



## Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan Sebagai Tim Kepemimpinan Instruksional di MTSPN 4 Medan

Ovi Ardilla<sup>1</sup>, Yusuf Hadijaya<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Corresponding Author: ✉ [oviardilla.uinsu@gmail.com](mailto:oviardilla.uinsu@gmail.com)

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan mengkaji keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan guna meningkatkan efektivitas kepemimpinan instruksional dan kualitas pembelajaran. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dalam konteks alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama melalui observasi, wawancara, dan interaksi langsung dengan informan. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang terjadi di lingkungan madrasah. Penelitian tidak berorientasi pada generalisasi, melainkan pada pemahaman mendalam dan holistik terhadap fenomena yang akan diteliti. Lokasi penelitian berada di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yang sedang bertransisi dari swasta menuju status negeri. Sehingga memiliki dinamika organisasi yang menarik untuk dikaji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan guru menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala madrasah menerapkan kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan kurikulum, perencanaan program, serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, sehingga keputusan lebih kontekstual, relevan dengan kebutuhan madrasah dan mudah diimplementasikan. Keterlibatan ini juga memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan gagasan, pengalaman, serta masukan yang konstruktif dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini meningkatkan motivasi, profesionalisme, dan rasa memiliki guru, sedangkan minimnya pelibatan berdampak sebaliknya. Dengan demikian, pelibatan guru secara aktif penting untuk mewujudkan pengelolaan madrasah yang efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

*Keterlibatan Guru, Kualitas Pendidikan, Manajemen Madrasah.*

### ARTICLE INFO

*Article history:*

Received

30 April 2026

Revised

15 May 2026

Accepted

31 May 2026

**Key Word**

**How to cite**

<https://pusdikra-publishing.com/index.php/josr>



This work is licensed under a  
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

## PENDAHULUAN

MTs Persiapan Negeri 4 Medan saat ini berada pada tahap peralihan menuju madrasah negeri. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menuntut peningkatan kualitas kepemimpinan,

khususnya dalam pengelolaan pendidikan yang lebih sistematis, transparan, dan partisipatif (Gultom,2021). Kepemimpinan sendiri dipahami sebagai proses pengaruh sosial yang mendorong keterlibatan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Saputra et al., 2021). Dalam konteks ini, guru memegang peran strategis karena berinteraksi langsung dengan peserta didik sekaligus memahami implementasi kebijakan di lapangan (Alfath et al., 2023). Namun, peluang keterlibatan guru dalam perencanaan dan pengambilan keputusan belum merata, sehingga memunculkan persoalan dalam partisipasi kepemimpinan instruksional.

Keterbatasan partisipasi guru berpotensi menghasilkan kebijakan yang kurang tepat sasaran dan sulit diimplementasikan (Stosich, 2023). Selain itu, hal ini dapat menurunkan rasa memiliki terhadap kebijakan, melemahkan motivasi kerja, serta berdampak pada kualitas pembelajaran. Padahal, kepemimpinan instruksional yang juga dikenal sebagai educational leadership atau school leadership berfokus pada proses pembelajaran sebagai inti kegiatan pendidikan (Rahayu & Iskandar, 2022). Sejalan dengan itu, Bush (Werdingisih et al., 2023) menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional menempatkan aktivitas belajar dan peran guru sebagai pusat perhatian, sehingga isu ini penting dikaji lebih lanjut dalam konteks MTs Persiapan Negeri 4 Medan.

Kepemimpinan dipahami sebagai proses kompleks yang tidak hanya berfokus pada pemberian instruksi tetapi juga membimbing, mempengaruhi dan mengarahkan (Ghufron,2020). Kepemimpinan pembelajaran mencakup peran kepala sekolah dalam memengaruhi guru dan staf agar proses pembelajaran berjalan efektif melalui pembinaan dan pengawasan (Mala et al., 2021). Kepala sekolah yang efektif bahkan dipandang sebagai pemimpin instruksional yang mampu membantu guru menemukan strategi terbaik bagi peserta didik (Swandewi et al., 2024). Dengan demikian, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan bukan sekadar pelengkap, melainkan indikator penting keberhasilan kepemimpinan instruksional.

