

# Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Kolaborasi Guru untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Kelas

Erna Kusumawati

Sekolah Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, Jakarta, Indonesia

\*Corresponding Author: ernakusumawati19@gmail.com

## ABSTRACT

### Article History:

Received 2023-09-13

Accepted 2023-12-31

### DOI:

10.56916/ejip.v2i4.466

### Keywords:

principal leadership,  
teacher collaboration,  
learning quality,  
school culture,  
transformational.

The quality of classroom learning is significantly influenced by teacher collaboration. Although teacher collaboration positively correlates with learning quality, specific insights into the role of school principals in fostering a sustainable collaborative culture remain limited. This study aims to identify the strategies and actions of school principals in building a teacher collaboration culture that impacts classroom learning quality. A qualitative case study was conducted in several schools in Bekasi, West Java, involving school principals, teachers, and Teacher Working Group (KKG) coordinators as participants. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The key findings indicate that principals with transformational leadership play a crucial role in establishing effective collaborative structures and instilling norms of mutual trust and collective commitment. Teacher collaboration directly enhances learning quality through the exchange of innovative ideas and the development of teaching strategies. These findings contribute to theoretical and practical understandings of the principal's role as an agent of change for educational quality by strengthening teacher collaboration.

## ABSTRAK

Kualitas pembelajaran di kelas sangat dipengaruhi oleh kolaborasi guru. Meskipun kolaborasi guru berkorelasi positif dengan kualitas pembelajaran, pemahaman spesifik mengenai peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi berkelanjutan masih terbatas. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi dan tindakan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi guru yang berdampak pada kualitas pembelajaran di kelas. Penelitian kualitatif dengan studi kasus di beberapa sekolah di Bekasi jawa barat, melibatkan kepala sekolah, guru dan coordinator KKG sebagai partisipan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan utama menunjukkan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional berperan krusial dalam membentuk struktur kolaborasi yang efektif dan menanamkan norma saling percaya serta komitmen kolektif. Kolaborasi guru secara langsung meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pertukaran ide inovatif dan pengembangan strategi pengajaran. Hasil ini berkontribusi pada pemahaman teoritis dan praktis mengenai peran kepala sekolah sebagai agen perubahan untuk mutu pendidikan melalui penguatan kolaborasi guru.

## Kata kunci:

kepemimpinan kepala sekolah, kolaborasi guru, kualitas pembelajaran, budaya sekolah, transformasional.

## 1. PENDAHULUAN

Kualitas pembelajaran di kelas merupakan fondasi utama mutu pendidikan secara keseluruhan. Berbagai faktor mempengaruhi kualitas ini, mulai dari kompetensi guru, ketersedian sumber daya, hingga lingkungan belajar yang kondusif (Salmayzuri et al., 2015; Tamami et al., 2023). Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan sentral dalam menciptakan ekosistem kepala sekolah yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran (Mayoni et al., 2023; Zaki et al., 2023). Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuannya dalam membangun budaya



kolaborasi yang kuat di antara para guru. Kolaborasi guru, yang melibatkan interaksi berbagai pengalaman, dan perencanaan bersama, diyakini dapat memperkaya praktik pengajaran, memecahkan tantangan pembelajaran yang kolektif dan pada akhirnya meningkatkan efektivitas pembelajaran di kelas (Pacific Policy Research Center, 2010).

Penelitian mengenai kolaborasi guru dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran telah berkembang pesat dalam dekade terakhir. Studi menunjukkan bahwa kolaborasi guru yang terstruktur dan fokus pada praktik pembelajaran secara signifikan berkolaborasi positif dengan inovasi pedagogis dan peningkatan hasil belajar siswa (Sukatiman et al., 2020). Penelitian lain menyoroti pentingnya waktu dan dukungan kepemimpinan dalam memfasilitasi kolaborasi bermakna. Lebih lanjut, studi dari Efendi & Sholeh (2023) dan Salsabilah et al. (2023) menemukan bahwa guru yang terlibat dalam kolaborasi professional yang intensif cenderung lebih efektif dalam praktik pengajaran mereka. Kajian – kajian ini menggarisbawahi bahwa kolaborasi guru bukanlah sekedar interaksi sosial, melainkan sebuah proses professional yang memerlukan fasilitasi dan dukungan yang kuat dari pihak sekolah terutama dari kepala sekolah.

