



The Role of School Principals in Building a Collaborative Work Culture to Improve Teacher Performance at SDN Rejosari and SDN Curah Dukuh I, Kraton District, Pasuruan Regency

Yulian Devinta Romli*¹, Suyanto ², M. Furqon Wahyudi³

*yulianromli37@guru.sd.belajar.id

¹ Pascasarjana, Universitas Gresik, Gresik, Indonesia

² Pascasarjana, Universitas Gresik, Gresik, Indonesia

³ Pascasarjana, Universitas Gresik, Gresik, Indonesia

ABSTRACT

The school principal plays a strategic role in improving educational quality through the development of a work culture that supports teacher professionalism. One work culture that has been shown to influence improvements in teacher performance is a collaborative work culture. This study aims to describe the role of the principal in building a collaborative work culture and to analyze its impact on teacher performance at SDN Rejosari and SDN Curah Dukuh I, Kraton District, Pasuruan Regency. This research employed a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through observations, in-depth interviews, and documentation, and were analyzed using the interactive model proposed by Miles and Huberman. The findings indicate that principals act as instructional leaders, facilitators, and motivators in encouraging teacher collaboration through the provision of professional discussion forums, continuous coaching, and the creation of a supportive work climate. The established collaborative work culture has a positive impact on improving teacher performance, particularly in lesson planning, implementation, and evaluation. This study confirms that strengthening a collaborative work culture through effective principal leadership is an important strategy for enhancing the performance of elementary school teachers.

Keywords: collaborative work culture; principal; teacher performance; instructional leadership; elementary school

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pendidikan menuntut kepemimpinan sekolah yang tidak lagi berfokus pada aspek administratif semata, tetapi lebih menekankan pada peningkatan kualitas pembelajaran. Sekolah tidak hanya dipandang sebagai organisasi birokratis, melainkan sebagai komunitas belajar yang harus terus berkembang menyesuaikan tuntutan zaman. Dalam konteks ini, kepemimpinan sekolah dituntut mampu mengarahkan seluruh sumber daya untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif dan bermakna.

Kepala sekolah dipandang sebagai *instructional leader* yang memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Peran tersebut mencakup kemampuan mengarahkan visi pembelajaran, memfasilitasi pengembangan profesional guru, serta memastikan bahwa praktik pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan. Hallinger (2011; 2020) menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang kuat berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil belajar di sekolah.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola administrasi, tetapi juga dari kemampuannya membangun budaya sekolah yang positif. Budaya sekolah yang mendukung keterbukaan, refleksi, dan kerja sama akan mendorong guru untuk terlibat aktif dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Melalui budaya tersebut, guru tidak bekerja secara individual, melainkan sebagai bagian dari komunitas profesional yang saling belajar dan berkembang.

Salah satu wujud kepemimpinan pembelajaran yang relevan adalah pengembangan budaya kerja kolaboratif guru. Budaya kolaboratif memungkinkan guru untuk saling berbagi praktik terbaik, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta melakukan refleksi secara bersama. Hargreaves dan O'Connor (2020) menyatakan bahwa kolaborasi profesional yang bermakna mampu memperkuat komitmen guru dan meningkatkan kualitas praktik pembelajaran di kelas.

Selain itu, kolaborasi guru juga menjadi sarana penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan. Melalui interaksi profesional yang terstruktur, guru dapat memperkaya strategi pembelajaran, mengembangkan inovasi, dan menyesuaikan pendekatan mengajar dengan kebutuhan peserta didik. DuFour et al. (2020) menekankan bahwa kolaborasi dalam *professional learning communities* merupakan fondasi utama dalam peningkatan kinerja guru dan mutu sekolah.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran, khususnya di sekolah dasar. Guru yang terlibat dalam budaya kolaboratif cenderung lebih reflektif, terbuka terhadap perubahan, dan memiliki kemampuan perencanaan pembelajaran yang lebih baik. Temuan ini diperkuat oleh Rahmawati (2022) dan Mydin et al. (2024) yang menyatakan bahwa kolaborasi guru berdampak positif terhadap profesionalisme dan efektivitas pembelajaran.