Pengambilan keputusan sendiri merupakan proses sistematis dalam menyelesaikan permasalahan organisasi (Marsyela et al., 2023). Dalam perspektif kepemimpinan instruksional, kepala sekolah berupaya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif melalui visi, dukungan profesional, dan motivasi kepada guru (Aslam et al., 2022). Di tengah kompleksitas tantangan pendidikan seperti perubahan kurikulum menuju pendekatan deep learning, digitalisasi, dan tuntutan akuntabilitas pengambilan keputusan perlu dilakukan secara kolaboratif dan berbasis data, sehingga guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam perumusan kebijakan (Fadillah, 2025).

Sejumlah penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya keterlibatan guru. Sahidah dan Mulyanti (2021) menemukan adanya korelasi positif yang kuat antara partisipasi guru dan kinerja guru (0,685), bahkan meningkat ketika dikombinasikan dengan supervisi (0,848). Handayani (2021) juga menunjukkan bahwa keterlibatan guru berkontribusi terhadap semangat mengajar, meskipun dalam kategori sedang. Sementara itu, Banurea et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional yang melibatkan guru secara aktif mampu meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan, dan Juniar et al. (2024) menunjukkan bahwa kolaborasi serta komunikasi terbuka dalam kepemimpinan instruksional dapat membentuk budaya sekolah yang sehat.

Meskipun demikian, masih terdapat celah dalam penelitian terdahulu. Sebagian besar studi lebih menekankan hubungan antara partisipasi dan kinerja guru secara umum, sementara kajian mendalam mengenai dinamika keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di tingkat madrasah, persepsi guru, serta pengaruh konteks manajerial internal masih terbatas. Selain itu, penelitian yang bersifat kontekstual pada satuan pendidikan madrasah juga relatif sedikit.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara lebih mendalam keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Fokus penelitian meliputi bentuk keterlibatan guru, faktor pendukung dan penghambat partisipasi, serta dampaknya terhadap efektivitas pengambilan keputusan.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya peran guru dalam mendukung keberhasilan madrasah. Keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah, tetapi juga oleh tingkat keterlibatan dan pemberdayaan guru dalam proses pengambilan keputusan (Baydar, 2022). Tanpa kajian yang memadai, terdapat risiko berlanjutan praktik manajerial yang kurang responsif dan berdampak pada kualitas pembelajaran serta capaian kompetensi peserta didik. Sebaliknya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan partisipasi guru yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini relevan dengan kondisi transformasi pendidikan yang tengah berlangsung, baik dari sisi kurikulum, digitalisasi, maupun regulasi. Perubahan yang cepat tersebut menuntut proses pengambilan keputusan yang lebih inklusif dan kolaboratif. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menjawab kebutuhan pengelolaan madrasah yang semakin kompleks dan dinamis.

Penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman komprehensif mengenai keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di MTs Persiapan Negeri 4

Medan, khususnya terkait peran kepala madrasah dalam membuka ruang partisipasi serta bentuk keterlibatan guru dalam penyusunan kurikulum dan silabus, perumusan strategi sekolah, perencanaan program pendidikan, serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif yang dilakukan dalam situasi alami guna memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan (Sugiono, 2020). Dalam pelaksanaannya, peneliti bertindak sebagai instrumen utama dengan melakukan pengamatan langsung, wawancara, serta interaksi intensif dengan para informan. Pendekatan ini tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi, melainkan menekankan pada pemaknaan serta pemahaman secara menyeluruh terhadap realitas yang terjadi di lapangan.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan fokus pada MTs Persiapan Negeri 4 Medan yang tengah berada dalam proses transisi menuju madrasah negeri. Penelitian dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Persiapan Negeri 4 Medan, yang berlokasi di Jl. Jala Raya, Besar, Kec. Medan Labuhan, Kota Medan, Sumatera Utara 20251. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada kesesuaiannya dengan fenomena perubahan dalam kepemimpinan dan pengelolaan madrasah. Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara mendalam praktik keterlibatan guru, peran kepala madrasah, serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat proses pengambilan keputusan.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kegiatan wawancara dan observasi terhadap kepala madrasah, wakil kepala, serta guru. Sementara itu, data sekunder bersumber dari dokumen resmi dan berbagai literatur yang relevan. Teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi.

Proses analisis data dilakukan secara terus-menerus melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk deskriptif naratif, serta penarikan kesimpulan. Tahapan ini bertujuan untuk menghasilkan temuan yang tersusun secara sistematis dan mencerminkan kondisi empiris yang sebenarnya di lapangan.

