

***Collaborative Leadership Of The Principal In Strategic Decision-Making At SD Negeri
Nawi Abua 1 Tiom, Lanny Jaya Regency*****Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Strategis
Di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya**

**Merryam Yigibalom¹, Yulius Mataputun², Robert Masreng³, Kusdianto⁴, Ida M. Hutabarat⁵,
Indah S. Budiarti⁶**

Magister Manajemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas
Cenderawasih^{1,2,3,4,5,6}

Email: merryamyigibalom297@gmail.com¹, yuliusmataputun1965@gmail.com²,
masrengrobert@yahoo.co.id³, kusdiantofkipuncen@gmail.com⁴, ida_mariati@yahoo.com⁵,
indahslamet77@gmail.com⁶

*Corresponding Author

Received : 6 March 2026, Revised : 7 March 2026, Accepted : 12 March 2026.

ABSTRACT

This study is motivated by the importance of collaborative leadership in addressing the complexity of strategic decision-making in boarding school-based educational institutions that integrate academic management and student life development. The study aims to analyze the practice of collaborative leadership by the principal in strategic decision-making at SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom, Lanny Jaya Regency. This research employs a qualitative approach using a case study design, involving the principal as the key informant and the dormitory head, teachers, school staff, parents, and boarding students as supporting informants. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation, and were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing with source and technique triangulation to ensure data validity. The results show that the principal's collaborative leadership operates effectively in supporting strategic decision-making. This effectiveness is reflected in the implementation of an integrated supervision system between teachers and dormitory managers to improve student discipline, the establishment of mandatory evening study schedules in the dormitory, the handling of disciplinary violations through deliberation before determining sanctions, and the prioritization of school budget allocation for the learning needs and facilities of boarding students. Collaboration is also evident in the distribution of teachers' roles as dormitory mentors and in routine coordination between the school and dormitory in program evaluation, creating integrated academic and non-academic policies. Decisions are made through open communication and participatory dialogue involving all school stakeholders, fostering an inclusive, transparent, and responsive organizational culture. Supporting factors include open communication, trust, participatory commitment, administrative support, and partnerships with parents, while the inhibiting factors are mainly technical and manageable through deliberation. Collaborative leadership has a positive impact on improving the quality of decisions, the motivation and performance of school members, student discipline, and parents' trust in the school.

Keywords: *Collaborative Leadership; Strategic Decision-Making; Trust; Leadership Communication; Boarding School.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam menghadapi kompleksitas pengambilan keputusan strategis pada sekolah berpola asrama yang mengintegrasikan pengelolaan akademik dan pembinaan kehidupan siswa. Penelitian bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, melibatkan kepala sekolah sebagai informan kunci serta kepala asrama, guru, staf sekolah, orang tua, dan siswa sebagai informan pendukung. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah berjalan efektif dalam mendukung pengambilan keputusan strategis, seperti penerapan sistem pengawasan terpadu antara guru dan pengelola asrama, penyusunan jadwal belajar malam wajib, penanganan pelanggaran melalui musyawarah, serta penentuan prioritas penggunaan anggaran bagi kebutuhan siswa asrama. Kolaborasi juga terlihat pada pembagian tugas guru sebagai pembina asrama dan koordinasi rutin dalam evaluasi program sehingga tercipta integrasi kebijakan akademik dan nonakademik. Keputusan diambil melalui komunikasi terbuka dan partisipasi seluruh unsur sekolah, yang mendorong budaya organisasi yang inklusif, transparan, dan responsif. Faktor pendukung meliputi komunikasi terbuka, kepercayaan, komitmen partisipatif, dukungan administratif, dan kemitraan dengan orang tua, sedangkan hambatan bersifat teknis. Kepemimpinan kolaboratif ini berdampak pada peningkatan kualitas keputusan, motivasi dan kinerja warga sekolah, kedisiplinan siswa, serta kepercayaan orang tua terhadap sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kolaboratif; Pengambilan Keputusan Strategis; Kepercayaan (*Trust*); Komunikasi Kepemimpinan; Sekolah Berpola Asrama.

1. Pendahuluan

Pengambilan keputusan strategis merupakan elemen fundamental dalam manajemen pendidikan, karena melalui keputusan yang tepat sebuah lembaga pendidikan dapat menentukan arah, kebijakan, serta keberlanjutan programnya. Drucker (1999) menegaskan bahwa keputusan strategis merupakan proses penetapan pilihan yang menentukan masa depan organisasi dalam jangka panjang dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dalam konteks pendidikan, keputusan strategis tidak hanya merupakan hasil analisis rasional, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral, sosial, dan budaya yang melekat pada tujuan pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan dalam proses pengambilan keputusan strategis memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas pengelolaan satuan pendidikan.

Dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah menempati posisi sentral sebagai pemimpin formal yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab utama dalam pengambilan keputusan strategis. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengembangan lingkungan belajar yang kondusif. Mulyasa (2022) menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai manajer, inovator, dan instructional leader yang mengarahkan seluruh unsur sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dengan demikian, setiap keputusan strategis yang diambil di tingkat sekolah pada dasarnya merupakan cerminan dari kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola dan mengoordinasikan berbagai kepentingan yang ada.

Menurut Simon (1977), pengambilan keputusan merupakan proses yang meliputi identifikasi masalah, pengumpulan informasi, analisis alternatif, dan pemilihan tindakan terbaik sesuai tujuan organisasi. Dalam konteks sekolah, keputusan strategis tidak dapat dilakukan secara sepihak karena berkaitan dengan kepentingan banyak pihak. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan yang menekankan pengelolaan pendidikan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel, sehingga kepala sekolah tidak hanya menetapkan keputusan, tetapi juga memimpin proses pengambilan keputusan secara inklusif.

Perubahan paradigma manajemen pendidikan mendorong munculnya kepemimpinan kolaboratif. Chrislip dan Larson (1994) mendefinisikan *collaborative leadership* sebagai kepemimpinan yang menekankan kerja sama antaraktor untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan Huxham dan Vangen (2005) menegaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif dibangun melalui tiga elemen utama, yaitu kepercayaan, komitmen, dan komunikasi. Dalam konteks sekolah, ketiga elemen tersebut menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam membangun hubungan kerja yang produktif dengan guru, staf, dan pihak terkait lainnya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Wahyuni dan Wisda (2025) menyatakan bahwa kolaborasi kepala sekolah dengan guru dan staf meningkatkan kinerja organisasi sekolah, khususnya dalam komunikasi dan inovasi kebijakan. Kasmawati (2021) menemukan bahwa kepemimpinan kolaboratif menciptakan lingkungan kerja partisipatif dan tanggung jawab bersama dalam pengambilan keputusan. Budiman *et al.* (2025) menjelaskan bahwa kolaborasi membangun lingkungan kerja yang harmonis, sementara Arnun (2023) menekankan pentingnya keterbukaan kepala sekolah dalam berbagi tanggung jawab dan melibatkan guru dalam perumusan kebijakan. Selain itu, Avolio dan Gardner (2021) menyoroti pentingnya *relational transparency* sebagai indikator kepemimpinan kolaboratif, dan penelitian internasional oleh O'Shea (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan terdistribusi berbasis kolaborasi dapat meningkatkan inovasi, kepuasan kerja, dan efektivitas organisasi pendidikan.