Meskipun penelitian sebelumnya mengidentifikasi korelasi positif antara kolaborasi guru dan kualitas pembelajaran, serta menyoroti pentingnya dukungan kepemimpinan, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana secara spesifik kepala sekolah berperan aktif dalam membangun budaya kolaborasi yang berkelanjutan dan berdampak langsung pada praktik pembelajaran di kelas. Penelitian – penelitian sebelumnya cenderung fokus pada dampak kolaborasi atau faktor – faktor pendukung secara umum. Penelitian ini memiliki kebaruan karena akan mengeksplorasi secara mendalam strategi dan Tindakan konkret kepala sekolah dalam menumbuhkan norma – norma kolaborasi, memfasilitasi proses kolaborasi yang efektif dan menghubungkannya secara eksplisit dengan peningkatan kualitas pembelajaran di tingkat kelas. Penelitian ini akan melengkapi kajian – kajian sebelumnya dengan memberikan wawasan yang lebih spesifik dan kontekstual mengenai peran aktif kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam membangun budaya kolaborasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Faktanya, di banyak sekolah, kolaborasi guru masih terbatas pada pertemuan rutin yang bersifat administrative atau seremonial, tanpa adanya fokus yang jelas pada peningkatan praktik pembelajaran. Kurangnya pemahaman tentang bagaimana membangun budaya kolaborasi yang efektif, keterbatasan waktu, dan kurangnya dukungan serta arahan dari kepala sekolah seringkali menjadi kendala utama. Hipotesis yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kepala sekolah secara proaktif menerapkan strategi kepemimpinan yang berfokus pada fasilitas kolaborasi, penciptaan struktur kolaborasi yang jelas, dan pengembangan norma – norma kolaborasi yang positif akan mampu menciptakan budaya kolaborasi guru yang lebih kuat dan berdampak signifikan pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam berbagai strategi dan tindakan kepala sekolah yang efektif dalam membangun budaya kolaborasi guru yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi praktis dan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kolaborasi guru. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi strategi – strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam memfasilitasi pembentukan struktur kolaborasi guru yang efektif. (2) menganalisis peran kepala sekolah dalam menumbuhkan norma – norma dan nilai – nilai kolaborasi diantara guru. (3) mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah menghubungkan kegiatan kolaborasi guru dengan peningkatan praktik pembelajaran di kelas. (4) mengidentifikasi faktor – faktor pendukung dan penghambat peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi guru. Dengan

demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman teoritis dan praktis mengenai peran krusial kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kolaboratif yang kondusif bagi peningkatan kualitas pembelajaran.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi guru dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran di kelas. Pendekatan kualitatif memungkinkan pemahaman komprehensif dalam konteks alami sekolah. Studi kasus akan dilaksanakan di beberapa sekolah di daerah Bekasi, Jawa Barat yang teridentifikasi memiliki praktik kolaboratif guru yang kuat dan peningkatan mutu pembelajaran. Pemilihan lokasi mempertimbangkan aksesibilitas dan potensi data relevan. Waktu penelitian direncanakan selama tiga hingga empat bulan, mencakup persiapan, pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

Partisipan penelitian ini meliputi kepala sekolah, beberapa guru dengan variasi pengalaman dan keterlibatan kolaborasi, serta koordinator/ketua kelompok kerja guru. Pemilihan guru dilakukan secara purposif. Jumlah partisipan disesuaikan dengan kebutuhan data dan prinsip saturasi informasi. Pengumpulan data menggunakan triangulasi teknik; wawancara mendalam semi – terstruktur untuk menggali strategi kepala sekolah, pengalaman guru, faktor pendukung/penghambat kolaborasi dan dampaknya pada pembelajaran; observasi partisipatif dan non-partisipatif terhadap interaksi guru dalam forum kolaborasi dan implementasinya di kelas; serta dokumentasi program sekolah, catatan rapat, RPP kolaboratif, data hasil belajar, dan kebijakan terkait kolaborasi.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui transkripsi wawancara, reduksi data dengan fokus pad tema relevan, koding untuk mengidentifikasi pola, dan interpretasi untuk memahami makna serta menghubungkannya dengan konsep teoritis. Triangulasi data dari berbagai sumber dan metode digunakan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan. Validitas juga ditingkatkan melalui member check dan deskripsi rinci, sementara reliabilitas melalui peer debriefing. Aspek etika penelitian, termasuk informed concern, anonimitas, kerahasiaan data, dan hak partisipan untuk menarik data, akan dijamin sepenuhnya selama proses penelitian.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan utama penelitian ini mengungkapkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial sebagai katalisator dalam membangun budaya kolaborasi yang kuat di antara guru. Kepemimpinan yang ditandai dengan visi yang jelas, kemampuan menginspirasi, stimulus intelektual, dan perhatian individual secara signifikan berkorelasi dengan terbentuknya norma dan praktik kolaborasi yang efektif. Keberadaan struktur kolaborasi yang terfasilitasi dan terarah, seperti kelompok kerja guru (KKG) yang terorganisir, tim pengembang kurikulum sekolah yang aktif, dan forum diskusi sejawat yang rutin, menjadi wadah penting bagi interaksi dan pertukaran ide antar guru. Kepala sekolah yang proaktif dalam membentuk dan memelihara struktur ini menunjukkan dampak positif terhadap intensitas dan kualitas kolaborasi. Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa budaya kolaborasi yang kokoh ditandai dengan internalisasi norma – norma seperti saling percaya, keterbukaan, dukungan timbal balik, dan komitmen kolektif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah berperan sentral dalam mananamkan dan memperkuat norma – norma ini melalui keteladanan, komunikasi yang efektif, dan apresiasi terhadap inisiatif kolaboratif. Akibatnya, kolaborasi guru tidak hanya menjadi kegiatan formal, tetapi secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas melalui pertukaran ide inovatif, pengembangan strategi pembelajaran yang relevan,