## HASIL DAN DISKUSI

### Hasil

#### Peran Kepala Madrasah dalam Membuka Ruang Partisipatif

Kepala Madrasah menempatkan guru sebagai aktor sentral dalam proses pengambilan keputusan. Walaupun secara struktural memiliki otoritas tertinggi, praktik kepemimpinan tidak dijalankan secara sepihak, melainkan melalui akumulasi pertimbangan yang bersumber dari pengalaman dan pemahaman guru terhadap dinamika pembelajaran. Hal ini tergambar dalam pernyataan berikut:

*“Peran guru dalam pengambilan keputusan sangat penting, walaupun saya pemimpin di sini bukan berarti keputusan mutlak dari saya. Masukan dari guru sangat menentukan kebijakan yang diambil, walaupun pada akhirnya penentu tetap saya.”*

Rapat menjadi instrumen utama dalam memfasilitasi keterlibatan tersebut. Forum ini tidak sekadar formalitas administratif, tetapi berfungsi sebagai ruang deliberatif yang memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan secara terbuka, khususnya terkait isu pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Mekanisme yang berlangsung umumnya diawali dengan identifikasi masalah, dilanjutkan diskusi kolektif, hingga munculnya beragam perspektif. Perbedaan pandangan tidak diposisikan sebagai hambatan, melainkan sebagai bagian dari proses demokratis yang dikelola secara konstruktif untuk mencapai konsensus sebelum keputusan ditetapkan. Selain itu, keterbukaan dalam penyampaian hasil keputusan turut memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap kebijakan madrasah.

Di luar forum formal, Kepala Madrasah juga mengembangkan jalur komunikasi informal sebagai strategi pelengkap. Interaksi nonformal dimanfaatkan untuk menangkap aspirasi yang kerap tidak terartikulasikan dalam rapat resmi. Pola ini tidak hanya memperluas akses partisipasi, tetapi juga membangun relasi yang lebih setara serta memperkuat budaya kerja kolaboratif.

Partisipasi guru tidak berhenti pada tahap perumusan kebijakan, tetapi berlanjut hingga evaluasi program. Guru dilibatkan dalam menilai implementasi, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan alternatif solusi. Keterlibatan berkelanjutan ini berdampak pada meningkatnya sense of ownership, kenyamanan dalam bekerja, serta komitmen kolektif dalam menjalankan program madrasah.

Meski demikian, dinamika partisipasi tidak sepenuhnya ideal. Variasi karakter individu menyebabkan tidak semua guru aktif menyampaikan pandangan. Kondisi ini direspons Kepala Madrasah melalui pendekatan

personal yang bersifat persuasif, dengan tujuan mendorong partisipasi yang lebih merata dan inklusif.

Selain membuka ruang partisipasi, penguatan keterlibatan guru juga dilakukan melalui strategi pemberdayaan profesional. Dukungan diberikan dalam bentuk fasilitasi pelatihan, supervisi pembelajaran, serta pemenuhan kebutuhan administratif, termasuk dalam proses sertifikasi. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut:

*“Kami mendukung guru untuk meningkatkan kompetensinya. Untuk sertifikasi, dokumen yang dibutuhkan kami lengkapi dan tanda tangani. Jika guru layak, maka harus didukung, tidak boleh dihambat.”*

Langkah tersebut menunjukkan implementasi kepemimpinan instruksional yang tidak hanya mengakomodasi suara guru dalam pengambilan keputusan, tetapi juga meningkatkan kapasitas profesional mereka. Implikasinya terlihat pada perbaikan praktik pembelajaran, di mana guru mulai mengadopsi pendekatan yang lebih berpusat pada peserta didik dengan memanfaatkan media yang variatif dan kontekstual. Kegiatan seperti studi banding juga berkontribusi dalam mendorong inovasi serta meningkatkan motivasi belajar siswa. Dengan demikian, keterlibatan dan pemberdayaan guru menjadi faktor kunci dalam peningkatan mutu pembelajaran dan perkembangan peserta didik di madrasah.

### **Bentuk Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan**

Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di sekolah memiliki landasan hukum yang jelas sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Regulasi ini menegaskan bahwa guru memiliki hak dan peran strategis dalam pengelolaan satuan pendidikan, tidak hanya sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga sebagai mitra dalam proses penentuan kebijakan sekolah. Guru berhak memperoleh dukungan sarana dan prasarana pembelajaran serta dilibatkan dalam berbagai aspek pengelolaan sekolah, seperti penyusunan kurikulum, penetapan kalender pendidikan, perencanaan program dan anggaran, hingga penentuan kriteria peserta didik dan buku ajar.