Dalam konteks Kabupaten Lanny Jaya yang termasuk wilayah 3T di Provinsi Papua Pegunungan, kepemimpinan kolaboratif menjadi sangat penting karena adanya tantangan geografis, keterbatasan sumber daya manusia, serta akses pendidikan yang terbatas. Program Lanny Jaya Cerdas yang mengembangkan sekolah berpola asrama menjadi upaya pemerintah daerah untuk meningkatkan layanan pendidikan dasar. SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom sebagai salah satu pelaksana program menghadapi kompleksitas pengelolaan sekolah, termasuk keterbatasan sarana dan persoalan hak ulayat yang memengaruhi pemanfaatan fasilitas pendidikan. Kondisi tersebut menuntut kepala sekolah untuk mengambil keputusan strategis yang adaptif, kontekstual, dan kolaboratif agar proses pembelajaran tetap berjalan efektif.

Dalam sekolah berpola asrama, kepala sekolah bertanggung jawab atas aspek akademik, manajerial, dan kebijakan, sedangkan kepala asrama menjadi mitra dalam pembinaan kehidupan siswa. Oleh karena itu, pengambilan keputusan strategis memerlukan komunikasi, koordinasi, dan sinergi berkelanjutan antara kepala sekolah, guru, staf, dan mitra sekolah. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan mengkaji efektivitas kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, dengan mempertimbangkan konteks lokal dan karakteristik sekolah berpola asrama.

Berdasarkan latar belakang sebelumnya maka masalah dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah menurut Huxham dan Vagen (2005) dan Ansell dan Gash (2008): Fokus penelitian ini diarahkan pada aspek-aspek kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan, yang meliputi: (1) dipercaya memiliki komitmen dan membangun komunikasi dengan berbagai pihak sekolah; (2) berperan sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai pihak; (3) memiliki semangat kesetaraan dan tanggung jawab bersama; (4) menginspirasi, memediasi, dan membangun sinergi; (5) mendengar berbagai informasi dan mencari solusi bersama dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan; (6) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan; serta (7) dampak kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan.

2. Metodologi

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan, yang menerapkan program sekolah berpola asrama sebagai bagian dari kebijakan daerah Lanny Jaya Cerdas. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik

kepemimpinan ganda, yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin struktural utama dalam pengambilan keputusan strategis dan kepala asrama sebagai mitra kolaboratif dalam pembinaan kehidupan siswa. Penelitian berfokus pada efektivitas kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam mengoordinasikan peran kepala asrama, guru, dan staf dalam pengambilan keputusan strategis. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kolaborasi internal telah berjalan cukup baik, namun belum optimal karena komite sekolah belum terbentuk secara formal sehingga partisipasi orang tua dan masyarakat masih terbatas. Penelitian dilaksanakan selama lima bulan, yaitu Agustus–Desember 2025, yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan.

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam efektivitas kepemimpinan kolaboratif dalam pengambilan keputusan strategis di sekolah berpola asrama. Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif bertujuan menggali makna dari pengalaman individu atau kelompok dalam konteks alami sehingga dapat memahami proses dan dinamika sosial secara menyeluruh. Metode studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu unit analisis, yaitu SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom yang memiliki karakteristik kepemimpinan unik, dengan kepala sekolah sebagai pemimpin utama dan kepala asrama sebagai mitra kolaboratif. Yin (2014) menjelaskan bahwa studi kasus digunakan untuk memahami fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata ketika batas antara fenomena dan konteks tidak jelas.

Penelitian ini bersifat deskriptif-eksploratif karena menggambarkan bentuk kolaborasi kepemimpinan dan menganalisis hubungan antaraktor dalam memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan strategis. Menurut Moleong (2019), penelitian deskriptif kualitatif menekankan pada pemahaman makna, proses, dan dinamika fenomena sosial. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, serta dianalisis menggunakan triangulasi teknik dan sumber untuk memastikan validitas data. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang berinteraksi langsung dengan informan dan konteks penelitian (Bogdan & Biklen, 2007).

Sumber Data

Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder untuk memperoleh informasi yang komprehensif mengenai kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis. Menurut Suryana (2015), sumber data merupakan asal diperolehnya informasi ya

ng relevan dengan fokus penelitian. Penentuan informan dilakukan secara purposive berdasarkan peran dan keterlibatan mereka dalam praktik kepemimpinan kolaboratif di sekolah berpola asrama.

Data Primer

Data primer diperoleh melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan informan yang dipilih menggunakan purposive sampling (Sugiyono, 2022). Informan penelitian berjumlah 10 orang, terdiri atas 1 kepala sekolah sebagai informan kunci, serta kepala asrama, guru, staf sekolah, orang tua siswa, dan siswa asrama sebagai informan pendukung. Kepala sekolah dipilih karena memiliki kewenangan strategis dalam pengambilan keputusan, sementara kepala asrama berperan dalam pembinaan kehidupan siswa di asrama. Guru dan staf terlibat dalam koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, sedangkan orang tua dan siswa memberikan perspektif eksternal dan pengalaman langsung terhadap dampak kebijakan. Namun, karena komite sekolah belum terbentuk secara formal, keterlibatan orang tua masih bersifat informal. Data dianggap cukup ketika telah mencapai data saturation, yaitu ketika wawancara tambaha tidak menghasilkan informasi baru yang signifikan.

Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi sekolah dan pemerintah daerah, antara lain profil sekolah dan struktur organisasi, data Dapodik, laporan kegiatan sekolah, dokumen kebijakan Program Lanny Jaya Cerdas, serta arsip kebijakan pendidikan dari Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Lanny Jaya. Data ini digunakan untuk memverifikasi dan memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Menurut Sugiyono (2022), pengumpulan data kualitatif dilakukan secara langsung dan berulang hingga mencapai data jenuh, sedangkan Creswell (2018) menekankan pentingnya kombinasi metode untuk memahami fenomena dari berbagai perspektif.