Namun demikian, praktik kolaborasi guru di sekolah dasar masih menghadapi berbagai kendala. Keterbatasan waktu akibat beban administrasi, budaya kerja individualistik yang masih kuat, serta kepemimpinan sekolah yang belum sepenuhnya mendukung kolaborasi profesional menjadi hambatan utama. Akibatnya, kolaborasi guru sering kali hanya bersifat formal dan belum menyentuh aspek pengembangan pembelajaran secara mendalam.

Kondisi tersebut juga ditemukan di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh I Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan, di mana kolaborasi antarguru belum berjalan optimal dan masih bersifat teknis. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara mendalam peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja kolaboratif serta dampaknya terhadap kinerja guru sekolah dasar. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Penelitian dilaksanakan di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh I Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru kelas, dan koordinator kurikulum yang dipilih secara purposive.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi terhadap aktivitas kepemimpinan dan kolaborasi guru, wawancara mendalam dengan informan utama, serta studi dokumentasi terhadap program sekolah, perangkat pembelajaran, dan kegiatan kolaboratif. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh I berperan aktif dalam membangun budaya kerja kolaboratif melalui penetapan visi bersama yang menekankan pentingnya kerja tim dan peningkatan kualitas pembelajaran. Visi tersebut menjadi arah bersama bagi guru dalam melaksanakan tugas profesional dan mendorong kesadaran akan pentingnya kolaborasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran, sebagaimana ditegaskan oleh Bush dan Middlewood (2013).

Kepala sekolah memfasilitasi berbagai forum diskusi profesional, seperti kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan rapat reflektif, sebagai sarana kolaborasi guru. Melalui forum tersebut, guru dapat berbagi pengalaman mengajar, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta merancang perangkat pembelajaran secara bersama. Praktik ini sejalan dengan konsep *professional learning communities* yang menekankan pembelajaran kolektif sebagai kunci peningkatan profesionalisme guru (Stoll et al., 2006; DuFour et al., 2020).

Selain itu, kepala sekolah berupaya menciptakan iklim kerja yang mendukung kepercayaan dan komunikasi terbuka antarguru. Guru merasa lebih nyaman menyampaikan ide, kesulitan, dan kebutuhan pengembangan profesional tanpa rasa takut akan penilaian negatif. Iklim organisasi yang kondusif ini mencerminkan budaya sekolah yang sehat dan berorientasi pada pembelajaran bersama (Schein, 2010; Robbins & Judge, 2017).

Supervisi akademik yang diterapkan bersifat dialogis dan pembinaan, bukan sekadar penilaian administratif. Kepala sekolah melibatkan guru dalam proses refleksi pembelajaran dan memberikan umpan balik konstruktif yang mendorong perbaikan bersama. Temuan ini mendukung hasil penelitian Mangando et al. (2023) dan Hasanudin (2025) yang menyatakan bahwa supervisi akademik kolaboratif berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru.

Budaya kerja kolaboratif yang terbentuk berdampak pada peningkatan kinerja guru, khususnya dalam aspek perencanaan pembelajaran. Guru lebih aktif bekerja sama dalam menyusun perangkat pembelajaran, memilih metode yang sesuai, serta menyesuaikan materi dengan karakteristik peserta didik. Kolaborasi ini membantu guru meningkatkan kualitas perencanaan dan mengurangi praktik kerja individualistik (Rahmawati, 2022; Liswantari, 2025).

Kolaborasi antarguru juga mendorong variasi metode dan strategi pembelajaran. Guru saling bertukar ide mengenai pendekatan pembelajaran yang inovatif, sehingga pembelajaran menjadi lebih menarik dan kontekstual. Hal ini berdampak pada meningkatnya kreativitas guru dalam mengelola kelas dan meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Darling-Hammond et al., 2020; Sumiati, 2024).