Dalam praktiknya, keterlibatan tersebut diwujudkan melalui partisipasi guru dalam forum-forum pengambilan keputusan di sekolah, khususnya yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Pola ini menunjukkan bahwa keputusan sekolah tidak sepenuhnya bersifat top-down, melainkan dibangun melalui pertimbangan bersama antara kepala sekolah dan guru, sehingga kebijakan yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan pembelajaran di kelas dan kondisi nyata sekolah.

### **Penyusunan Kurikulum**

Guru memiliki peran penting dalam pengembangan kurikulum di MTs Persiapan Negeri 4 Medan sebagai bagian dari tim kepemimpinan instruksional. Guru tidak hanya bertugas melaksanakan pembelajaran di kelas, tetapi juga terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta perkembangan pendidikan.

Dalam proses pengembangan kurikulum operasional madrasah, guru dilibatkan dalam berbagai kegiatan seperti rapat penyusunan kurikulum, diskusi pengembangan pembelajaran, serta perencanaan program kegiatan pembelajaran. Guru memberikan masukan berdasarkan pengalaman pembelajaran di kelas mengenai kebutuhan peserta didik, metode pembelajaran yang efektif, serta kegiatan pembelajaran yang dapat meningkatkan pemahaman dan karakter peserta didik.

Salah satu contoh nyata keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum adalah implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC). Dalam penerapan kurikulum ini, guru berperan dalam merancang kegiatan pembelajaran yang menanamkan nilai-nilai kasih sayang, empati, toleransi, dan sikap saling menghargai antar peserta didik. Guru bersama tim kepemimpinan instruksional menyusun berbagai kegiatan pembelajaran yang menumbuhkan karakter tersebut, baik melalui kegiatan di dalam kelas maupun kegiatan pembiasaan di lingkungan madrasah.

Sebagai contoh, guru mengintegrasikan nilai-nilai Kurikulum Berbasis Cinta dalam proses pembelajaran dengan membiasakan peserta didik untuk saling menghargai pendapat saat diskusi kelompok, membantu teman yang mengalami kesulitan belajar, serta menanamkan sikap peduli terhadap lingkungan madrasah. Selain itu, guru juga merancang kegiatan pembiasaan seperti salam, senyum, dan sikap saling menghormati antara guru dan peserta didik sebagai bagian dari pembentukan karakter yang berlandaskan nilai kasih sayang.

Melalui keterlibatan aktif guru dalam pengembangan kurikulum tersebut, diharapkan kurikulum yang diterapkan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga mampu membentuk peserta didik yang memiliki karakter kuat, berakhlak mulia, serta mampu hidup berdampingan secara harmonis dalam masyarakat.

### **Penetapan Program Pendidikan**

Peran guru juga menonjol dalam penyusunan program pendidikan, misalnya melalui implementasi program ekoteologi berbasis nilai Panca Cinta, khususnya aspek cinta terhadap lingkungan. Dalam program ini, guru tidak

hanya bertindak sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai perancang strategi internalisasi nilai kepada peserta didik melalui pembelajaran dan pembiasaan, seperti menjaga kebersihan serta kedisiplinan lingkungan sekolah. Proses perumusan program dilakukan secara partisipatif melalui forum rapat yang melibatkan guru, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih kontekstual dan aplikatif.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Kepala Madrasah berikut:

*"Tentu, contohnya kita sekarang sedang melaksanakan dari kementerian Republik Indonesia program ekoteologi yaitu panca cinta, cinta kepada lingkungan. Cinta kepada lingkungan itu kita arahkan kepada anak-anak agar menjaga kebersihan, karena itu wujud cinta kepada Tuhan. Peran guru sangat besar karena langsung berhadapan dengan murid. Program ini dilaksanakan, misalnya hari Rabu kegiatan bersih-bersih, kepala sekolah memantau dan menerima laporan."*

Dengan demikian, keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum dan program pendidikan menunjukkan posisi mereka sebagai mitra strategis dalam pengambilan keputusan. Partisipasi ini tidak hanya memperkuat implementasi kebijakan, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab serta komitmen kolektif dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang holistik.

Penentuan Kebijakan Akademik Peserta Didik

Pelibatan guru dalam perumusan kebijakan akademik di MTs Persiapan Negeri 4 Medan mencerminkan praktik kepemimpinan yang bersifat kolaboratif dan konstruktif. Guru tidak lagi ditempatkan sebatas pelaksana kebijakan, melainkan turut ambil bagian dalam tahap perencanaan, pembahasan, hingga penetapan keputusan melalui berbagai forum, seperti rapat dewan guru, tim kurikulum, dan musyawarah internal. Dalam forum tersebut, guru menyampaikan pengalaman empiris serta kebutuhan riil pembelajaran di kelas, sehingga kebijakan yang dihasilkan memiliki tingkat relevansi dan kontekstualitas yang lebih tinggi.