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara dilakukan secara tatap muka menggunakan pedoman semi-terstruktur berdasarkan teori kepemimpinan kolaboratif (Chrislip & Larson, 1994; Huxham & Vangen, 2005) dan teori pengambilan keputusan strategis (Simon, 1977; Drucker, 1999). Informan meliputi kepala sekolah, kepala asrama, guru, staf, orang tua, dan siswa. Pertanyaan difokuskan pada proses komunikasi kolaboratif, mekanisme koordinasi, tingkat partisipasi warga sekolah, faktor pendukung dan penghambat, serta dampak kepemimpinan kolaboratif terhadap pengelolaan sekolah. Hasil wawancara direkam, ditranskripsi, dan diverifikasi melalui member checking.

2. Observasi Partisipatif (*Participant Observation*)

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung interaksi dan praktik kepemimpinan kolaboratif di sekolah. Menurut Spradley (2016), observasi partisipatif memungkinkan peneliti memahami makna tindakan sosial yang tidak selalu terungkap melalui wawancara. Observasi meliputi rapat koordinasi sekolah dan asrama, kegiatan akademik dan pembinaan siswa, pola komunikasi guru dan staf, serta aktivitas siswa di asrama. Hasil pengamatan dicatat dalam field notes.

3. Studi Dokumentasi (*Document Study*)

Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen seperti profil sekolah, struktur organisasi, data Dapodik, rencana dan laporan kegiatan sekolah, serta dokumen kebijakan internal. Menurut Sugiyono (2022), dokumentasi memberikan bukti administratif dan data objektif yang mendukung temuan lapangan serta membantu menelusuri kronologi pengambilan keputusan strategis di sekolah berpola asrama.

3. Hasil dan Pembahasan

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah yang di percaya memiliki komitmen dan membangun komunikasi berbagai pihak dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provisi Papua Pegunungan

Berdasarkan temuan penelitian, komunikasi kolaboratif yang dibangun oleh kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom menunjukkan kesesuaian dengan konsep kepemimpinan kolaboratif menurut Huxham dan Vangen (2005) serta model *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008). Menurut Huxham dan Vangen, keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh tiga elemen utama, yaitu kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*), dan komunikasi (*communication*). Dalam konteks penelitian ini, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai penyampaian informasi, tetapi juga sebagai proses interaksi berkelanjutan untuk membangun pemahaman bersama, menyelaraskan tujuan organisasi, serta memperkuat legitimasi keputusan strategis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pola komunikasi yang strategis dengan membedakan saluran komunikasi berdasarkan tingkat kepentingan informasi. Informasi operasional disampaikan melalui media komunikasi cepat seperti grup WhatsApp, sedangkan isu strategis dibahas melalui rapat dan musyawarah formal. Pola ini mencerminkan konsep *collaborative communication management* (Huxham & Vangen, 2005), yaitu pengelolaan komunikasi yang terencana untuk menjaga kesinambungan hubungan kolaboratif. Dengan komunikasi yang terstruktur namun fleksibel, setiap aktor memperoleh akses informasi sebelum keputusan ditetapkan.

Keterbukaan dalam pembahasan kebijakan serta pendokumentasian notulen rapat menunjukkan bahwa komunikasi kolaboratif telah terintegrasi dalam tata kelola sekolah. Praktik ini mencerminkan *procedural transparency* yang menjadi dasar terbentuknya kepercayaan antaraktor dalam jaringan kolaboratif (Huxham & Vangen, 2005). Proses pengambilan keputusan yang terbuka memungkinkan warga sekolah memahami tidak hanya hasil keputusan, tetapi juga proses deliberatif yang melatarbelakanginya.

Dalam menghadapi perbedaan pendapat, kepala sekolah memandangnya sebagai bagian dari dinamika organisasi. Penyelesaian perbedaan melalui musyawarah sejalan dengan model kolaboratif Ansell dan Gash (2008) yang menekankan pentingnya dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*), pembangunan kepercayaan, dan komitmen terhadap proses kolaboratif. Dialog ini berfungsi sebagai ruang negosiasi untuk mencapai solusi bersama sehingga meningkatkan kualitas keputusan.

Komitmen kepala sekolah untuk melibatkan guru, staf, dan kepala asrama dalam setiap kebijakan strategis menunjukkan penerapan prinsip *commitment to the collaborative process* (Ansell & Gash, 2008). Keputusan strategis tidak hanya ditentukan oleh otoritas formal kepala sekolah, tetapi merupakan hasil konstruksi kolektif melalui partisipasi berbagai aktor. Hubungan komunikasi yang intens antara kepala sekolah dan kepala asrama juga menunjukkan praktik *shared understanding* (Huxham & Vangen, 2005), di mana koordinasi rutin dan pertukaran informasi memperkuat legitimasi keputusan.

Partisipasi guru dan staf dalam proses komunikasi strategis memperlihatkan adanya *relative equality* dalam dialog organisasi (Ansell & Gash, 2008). Meskipun struktur organisasi bersifat hierarkis, ruang dialog yang terbuka menciptakan iklim partisipatif yang meningkatkan rasa memiliki terhadap kebijakan serta komitmen dalam implementasinya. Selain itu, keterlibatan orang tua dan siswa memperluas jangkauan kepemimpinan kolaboratif hingga mencakup pemangku kepentingan eksternal. Dalam kerangka *Collaborative Governance*, pelibatan aktor eksternal meningkatkan legitimasi sosial keputusan dan mendukung keberlanjutan implementasi kebijakan (Ansell & Gash, 2008).

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom sejalan dengan teori Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008). Komunikasi yang terbuka, dialogis, dan berkelanjutan menjadi fondasi pembentukan kepercayaan serta komitmen kolektif dalam pengambilan keputusan strategis. Proses dialog deliberatif dan pelibatan berbagai aktor tidak hanya memperkuat legitimasi keputusan, tetapi juga meningkatkan efektivitas implementasinya dalam konteks sekolah berpola asrama di wilayah 3T.

Selain mengonfirmasi teori yang ada, penelitian ini juga menunjukkan dimensi kontekstual yang memperkaya kedua kerangka teoretik tersebut. Dalam lingkungan sekolah berpola asrama di wilayah 3T, komunikasi kolaboratif tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme koordinasi organisasi, tetapi juga sebagai strategi adaptif untuk mengatasi keterbatasan sumber daya, kompleksitas pembinaan siswa, serta integrasi antara lingkungan sekolah dan asrama. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah tidak sekadar mereplikasi teori, tetapi mengadaptasinya secara kontekstual sehingga menghasilkan pola kepemimpinan yang responsif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan nyata warga sekolah. Fleksibilitas dalam penerapan teori kolaborasi inilah yang menjadi kunci keberhasilan pengambilan keputusan strategis dalam organisasi pendidikan yang kompleks.

