaya madrasah, pola kepemimpinan partisipatif juga sejalan dengan nilai musyawarah yang menjadi bagian dari budaya organisasi pendidikan Islam.

Dalam perspektif teori kepemimpinan partisipatif, kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang mendorong keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Kepemimpinan partisipatif menekankan pentingnya kerja sama antara pemimpin dan anggota organisasi melalui musyawarah, pemberian ruang aspirasi, serta keterlibatan bawahan

dalam menentukan kebijakan bersama. Model kepemimpinan ini diyakini mampu meningkatkan rasa memiliki, komitmen kerja, dan tanggung jawab kolektif terhadap tujuan organisasi (Raharjo et al., 2024). Dalam konteks pendidikan, pemimpin yang menerapkan kepemimpinan partisipatif tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penghubung yang membangun hubungan kerja demokratis dan kolaboratif antar warga sekolah. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan cenderung lebih mudah diterima dan diimplementasikan karena terbentuk melalui proses diskusi bersama.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayoga et al., 2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala madrasah mampu menciptakan budaya organisasi yang lebih solid, meningkatkan komitmen guru, serta memperkuat kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan dan menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kerja sama, tanggung jawab, dan komitmen warga sekolah terhadap pelaksanaan program pendidikan sehingga budaya

sekolah yang kolaboratif lebih mudah terbentuk.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa hambatan dalam penerapan kepemimpinan partisipatif. Tidak semua guru aktif dalam menyampaikan pendapat ketika rapat berlangsung. Sebagian guru masih menunjukkan sikap pasif karena merasa kurang percaya diri atau segan terhadap pimpinan. Selain itu, pengambilan keputusan secara partisipatif terkadang membutuhkan waktu yang lebih lama dibandingkan keputusan yang bersifat instruktif. Meski demikian, kepala madrasah berusaha mengatasi kondisi tersebut dengan membangun komunikasi yang lebih terbuka dan memberikan dorongan kepada guru untuk lebih aktif berpartisipasi.

Temuan penelitian memberikan perspektif bahwa kepemimpinan partisipatif tidak hanya berfungsi sebagai strategi manajerial, tetapi juga sebagai pendekatan sosial yang mampu memperkuat hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan menciptakan rasa memiliki terhadap kebijakan madrasah sehingga budaya kolaboratif dapat

tumbuh secara lebih kuat dan berkelanjutan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah perlu mempertahankan pola pengambilan keputusan yang demokratis dan partisipatif agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis. Pelibatan guru dalam penyusunan kebijakan sekolah juga dapat meningkatkan efektivitas implementasi program karena keputusan yang dihasilkan merupakan hasil kesepakatan bersama. Selain itu, madrasah perlu membangun forum diskusi yang lebih aktif agar seluruh guru memiliki keberanian untuk menyampaikan pendapat secara terbuka.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep kepemimpinan partisipatif dalam konteks manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu faktor penting dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif tidak hanya berdampak pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada terciptanya hubungan kerja yang

lebih inklusif dan demokratis di lingkungan madrasah.

3. Penguatan Kerja Sama dan Kolaborasi Antarwarga Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar berperan signifikan dalam membentuk budaya sekolah yang kolaboratif melalui penguatan kerja sama antarwarga sekolah, khususnya pada kerja sama tim guru. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kepala madrasah menerapkan pola kepemimpinan yang menekankan nilai kebersamaan, keterlibatan kolektif, dan komunikasi interpersonal yang terbuka dalam menjalankan aktivitas sekolah.

Dari hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa interaksi antar guru berlangsung secara aktif dalam berbagai kegiatan, seperti penyusunan perangkat pembelajaran, evaluasi program sekolah, pembinaan siswa, hingga pelaksanaan kegiatan keagamaan dan ekstrakurikuler. Guru-guru tidak bekerja secara individual, melainkan saling membantu dalam

menyelesaikan tugas dan berbagi tanggung jawab sesuai kebutuhan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya budaya kerja kolektif yang telah berkembang menjadi kebiasaan organisasi di lingkungan madrasah.

Kepala madrasah juga secara konsisten membangun ruang komunikasi yang terbuka melalui rapat rutin, diskusi informal, dan musyawarah bersama sebelum pengambilan keputusan dilakukan. Dalam berbagai kegiatan sekolah, guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan terlibat langsung dalam proses perencanaan program. Hal ini menciptakan suasana kerja yang partisipatif dan memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan sekolah.

Seorang wakil kepala madrasah menyampaikan : *“Di madrasah ini kerja sama sudah menjadi kebiasaan. Guru-guru saling membantu tanpa harus selalu diperintah kepala madrasah. Kalau ada kegiatan besar, semuanya ikut membantu.”*

Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja sama yang dibangun kepala madrasah telah mengalami internalisasi dalam

perilaku organisasi warga sekolah. Nilai-nilai kebersamaan dan tanggung jawab kolektif tidak lagi bergantung sepenuhnya pada instruksi pimpinan, tetapi telah berkembang menjadi budaya organisasi yang hidup di lingkungan madrasah.