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan beberapa faktor penghambat dalam penguatan budaya kolaboratif, antara lain keterbatasan waktu akibat beban administrasi, perbedaan tingkat motivasi guru, serta kebiasaan kerja individual yang masih mengakar. Temuan ini sejalan dengan Napitupulu (2022) dan Nguyen (2024) yang menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi guru memerlukan dukungan kebijakan dan pengelolaan waktu yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menegaskan bahwa peran kepala sekolah sangat menentukan dalam membangun budaya kerja kolaboratif dan meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. Kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran, didukung oleh supervisi akademik yang dialogis dan iklim kerja yang kondusif, mampu mendorong guru bekerja secara kolaboratif dan reflektif. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa budaya kerja kolaboratif yang difasilitasi oleh kepemimpinan sekolah yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja guru (Hallinger, 2020; Roesminingsih, 2025).

Pembahasan

Budaya kerja kolaboratif yang terbentuk mendorong guru untuk bekerja secara tim dalam merancang perangkat pembelajaran, berbagi strategi mengajar, dan melakukan evaluasi bersama. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, terutama dalam aspek perencanaan pembelajaran, variasi metode mengajar, dan refleksi profesional. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kolaborasi guru yang difasilitasi oleh kepemimpinan sekolah yang efektif berkontribusi pada peningkatan profesionalisme guru.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun budaya kerja kolaboratif yang berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan pembelajaran yang ditunjukkan melalui fasilitasi kolaborasi, supervisi akademik, dan penciptaan iklim kerja yang suportif menjadi kunci terbentuknya budaya kolaboratif di sekolah dasar. Penguatan budaya kerja kolaboratif perlu terus dikembangkan sebagai strategi berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bush, T., & Middlewood, D. (2013). *Leading and managing people in education*. Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2020). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work* (4th ed.). Solution Tree Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hallinger, P. (2011). *Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research*. Springer.
- Hallinger, P. (2020). *Instructional leadership and the school improvement journey*. Springer.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2020). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin Press.
- Hasanudin. (2025). Kepemimpinan digital, supervisi akademik, dan kinerja teknologi guru: Sebuah tinjauan sistematis. *Jurnal Pendidikan Teknologi*, 12(1), 15–29.
- Herzberg, F. (2009). *Motivation to work*. Transaction Publishers.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020–2023). *Standar kompetensi dan penilaian kinerja guru*. Kemendikbud RI.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah*.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses*.
- Liswantari, S. (2025). Budaya sekolah, kepemimpinan, dan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 1–12.

- Mangando, S., dkk. (2023). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 11(2), 45–54.
- Mydin, A., et al. (2024). Professional learning community components and their impact on teacher performance in primary schools. *International Journal of Educational Research*, 98, 112–128.
- Napitupulu, M. (2022). Evaluasi implementasi PLC pada sekolah di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 7(3), 201–215.
- Netolicky, D. (2020). *School leadership during crisis: Supporting teachers and students*. Routledge.
- Nguyen, H. T. (2024). A systematic review of professional learning communities (2019–2024). *Educational Review*, 76(1), 45–60.
- Rahmawati, N. (2022). Pengaruh budaya kerja kolaboratif terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 10(2), 150–165.
- Ratnawulan, T. (2023). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar* (M. Hidayat (ed.); 1st ed.).
- Roesminingsih. (2025). Peran kepemimpinan transformasional dan PLC dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 9(1), 33–47.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). *Professional learning communities: A review of the literature*. Department for Education and Skills.
- Sumiati. (2024). Kepemimpinan adaptif, budaya kolaboratif, dan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 18(1), 23–39.
- Suparman. (2019). *kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru* (Fungky (ed.); 1st ed.). Uwais Inspirasi Indonesia.
- Uno, H. B. (2011). *Profesi kependidikan*. Bumi Aksara.
- Werdiningsih, R., Sutarto, J., & Hidayat, T. (2023). Indikator kinerja guru dalam implementasi kurikulum terbaru. *Jurnal Evaluasi dan Pengembangan Pendidikan*, 5(2), 77–89.