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah sebagai fasilitator dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom sejalan dengan teori kolaborasi Huxham dan Vangen (2005) serta model *collaborative governance* Ansell dan Gash (2008). Keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh pembangunan kepercayaan (*trust*), komitmen terhadap proses, dialog berkelanjutan, dan kesepahaman bersama (*shared understanding*) antaraktor. Dalam perspektif Huxham dan Vangen (2005), pemimpin kolaboratif berperan sebagai penghubung berbagai kepentingan untuk mencapai *collaborative advantage*, yaitu nilai tambah yang hanya dapat dicapai melalui kerja sama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah membangun kepercayaan melalui transparansi, konsistensi antara perkataan dan tindakan, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru dan staf. Kepercayaan tidak hanya berasal dari otoritas formal, tetapi juga dibangun melalui interaksi yang berulang dan menunjukkan integritas. Hal ini sejalan dengan pandangan Ansell dan Gash (2008) bahwa kolaborasi efektif dimulai dari proses *trust-building* yang mendorong partisipasi terbuka dalam pengambilan keputusan.

Peran fasilitatif kepala sekolah juga terlihat dalam pengelolaan perbedaan pandangan melalui musyawarah. Praktik ini mencerminkan *face-to-face dialogue* sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008), di mana aktor dapat bertukar perspektif sebelum mencapai kesepakatan bersama. Perbedaan kepentingan antara sekolah dan asrama tidak dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai dinamika organisasi yang dikelola melalui komunikasi setara dan berorientasi pada solusi. Kondisi ini menunjukkan adanya *commitment to process* dalam praktik kolaborasi.

Selain itu, keteladanan pimpinan dan konsistensi penerapan sistem kerja menunjukkan bahwa kepercayaan tidak hanya bersifat interpersonal tetapi juga berkembang menjadi kepercayaan institusional (Huxham & Vangen, 2005). Dalam hubungan antara kepala sekolah dan kepala asrama, komunikasi dua arah yang intens serta pertukaran informasi sebelum penetapan kebijakan menunjukkan adanya *shared understanding* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008).

Partisipasi guru dan staf melalui pemberian otonomi profesional serta pendelegasian kewenangan mencerminkan *relative equality* dalam proses kolaboratif, meskipun struktur organisasi tetap bersifat hierarkis. Pendekatan pembinaan yang humanis juga menciptakan iklim psikologis yang aman sehingga mendorong keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan. Kepercayaan tersebut bahkan meluas kepada pemangku kepentingan eksternal, khususnya orang tua siswa, yang memberikan dukungan terhadap kebijakan sekolah berpola asrama. Dalam kerangka *collaborative governance*, keterlibatan aktor eksternal memperkuat legitimasi sosial serta keberlanjutan implementasi keputusan (Ansell & Gash, 2008).

Dari perspektif siswa, kepercayaan terbentuk melalui hubungan yang aman, perhatian yang konsisten, dan pendekatan pembinaan yang humanis. Proses kolaborasi ini menunjukkan bahwa keputusan strategis tidak hanya diterima oleh struktur organisasi sekolah, tetapi juga oleh penerima layanan pendidikan. Observasi dan dokumentasi penelitian juga menunjukkan bahwa kepercayaan telah terinstitusionalisasi melalui mekanisme musyawarah, pendelegasian tugas, dan tata kelola yang akuntabel.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah sebagai fasilitator dalam pengambilan keputusan strategis bertumpu pada pembangunan kepercayaan, dialog deliberatif, kesepahaman bersama, dan komitmen kolektif, sebagaimana dijelaskan oleh Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008). Namun, dalam konteks sekolah berpola asrama di wilayah 3T, praktik kolaborasi tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme tata kelola, tetapi juga sebagai strategi adaptif untuk mengatasi keterbatasan sumber daya, kompleksitas pembinaan siswa, dan tantangan sosial budaya. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom tidak sekadar

mereplikasi teori, tetapi mengadaptasinya secara kontekstual sehingga menghasilkan pola kepemimpinan yang responsif, inklusif, dan relevan dengan kebutuhan lokal.

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah memiliki semangat kesetaraan dan tanggung jawab bersama dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya. Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan partisipasi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis secara kolaboratif di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom sejalan dengan konsep kepemimpinan kolaboratif yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) serta model *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008). Dalam kerangka tersebut, komitmen dipahami sebagai kesediaan aktor untuk terlibat secara berkelanjutan dalam proses kolaborasi, sedangkan partisipasi merupakan wujud nyata dari komitmen melalui keterlibatan aktif dalam setiap tahap pengambilan keputusan. Ansell dan Gash (2008) menekankan bahwa komitmen terhadap proses kolaboratif menjadi prasyarat penting bagi terciptanya kolaborasi yang stabil dan berorientasi pada tujuan bersama.

Komitmen kepala sekolah terlihat dari konsistensinya dalam melibatkan guru, staf, dan pengelola asrama sesuai peran masing-masing dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga diwujudkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Dalam perspektif Huxham dan Vangen (2005), kolaborasi yang berkelanjutan menuntut pemimpin untuk berbagi proses pengambilan keputusan, bukan sekadar mendistribusikan hasilnya. Selain itu, perbedaan pandangan diakomodasi melalui mekanisme musyawarah sehingga partisipasi tidak sekadar formalitas administratif, tetapi menjadi proses substantif dalam mencapai kesepakatan bersama (*shared understanding*) sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008).

Partisipasi warga sekolah dilakukan secara proporsional sesuai bidang tugas. Guru berperan dalam kebijakan akademik, sedangkan staf dan pengelola asrama berkontribusi dalam kebijakan operasional. Proses pengambilan keputusan juga dilakukan secara sistematis melalui identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis alternatif, dan musyawarah, sehingga keputusan yang dihasilkan bersifat rasional dan kolektif. Keterlibatan kepala asrama sebagai mitra strategis turut memperkuat integrasi perspektif akademik dan kesejahteraan siswa, yang oleh Huxham dan Vangen (2005) disebut sebagai upaya mencapai *collaborative advantage*.