Hal ini ditegaskan oleh Kepala Madrasah sebagai berikut:

*"dalam menentukan kebijakan akademik di madrasah, kami selalu melibatkan para guru melalui rapat dan diskusi bersama agar kebijakan yang diambil sesuai dengan kondisi pembelajaran di kelas serta kebutuhan peserta didik."*

Salah satu implementasi nyata dari keterlibatan tersebut adalah pengembangan kurikulum berbasis cinta sebagai kebijakan akademik madrasah. Kebijakan ini diarahkan untuk membangun lingkungan belajar yang lebih humanis dengan menekankan keseimbangan antara aspek akademik dan perkembangan emosional peserta didik. Dalam proses perumusannya, guru

berkontribusi aktif dalam merancang strategi pembelajaran yang bermakna, memperkuat relasi interpersonal antara guru dan siswa, serta menciptakan suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Madrasah berikut:

*“melalui kurikulum berbasis cinta, kami ingin menciptakan suasana belajar yang lebih humanis, di mana guru tidak hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga membangun hubungan yang penuh empati dan perhatian terhadap perkembangan siswa.”*

Dengan demikian, keterlibatan guru dalam penentuan kebijakan akademik tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat implementasinya di lapangan. Guru berperan sebagai aktor kunci yang tidak hanya merancang, tetapi juga menjalankan kebijakan, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif, humanis, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

### **Pembahasan**

Temuan penelitian di MTs Persiapan Negeri 4 Medan menunjukkan keselarasan yang kuat dengan berbagai studi sebelumnya, khususnya terkait urgensi keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan serta praktik kepemimpinan instruksional. Hasil penelitian Edeh Sahidah dan Dety Mulyanti (2021) yang mengungkap adanya hubungan positif antara partisipasi guru dan kinerja guru tercermin dalam konteks MTs, di mana pelibatan guru melalui forum diskusi dan komunikasi terbuka berkontribusi pada peningkatan tanggung jawab, motivasi, dan kualitas pembelajaran.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Tumpak Banurea et al. (2024) dan Reza Mahendra Juniar et al. (2024) yang menekankan pentingnya kepemimpinan instruksional yang kolaboratif. Dalam praktiknya, Kepala Madrasah di MTs Persiapan Negeri 4 Medan mengadopsi pola kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan kurikulum, perencanaan program, hingga evaluasi pembelajaran. Pola ini tidak hanya menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, tetapi juga menghasilkan keputusan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan lapangan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Noor Fazariah Handayani (2021) yang menunjukkan bahwa keterlibatan guru berpengaruh terhadap semangat mengajar. Namun, dalam konteks MTs, dampak tersebut berkembang lebih jauh, tidak hanya pada aspek motivasional, tetapi juga pada peningkatan kompetensi profesional guru. Dukungan kepala madrasah melalui pelatihan, supervisi, serta fasilitasi sertifikasi memperkuat kapasitas guru secara nyata, sehingga pelibatan guru tidak hanya berdimensi psikologis, tetapi juga struktural dan profesional.

Di sisi lain, penelitian ini menawarkan kontribusi yang lebih kontekstual dibandingkan studi terdahulu yang umumnya berfokus pada pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mengungkap secara konkret bentuk-bentuk keterlibatan guru, baik melalui forum formal maupun interaksi informal, serta partisipasi dalam pengembangan kurikulum berbasis cinta, program ekoteologi, dan kebijakan akademik yang berorientasi humanis. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti kendala internal berupa variasi karakter guru dalam berpartisipasi, yang direspons melalui pendekatan personal oleh Kepala Madrasah suatu aspek yang relatif jarang diangkat dalam penelitian sebelumnya.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi temuan-temuan terdahulu mengenai pentingnya keterlibatan guru dan kepemimpinan instruksional kolaboratif, tetapi juga memperkaya literatur dengan bukti empiris yang lebih aplikatif dan kontekstual terkait praktik serta tantangan implementasinya di lapangan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan merupakan faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan instruksional serta mutu pembelajaran. Kepala madrasah memainkan peran strategis melalui penerapan kepemimpinan partisipatif yang membuka ruang kontribusi bagi guru, sehingga tercipta iklim kerja yang kolaboratif dan rasa tanggung jawab kolektif.