Dalam perspektif budaya organisasi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berhasil membangun nilai kebersamaan dan kerja sama sebagai pedoman perilaku warga sekolah. Budaya kolaboratif tersebut terlihat melalui komunikasi terbuka, musyawarah, saling membantu, dan kerja tim guru yang dilakukan secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Faturahman, 2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk dari interaksi dan rutinitas anggota organisasi yang dilakukan secara berkelanjutan sehingga membentuk nilai dan norma bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kepemimpinan partisipatif juga dinilai mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis melalui keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Hal tersebut juga sejalan dengan pandangan (Mardizal & Ildil,

2024) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu menginspirasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama serta membangun lingkungan kerja yang harmonis dan profesional. Selain itu, kepemimpinan pendidikan tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif, tetapi juga kemampuan menciptakan visi bersama dan membangun hubungan kerja yang efektif di lingkungan sekolah.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa budaya kerja sama antar guru dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya madrasah yang menjunjung nilai kekeluargaan, musyawarah, dan nilai religius. Kepala madrasah tidak menggunakan pendekatan otoriter, tetapi lebih mengedepankan pendekatan persuasif dan hubungan interpersonal yang humanis. Pendekatan tersebut menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung terbentuknya solidaritas antarwarga sekolah.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa hambatan dalam membangun budaya kolaboratif, terutama terkait

perbedaan karakter, usia, dan pengalaman kerja guru. Tidak semua guru memiliki tingkat partisipasi yang sama dalam kegiatan sekolah. Beberapa guru terkadang masih menunjukkan kecenderungan bekerja secara individual. Akan tetapi, kepala madrasah berusaha mengatasi kondisi tersebut melalui pembinaan rutin, pendekatan personal, dan pemberian motivasi secara berkelanjutan.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah perlu terus memperkuat budaya kolaboratif melalui pengembangan komunikasi terbuka, pemberdayaan guru, dan penguatan kerja tim dalam setiap program sekolah. Pembentukan komunitas belajar guru, forum evaluasi bersama, dan kegiatan reflektif dapat menjadi strategi untuk menjaga keberlanjutan budaya kerja sama di lingkungan madrasah.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat teori budaya organisasi yang menempatkan pemimpin sebagai agen utama dalam membentuk nilai, norma, dan perilaku organisasi. Kepemimpinan kepala madrasah terbukti memiliki pengaruh besar dalam menciptakan budaya

sekolah yang kolaboratif melalui keteladanan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kolektif warga sekolah.

D. Kesimpulan

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTsS Darul Ihsan Aceh Besar berperan penting dalam membentuk budaya sekolah yang kolaboratif melalui komunikasi terbuka, pengambilan keputusan partisipatif, dan penguatan kerja sama antarwarga sekolah. Kepala madrasah mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, demokratis, dan partisipatif sehingga meningkatkan keterlibatan guru dalam pelaksanaan program sekolah.

Hasil penelitian ini memperkuat konsep kepemimpinan transformasional dan partisipatif dalam manajemen pendidikan Islam. Komunikasi yang terbuka dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan terbukti mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, komitmen kolektif, serta budaya kerja sama di lingkungan madrasah.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa kepala

madrasah perlu terus mengembangkan komunikasi yang inklusif, forum diskusi bersama, dan kerja tim untuk menjaga budaya kolaboratif secara berkelanjutan. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu madrasah sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, R. M., & Haryadi, R. (2023). Principals'implementation Of Collaborative Leadership To Improve Learning Quality. *EduFisika Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(1), 6–15. <https://doi.org/10.59052/edufisika.v8i1.24602>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Buchori, U., Ilzamuddin, M., & Muhtarom, A. (2024). PERAN PENTING KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PROSES PENGEMBANGAN MADRASAH. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 124–143. <https://doi.org/https://doi.org/10.32478/g75xeq47>
- Faturahman, B. M. (2018). *Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi*. 10(1), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.52166/madani.v10i1.186>
- Mardizal, J., & Ifdil. (2024). *MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH: Menuju Kepala Sekolah yang Profesional dan Visioner*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition*. SAGE Publications.
- Mubarok, R., Nursalim, E., & Hasan, H. (2024). Eksplorasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Mendorong Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah. *Al-Madrasah Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 480. <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3419>
- Nuryana, M. L., & Nugraha, M. S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 150–167. <https://doi.org/https://doi.org/10.57171/jt.v6i1.588>
- Prayoga, A., Muharomah, R., & Sutarti. (2019). *Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'Arif Cilageni Kadungora*. 15, 33–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.54069/attaqwa.v15i1.7>
- Puji Rahayu. (2023). Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Di Madin Sahlah Pare Kediri. *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 39–49. <https://doi.org/10.38073/jimpi.v2i2.1001>
- Raharjo, S. B., Gunarsih, T., & Wening, N. (2024).

Kepemimpinan kolektif dalam pengembangan budaya organisasi: literature review study. 5(1), 109–132.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37631/ebisma.v5i1.1343>

Retnomurtiningsih, E., Haryati, T., & Wuryadini, E. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya mutu di SMA N 1 Jepon Blora. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 10(1), 56–68.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/innovative.v4i6.16968>

Shopian, N. V. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *TA'DIBAN: Journal of Islamic Education*, 2(1), 824–838.
<https://doi.org/10.61456/tjie.v3i1.54>