Dari perspektif guru, partisipasi terlihat melalui keterlibatan dalam pengembangan kurikulum, penyusunan RKS, serta forum akademik. Guru diposisikan sebagai mitra profesional sehingga muncul rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah. Kepercayaan yang diberikan kepada guru dalam menentukan strategi pembelajaran juga menunjukkan hubungan erat antara *trust* dan *commitment* dalam kepemimpinan kolaboratif (Huxham & Vangen, 2005). Pada tingkat staf, partisipasi muncul melalui kontribusi dalam perencanaan anggaran, pengelolaan administrasi, dan evaluasi sarana prasarana. Sementara itu, orang tua dan siswa juga dilibatkan melalui forum komunikasi dan penyampaian aspirasi, yang memperkuat legitimasi sosial kebijakan sekolah sebagaimana dijelaskan dalam kerangka *Collaborative Governance* (Ansell & Gash, 2008).

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa komitmen dan partisipasi telah terlembagakan dalam struktur organisasi, mekanisme musyawarah, serta sistem perencanaan dan evaluasi sekolah. Integrasi asrama dalam struktur sekolah serta pendokumentasian keputusan melalui notulen rapat dan dukungan anggaran dalam RKS dan RKAS memperlihatkan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya bersifat personal, tetapi juga struktural dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, komitmen dan partisipasi kepala sekolah menjadi pilar penting yang melengkapi komunikasi dan kepercayaan dalam kerangka kepemimpinan kolaboratif Huxham dan Vangen (2005).

Dalam konteks sekolah berpola asrama di wilayah 3T, temuan penelitian juga menunjukkan dimensi kontekstual yang memperluas konsep tersebut. Komitmen tidak hanya tercermin dalam keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, tetapi juga dalam kemampuan pemimpin menjaga keberlanjutan kolaborasi di tengah keterbatasan sumber daya.

Partisipasi berkembang menjadi budaya organisasi yang mendorong rasa memiliki kolektif terhadap kebijakan sekolah.

Selain itu, peran kepala sekolah dalam mengoordinasikan dan menyinergikan kegiatan akademik dan nonakademik juga mencerminkan praktik kepemimpinan kolaboratif sebagaimana dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) dan Ansell dan Gash (2008). Koordinasi dilakukan melalui komunikasi terbuka, baik formal maupun informal, seperti rapat, dokumentasi notulen, dan media komunikasi digital. Sinergi antara sekolah dan asrama memastikan bahwa pembelajaran akademik dan pembinaan karakter siswa berjalan saling melengkapi. Kepala sekolah berperan sebagai penghubung yang mengintegrasikan berbagai kepentingan dan memastikan setiap keputusan dipahami sebagai tanggung jawab kolektif.

Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom tidak hanya mencerminkan penerapan teori, tetapi juga menunjukkan adaptasi kontekstual yang responsif terhadap kompleksitas organisasi sekolah dan kebutuhan siswa. Kolaborasi yang terbangun mampu menyatukan aktor, nilai, dan proses kerja dalam mendukung pengelolaan sekolah berpola asrama secara holistik, partisipatif, dan berkelanjutan, sekaligus memperkuat prinsip kesetaraan dan tanggung jawab bersama sebagaimana dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008).

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah menginspirasi, memediasi dan membangun sinergi dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom tidak hanya berfungsi mengoordinasikan aktor dan program, tetapi juga menginspirasi, memediasi, serta membangun sinergi dalam pengambilan keputusan strategis. Praktik ini selaras dengan konsep kepemimpinan kolaboratif yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) yang menempatkan pemimpin sebagai penggerak kolaborasi sekaligus fasilitator hubungan antaraktor untuk mencapai *collaborative advantage*. Perspektif ini juga diperkuat oleh Ansell dan Gash (2008) yang menekankan pentingnya *facilitative leadership* dalam menjaga dialog, memediasi kepentingan, serta membangun komitmen bersama dalam tata kelola kolaboratif.

Peran inspiratif kepala sekolah terlihat dari kemampuannya menumbuhkan motivasi kolektif warga sekolah melalui keteladanan, keterbukaan terhadap masukan, serta konsistensi antara visi dan tindakan. Sikap tersebut mendorong guru, staf, dan pengelola asrama bekerja secara sinergis dan merasa menjadi bagian dari tujuan bersama, sebagaimana dijelaskan oleh Huxham dan Vangen (2005) bahwa kepemimpinan yang inspiratif mampu memperkuat komitmen aktor dalam proses kolaboratif.

Fungsi mediasi kepala sekolah tampak dalam kemampuannya mengelola perbedaan pandangan, khususnya antara kebutuhan akademik dan pembinaan nonakademik di asrama. Perbedaan diselesaikan melalui dialog terbuka dan musyawarah sehingga tercipta keputusan yang dapat diterima bersama. Praktik ini sejalan dengan konsep *facilitative leadership* dari Ansell dan Gash (2008) yang menekankan peran pemimpin sebagai mediator netral untuk menjaga keseimbangan relasi kekuasaan dan mencegah dominasi pihak tertentu. Dalam perspektif Huxham dan Vangen (2005), kemampuan mengintegrasikan berbagai perspektif tersebut merupakan indikator keberhasilan kolaborasi.

Selain itu, kepala sekolah berperan penting dalam membangun sinergi antara kegiatan akademik di sekolah dan pembinaan karakter di asrama. Keterlibatan guru dalam kegiatan belajar tambahan di asrama serta koordinasi rutin mengenai perkembangan siswa menunjukkan adanya *shared understanding* sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008). Sinergi ini juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) di kalangan guru dan staf, sehingga mereka lebih termotivasi dalam mendukung implementasi kebijakan sekolah.

Dari perspektif kepala asrama, kepemimpinan yang inspiratif dan mediatif terlihat dari keterbukaan pimpinan dalam mempertimbangkan kondisi nyata siswa sebelum menetapkan

kebijakan. Hal ini memastikan bahwa keputusan strategis tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan kesiapan belajar siswa. Pendekatan empatik tersebut memperkuat kepercayaan dan keberlanjutan kolaborasi sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008).

Sinergi kepemimpinan juga melibatkan orang tua sebagai mitra pendidikan. Dukungan orang tua terhadap kebijakan sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif mampu menghasilkan legitimasi sosial terhadap keputusan strategis. Dalam kerangka *Collaborative Governance* (Ansell & Gash, 2008), keterlibatan pemangku kepentingan eksternal memperkuat stabilitas implementasi kebijakan. Sementara itu, dari sudut pandang siswa, kepemimpinan kepala sekolah dirasakan melalui perhatian langsung, motivasi, serta keterlibatan pimpinan dalam berbagai aktivitas sekolah dan asrama.