Partisipasi guru tercermin dalam berbagai aspek akademik, mulai dari pengembangan kurikulum, perencanaan program, hingga pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Kondisi ini menjadikan keputusan yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan nyata di kelas. Selain itu, keterlibatan tersebut berdampak positif terhadap motivasi kerja, profesionalisme, serta rasa memiliki terhadap madrasah. Sebaliknya, keterbatasan partisipasi berpotensi menurunkan motivasi dan kualitas pembelajaran, sehingga pelibatan guru menjadi elemen yang tidak dapat diabaikan dalam pengelolaan pendidikan yang efektif.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abbey, E. J., Khalifa, B. A. A., Oduwole, M. O., Ayeh, S. K., Nudotor, R. D., Salia, E. L., Lasisi, O., Bennett, S., Yusuf, H. E., Agwu, A. L., & Karakousis, P. C. (2020). The Global Health Security Index is not predictive of coronavirus pandemic responses among Organization for Economic

- Cooperation and Development countries. PLoS ONE. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0239398>
- Alfath, I., Fauziah, F. N., Septiana, N., & Aulia, N. (2023). Peran guru dalam implementasi konsep dasar kebijakan pendidikan di sekolah. *YASIN*. 3(5), 1076-1085. <https://doi.org/10.58578/yasin.v3i5.1551>
- Aslam, A., Wahab, A. A., Nurdin, D., & Suharto, N. (2022). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2742>.
- Banurea, T., & Elfrianto. (2024). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 STTU Julu Pakpak Bharat. *JMP-DMT*, 5(4), 439-452. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v5i4.21586>
- Baydar, F. (2022). The relationship between participation in administrative decisions and school effectiveness: An empirical study on teachers. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(1), 143-152. <https://doi.org/10.52380/ijpes.2022.9.1.630>
- Fadilah, Y. N. (2025). Peran strategis kepemimpinan sekolah dalam transformasi pendidikan berbasis deep learning. *IHTIROM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2). <https://doi.org/10.70412/itr.v4i2.223>
- Ghufron (2020). Teori-teori kepemimpinan. *Fenomena*, 19(1). <https://doi.org/10.35719/fenomena.v19i1.34>.
- Gultom, M. H., Pratiwi, S. N., & Prasetya, I. (2021). Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II. *JGK: Jurnal Guru Kita*, 6(1). <https://doi.org/1024114/jgk.v6i1.29465>
- Handayani, N. F. (2021). Kontribusi perlibatan guru dalam pengambilan keputusan terhadap semangat mengajar guru. *Pahlawan: Jurnal Pendidikan Sosial Budaya*, 17(2), 64-71. <https://doi.org/10.57216/pah.v17i2.47>
- Mala, Y. P., Roesminingsih, E., Riyanto, Y., & Widodo, B. S. (2021). Pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap peningkatan kreatifitas belajar dan hasil belajar peserta didik. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i2.2050>
- Juniar, R. M., Hidayati, D., & Suyata, P. (2024). Penerapan kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMA IT Kota Balikpapan. *JKPS*, 9(3), 302-312. <https://doi.org/10.34125/jkps.v9i3.429>

- Marsyela, Marsyeli, & Maidiana. (2023). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *JBI: Jurnal Bahasa Indonesia*. <https://doi.org/10.59966/jbi.v1i2.651>
- Mesiono. (2019). *Islam dan manajemen*. Perdana Publishing.
- Prema Swandewi, N. P., Wisna Ariawan, I. P., & Gede Erni Sulindawati, N. (2024). Pengaruh kepemimpinan instruksional, literasi digital, kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual terhadap kinerja guru. *Jurnal Sosial Teknologi*. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v4i1.1094>
- Rahayu, R., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2735>
- Rifa'i, M. (2020). *Pengambilan keputusan*. Kencana.
- Saputra, F. A., R., Suko Pranoto, C., & Ali, H. (2021). Faktor pengembangan organisasi profesional: Leadership/kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*.
- Stosich, E. L. (2023). Are we an advisory board or a decision making entity? Teacher's involvement in decision making in instructional leadership teams. *Leadership and Policy in Schools*, 22(3). 638-656. <https://doi.org/10.1080/15700763.2021.1995879>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D (edisi ke-19)*. Alfabeta.
- Werdiningsih, T. A., Nyoman M, N. A., & Soedjono, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. <https://doi.org/10.21831/jump.v4i2.52354>