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa sinergi yang dibangun telah terlembagakan dalam mekanisme koordinasi, forum musyawarah, serta sistem perencanaan sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif tidak hanya bergantung pada kapasitas personal kepala sekolah, tetapi juga didukung oleh struktur tata kelola yang memungkinkan kolaborasi berlangsung secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam menginspirasi, memediasi, dan membangun sinergi merupakan elemen penting dalam kepemimpinan kolaboratif. Peran tersebut memperkuat hubungan antaraktor dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis melalui integrasi berbagai perspektif. Praktik kepemimpinan di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom juga menunjukkan adaptasi kontekstual terhadap kondisi sekolah berpola asrama di wilayah 3T, sehingga kolaborasi tidak hanya menjadi strategi kepemimpinan, tetapi berkembang sebagai mekanisme integratif yang memperkuat kohesi organisasi dan keberlanjutan pengelolaan pendidikan, sebagaimana konsep yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008).

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah mendengar berbagai informasi dan mencari solusi bersama dalam pengambilan keputusan strategis di SD Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom tercermin dari kemampuannya mendengar berbagai informasi serta mencari solusi bersama dalam pengambilan keputusan strategis. Praktik ini sejalan dengan kerangka kepemimpinan kolaboratif yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005), yang menempatkan berbagi informasi dan pemaknaan kolektif sebagai dasar kolaborasi yang efektif, serta diperkuat oleh pandangan Ansell dan Gash (2008) yang menekankan pentingnya dialog terbuka, pertukaran informasi, dan pembelajaran bersama (*joint learning*) dalam *Collaborative Governance*. Keterbukaan kepala sekolah terlihat dari kesediaannya menerima masukan dari guru, staf, kepala asrama, orang tua, dan siswa, baik melalui forum formal seperti rapat dan evaluasi program maupun komunikasi informal yang memungkinkan penyampaian persoalan secara lebih cepat dan kontekstual. Dalam perspektif Huxham dan Vangen (2005), praktik tersebut mencerminkan upaya membangun *shared understanding* melalui pertukaran informasi yang berkelanjutan.

Sebelum menetapkan kebijakan strategis, kepala sekolah mengumpulkan informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai situasi yang dihadapi. Keputusan tidak diambil secara sepihak, tetapi melalui interpretasi bersama terhadap informasi yang tersedia. Ansell dan Gash (2008) menyebut proses ini sebagai *joint fact-finding*, yaitu pencarian fakta secara kolaboratif untuk mengurangi bias dan meningkatkan kualitas keputusan. Keterbukaan dalam mendengarkan juga tampak ketika pimpinan menghadapi kritik atau perbedaan pandangan, di mana masukan dijadikan bahan refleksi untuk menyempurnakan kebijakan. Hal ini menunjukkan adanya *commitment to process* yang memberi ruang bagi setiap aktor untuk berkontribusi dalam penyelesaian masalah, sehingga memperkuat kepercayaan antaraktor.

Pencarian solusi bersama dilakukan melalui mekanisme musyawarah yang melibatkan berbagai pihak sesuai dengan relevansi persoalan, baik terkait pembelajaran, pembinaan asrama, maupun kebutuhan administratif. Dalam kerangka Huxham dan Vangen (2005), praktik ini menunjukkan kemampuan pemimpin mengelola dinamika kolaborasi untuk menghasilkan *collaborative advantage*, yaitu solusi yang lebih berkualitas dibandingkan dengan keputusan individual. Keterlibatan kepala asrama dalam diskusi strategis memastikan bahwa kondisi riil siswa, seperti kesehatan, kedisiplinan, dan kesiapan belajar, turut dipertimbangkan dalam kebijakan akademik. Hal ini mencerminkan integrasi perspektif yang memperkuat kualitas keputusan sekaligus menunjukkan terbentuknya *shared responsibility* sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008).

Dari perspektif guru, keterbukaan pimpinan dalam mendengar masukan menciptakan ruang profesional untuk menyampaikan kebutuhan pembelajaran dan tantangan di kelas. Ketika masukan tersebut dipertimbangkan dalam kebijakan, muncul rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil. Huxham dan Vangen (2005) menegaskan bahwa keterlibatan aktor dalam proses pemaknaan masalah akan meningkatkan komitmen terhadap implementasi solusi. Sementara itu, staf sekolah juga dilibatkan dalam penyediaan data administratif dan teknis sebagai dasar penetapan kebijakan, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih realistis dan dapat diimplementasikan secara efektif. Hal ini sejalan dengan pandangan Ansell dan Gash (2008) bahwa keputusan kolaboratif harus didukung oleh informasi yang kredibel agar memperoleh legitimasi organisasi.

Proses mendengar juga melibatkan orang tua sebagai pihak eksternal yang memberikan informasi mengenai kondisi dan kebutuhan siswa. Dukungan orang tua terhadap kebijakan sekolah menunjukkan bahwa dialog eksternal telah menghasilkan kesepahaman mengenai tujuan pendidikan. Dalam model *Collaborative Governance*, keterbukaan terhadap pemangku kepentingan eksternal memperkuat legitimasi sosial dan keberlanjutan kebijakan. Dari sudut pandang siswa, kepemimpinan yang bersedia mendengar aspirasi mereka menciptakan rasa dihargai dan memperkuat kepercayaan terhadap sekolah. Respons pimpinan terhadap kebutuhan siswa menunjukkan bahwa solusi yang dihasilkan tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada kesejahteraan peserta didik.

Hasil observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa praktik mendengar dan mencari solusi bersama telah terlembagakan dalam budaya musyawarah sekolah melalui forum evaluasi rutin, pendokumentasian hasil rapat, serta koordinasi lintas unit. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah tidak hanya bersifat interpersonal, tetapi juga didukung oleh sistem organisasi yang mendorong pembelajaran kolektif. Secara keseluruhan, kemampuan kepala sekolah dalam mendengar berbagai informasi dan mencari solusi bersama menjadi elemen penting dalam kepemimpinan kolaboratif karena dapat meningkatkan kualitas keputusan strategis sekaligus memperkuat kepercayaan, komitmen, dan tanggung jawab bersama antaraktor.

Meskipun temuan penelitian ini mengonfirmasi pentingnya dialog terbuka dan pencarian solusi bersama sebagaimana dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008), praktik di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom menunjukkan bahwa kemampuan mendengar tidak hanya berfungsi sebagai teknik komunikasi, tetapi berkembang menjadi strategi kepemimpinan untuk membangun kecerdasan kolektif organisasi. Dalam konteks sekolah berpola asrama di wilayah 3T, keberagaman informasi dari berbagai aktor menuntut pemimpin untuk bersikap responsif sekaligus reflektif dalam menafsirkan realitas lapangan. Jika Ansell dan Gash menempatkan *joint learning* sebagai hasil proses kolaboratif, maka temuan ini menunjukkan bahwa pembelajaran bersama juga menjadi mekanisme adaptasi organisasi terhadap keterbatasan dan kompleksitas lingkungan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah tidak hanya merepresentasikan penerapan teori, tetapi juga menunjukkan transformasi proses mendengar menjadi instrumen strategis yang menghasilkan keputusan lebih inklusif, kontekstual, dan berkelanjutan.

Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah menginspirasi, memediasi dan membangun sinergi dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Hal ini sejalan dengan kerangka kepemimpinan kolaboratif yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (2005) yang menegaskan bahwa kolaborasi merupakan proses dinamis yang dipengaruhi oleh relasi antaraktor, kepercayaan, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Perspektif ini diperkuat oleh Ansell dan Gash (2008) yang menyatakan bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat bergantung pada kondisi awal, desain kelembagaan, dan kualitas kepemimpinan fasilitatif dalam mengelola dinamika kolaborasi.

Faktor pendukung utama dalam kepemimpinan kolaboratif tersebut adalah komunikasi terbuka dan multi-saluran yang memadukan mekanisme formal seperti rapat, notulen, dan laporan dengan komunikasi informal melalui media digital dan interaksi langsung. Pola komunikasi ini memungkinkan pertukaran informasi berlangsung cepat dan merata serta mencerminkan *collaborative communication* yang mendorong terbentuknya *shared understanding* sebelum keputusan strategis ditetapkan (Huxham dan Vangen, 2005). Selain itu, faktor kepercayaan (*trust*) juga menjadi elemen penting yang dibangun melalui konsistensi pimpinan, transparansi pengelolaan sekolah, dan keterbukaan terhadap kritik. Menurut Ansell dan Gash (2008), kepercayaan merupakan tahap krusial dalam kolaborasi karena mendorong partisipasi aktif tanpa tekanan hierarkis.

Komitmen kepala sekolah terhadap proses partisipatif melalui mekanisme musyawarah juga menjadi faktor pendukung penting. Dalam kerangka Huxham dan Vangen (2005), kondisi ini mencerminkan *commitment to collaboration*, yaitu kesediaan pemimpin berbagi proses dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Sinergi antara sekolah dan asrama juga menjadi faktor kontekstual yang sangat menentukan, karena koordinasi lintas unit memungkinkan kebijakan akademik mempertimbangkan kondisi fisik, emosional, dan sosial siswa. Keterlibatan kepala asrama dalam pengambilan keputusan mencerminkan *shared responsibility* sebagaimana dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2008). Selain itu, dukungan administratif melalui pendelegasian kewenangan kepada staf serta dukungan orang tua dan siswa turut memperkuat legitimasi sosial kebijakan sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat yang bersifat situasional. Salah satu hambatan adalah perbedaan pandangan antaraktor dalam menyeimbangkan tuntutan akademik dengan kondisi siswa asrama, yang oleh Huxham dan Vangen (2005) disebut sebagai *collaborative inertia* karena membutuhkan proses negosiasi yang lebih intensif. Selain itu, kompleksitas tahapan pengambilan keputusan yang melibatkan identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis alternatif, dan musyawarah dapat memperlambat respons organisasi. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Ansell dan Gash (2008) bahwa kolaborasi sering memerlukan waktu lebih lama dibandingkan dengan keputusan yang bersifat hierarkis. Hambatan lain berkaitan dengan keterbatasan teknis dan beban kerja administratif staf sekolah, meskipun kondisi ini dapat diatasi melalui keterbukaan pimpinan dalam menanggapi kendala yang muncul.

Secara keseluruhan, faktor pendukung kepemimpinan kolaboratif di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom lebih dominan dibandingkan dengan faktor penghambat. Hambatan yang muncul tidak menunjukkan penolakan terhadap prinsip kolaborasi, melainkan tantangan operasional yang memperkaya proses pembelajaran organisasi. Temuan ini mengonfirmasi kerangka Huxham dan Vangen (2005) serta Ansell dan Gash (2008), sekaligus menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan kolaboratif sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menyeimbangkan idealitas partisipasi dengan realitas organisasi. Dalam konteks sekolah berpola asrama dengan keterbatasan sumber daya, kepemimpinan kolaboratif menjadi proses evolutif yang menuntut fleksibilitas, adaptasi, dan kemampuan menerjemahkan

prinsip kolaborasi secara kontekstual agar pengambilan keputusan strategis dapat berlangsung efektif dan berkelanjutan.

Dampak kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah terhadap pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan sekolah berpola asrama di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom memberikan dampak sistemik terhadap efektivitas pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan sekolah berpola asrama. Dampak tersebut terlihat pada meningkatnya kualitas keputusan, terbentuknya budaya organisasi yang partisipatif, serta menguatnya hubungan antaraktor pendidikan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Huxham dan Vangen (2005) bahwa kolaborasi dapat menghasilkan *collaborative advantage*, yaitu nilai tambah organisasi yang tidak dapat dicapai melalui kepemimpinan individual.

Dalam pengambilan keputusan strategis, kepemimpinan kolaboratif meningkatkan kualitas keputusan karena dihasilkan melalui sintesis berbagai perspektif dari guru, staf, dan pengelola asrama. Proses musyawarah memungkinkan keputusan untuk mempertimbangkan aspek akademik, administratif, dan kondisi riil siswa secara menyeluruh. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan kondisi ini sebagai terbentuknya *shared understanding* yang menjadi dasar legitimasi keputusan kolaboratif. Diskusi terbuka serta dokumentasi keputusan melalui notulen rapat juga memperkuat kualitas deliberasi organisasi dan membantu sekolah mengelola kompleksitas melalui pertukaran pengetahuan antaraktor (Huxham dan Vangen, 2005).

Kepemimpinan kolaboratif juga berdampak pada motivasi dan kinerja warga sekolah. Guru, staf, dan pengelola asrama tidak lagi hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai mitra strategis dalam pengelolaan sekolah. Keterlibatan tersebut menumbuhkan *sense of ownership* terhadap keputusan bersama sehingga meningkatkan komitmen dalam implementasi kebijakan (Ansell dan Gash, 2008). Pada guru, dampaknya terlihat dari meningkatnya kreativitas pembelajaran serta dukungan terhadap program pembinaan siswa di asrama. Hal ini menunjukkan integrasi antara tujuan individu dan tujuan organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Huxham dan Vangen (2005).

Bagi pengelola asrama, kepemimpinan kolaboratif memperkuat pengakuan terhadap peran asrama sebagai bagian integral dari sistem sekolah. Pelibatan kepala asrama dalam perumusan kebijakan memastikan bahwa keputusan strategis mempertimbangkan kondisi fisik, psikologis, dan sosial siswa. Dampaknya adalah meningkatnya ketepatan penanganan persoalan siswa serta terjaganya kohesi antaraktor kolaborasi, sebagaimana dijelaskan dalam model kepemimpinan fasilitatif oleh Ansell dan Gash (2008).

Secara institusional, kepemimpinan kolaboratif juga meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah berpola asrama melalui sinergi antara kegiatan akademik dan pembinaan nonakademik. Program “Tuntas Calistung” menjadi contoh konkret bagaimana keputusan kolaboratif mampu mengintegrasikan peran guru dan pembina asrama dalam meningkatkan kemampuan literasi sekaligus membentuk karakter disiplin dan mandiri siswa. Dari sisi staf sekolah, kepemimpinan kolaboratif meningkatkan koordinasi lintas unit dan kesiapan administratif, sehingga implementasi kebijakan menjadi lebih akuntabel dan efektif.

Dampak lain terlihat pada meningkatnya kepercayaan orang tua dan siswa terhadap kebijakan sekolah. Dukungan orang tua menunjukkan terbentuknya legitimasi sosial yang menjadi prasyarat keberlanjutan *collaborative governance* (Ansell dan Gash, 2008). Sementara bagi siswa, kepemimpinan yang responsif terhadap aspirasi mereka menciptakan lingkungan belajar yang aman, komunikatif, serta mendukung perkembangan akademik dan karakter.

Hasil observasi dan dokumentasi juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif telah terinstitusionalisasi dalam sistem manajemen sekolah melalui budaya musyawarah, pendelegasian tugas yang jelas, serta integrasi program sekolah dan asrama dalam dokumen perencanaan seperti RKS dan RKAS. Dengan demikian, kolaborasi tidak hanya bersifat

interpersonal tetapi telah menjadi praktik kelembagaan yang menopang keberlanjutan kinerja sekolah.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan strategis dan keberhasilan pengelolaan sekolah berpola asrama. Dampak tersebut mencakup peningkatan kualitas keputusan, penguatan motivasi dan kinerja warga sekolah, integrasi program akademik dan nonakademik, serta meningkatnya kepercayaan pemangku kepentingan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi menuntut koordinasi dan waktu deliberasi yang lebih panjang, kondisi tersebut merupakan *trade-off* yang wajar antara kualitas keputusan dan efisiensi proses (Ansell dan Gash, 2008). Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kolaboratif sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin menjaga keseimbangan antara inklusivitas partisipasi dan ketepatan pengambilan keputusan, sehingga kolaborasi dapat menjadi mekanisme adaptif dalam menghadapi kompleksitas pengelolaan pendidikan secara berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan kolaboratif Kepala Sekolah dalam pengambilan keputusan strategis di SD Negeri Nawi Abua 1 Tiom Kabupaten Lanny Jaya Provinsi Papua Pegunungan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah yang dipercaya memiliki komitmen dan mampu membangun komunikasi dengan berbagai pihak telah menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis. Komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan membuat guru, staf, pengelola asrama, orang tua, dan siswa dapat memahami arah kebijakan sekolah serta mendukung pelaksanaannya secara bersama.
2. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mampu menghubungkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah membuka ruang dialog, mendengarkan masukan, serta menjembatani kepentingan yang berbeda sehingga keputusan yang diambil lebih sesuai dengan kebutuhan sekolah berpola asrama.
3. Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah menunjukkan adanya semangat kesetaraan dan tanggung jawab bersama. Walaupun struktur organisasi tetap ada, warga sekolah diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam musyawarah. Hal ini menumbuhkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil dan meningkatkan tanggung jawab dalam pelaksanaannya.
4. Kepala sekolah mampu menginspirasi, memediasi, dan membangun sinergi antara kegiatan akademik dan nonakademik. Kerja sama antara sekolah dan asrama berjalan dengan baik sehingga program pembelajaran dan pembinaan karakter dapat saling mendukung perkembangan siswa secara menyeluruh.
5. Kepemimpinan kolaboratif juga terlihat dari kesediaan kepala sekolah untuk mendengar berbagai informasi dan mencari solusi bersama sebelum menetapkan keputusan strategis. Proses ini membuat keputusan lebih matang, realistis, dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.
6. Faktor pendukung kepemimpinan kolaboratif meliputi komunikasi yang terbuka, kepercayaan antarwarga sekolah, komitmen untuk bekerja sama, sinergi antara sekolah dan asrama, dukungan administrasi, serta kepercayaan orang tua. Adapun faktor penghambat lebih bersifat teknis, seperti perbedaan pandangan, keterbatasan sumber daya, dan beban kerja administratif. Namun, hambatan tersebut dapat diatasi melalui koordinasi dan musyawarah.
7. Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan sekolah berpola asrama. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya kualitas keputusan, kerja sama warga sekolah, keterpaduan program akademik dan pembinaan karakter, serta tumbuhnya kepercayaan dari orang tua

dan siswa. Selain itu, kepemimpinan kolaboratif juga membantu menciptakan budaya kerja yang lebih partisipatif dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Referensi

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arnun, A. (2023). Penerapan kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah guna membangun tim kerja yang solid di SD Swasta Arisa Medan Deli. *ALFIHRIS : Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 1(3), 159-169. <https://doi.org/10.59246/alfihris.v1i3.290>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2021). *Authentic leadership theory: The journey from 2004 to 2021*. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101475. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101475>
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods* (5th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Budiman, I., Sunarsah, E., Sriyanti, I., & Mulyanto, A. (2025). Peran kepemimpinan kolaboratif dalam mewujudkan visi dan misi di sekolah menengah. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 5(2), 688-700. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i2.6199>
- Chrislip, D. D., & Larson, C. E. (1994). *Collaborative leadership: How citizens and civic leaders can make a difference*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. New York, NY: HarperBusiness.
- Huxham, C., & Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage*. London, England: Routledge.
- Kasmawati, Y. (2021). Kepemimpinan kolaboratif: Sebuah bentuk kepemimpinan untuk sekolah. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(2), 197-207. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v9i2.5120>
- O'Shea, C. M. (2021). *Distributed leadership and innovative teaching practices*. *International Journal of Educational Research Open*, 2, 100088. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2021.100088>
- Lin, Q., Zhang, Y., Chen, H., & Zhao, W. (2022). The relationship between distributed leadership and teacher innovativeness. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 845–862. Lausanne: Frontiers Media SA. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.984563>
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Long Grove, IL: Waveland Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana. (2015). *Metodologi penelitian: Model praktis penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Wahyuni, L. G., & Wisda, R. S. (2025). Strategi kepemimpinan bersama (shared leadership) sebagai peningkatan mutu sekolah. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 226–237. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v8i1.1564>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.