pemecahan masalah siswa secara bersama dan refleksi kolektif. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa keterbatasan waktu dan beban kerja guru yang tinggi merupakan tantangan signifikan dalam mengoptimalkan efektivitas kolaborasi.

Argument yang mendasari temuan ini adalah bahwa Pembangunan budaya kolaborasi guru yang berdampak pada kualitas pembelajaran merupakan hasil dari kepemimpinan kepala sekolah yang proaktif dan strategis. Kepala sekolah transformasional mampu mengartikulasikan visi mutu pendidikan yang menginspirasi guru untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama, yang kemudian diwujudkan dalam struktur kolaborasi, tetapi juga aktif membangun norma – norma positif melalui keteladanan dan pengakuan, sehingga menumbuhkan rasa saling percaya dan komitmen di antara guru. Pertukaran ide dan pengalaman dalam forum kolaborasi memungkinkan guru mengembangkan pendekatan pembelajaran yang lebih inovatif dan responsif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pembelajaran. Faktor – faktor seperti gaya kepemimpinan transformasional, komitmen kepala sekolah terhadap kolaborasi, desain struktur kolaborasi yang baik, budaya sekolah yang mendukung, serta motivasi dan keterbukaan guru turut mempengaruhi hasil penelitian ini.

Penelitian ini memiliki kelebihan dalam pendekatan holistiknya, implikasi praktis yang jelas bagi kepala sekolah, dan penekanan pada dampak nyata kolaborasi terhadap kualitas pembelajaran. Namun, keterbatasan konteks penelitian dan potensi subjektivitas dalam pengukuran beberapa variabel menjadi kekurangannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lestari & Kurnia (2024) dan Tarihoran (2019) yang menekankan pentingnya kolaborasi guru dalam meningkatkan inovasi pedagogis dan efektivitas pengajaran, serta mendukung temuan Paulina & Patimah (2023) dan Suryadi et al. (2023) mengenai peran penting kepemimpinan dalam memfasilitasi kolaborasi dan meningkatkan kapasitas guru. Penelitian ini memperdalam dengan fokus spesifik pada peran aktif kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi, melengkapi kajian – kajian sebelumnya.

Implikasi dari penelitian ini sangat signifikan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif untuk membangun budaya kolaborasi guru. Bagi guru, penelitian ini menegaskan pentingnya partisipasi aktif dalam kegiatan kolaborasi sebagai bagian dari pengembangan profesional. Pembuat kebijakan pendidikan dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar dalam merumuskan program pelatihan kepemimpinan yang menekankan pentingnya pengembangan keterampilan membangun budaya kolaborasi. Lembaga pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah juga dapat mengintegrasikan temuan ini ke dalam kurikulum mereka. Secara lebih luas, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kepemimpinan sekolah.

#### 4. KESIMPULAN

Temuan utama ini secara tegas menggarisbawahi peran krusial kepala sekolah sebagai arsitek dan penggerak utama dalam membangun budaya kolaborasi guru yang berdampak positif pada peningkatan kualitas pembelajaran di tingkat kelas. Lebih spesifik, kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh kepala sekolah menjadi fondasi yang kokoh dalam menumbuhkan lingkungan kolaboratif. Hal ini tercermin dalam kemampuan kepala sekolah untuk mengartikulasikan visi mutu pendidikan yang menginspirasi guru untuk bekerja sama, memberikan dukungan yang berkelanjutan, serta menstimulusi inovasi dan pemikiran kritis di antara staf pengajar. Dengan demikian, kehadiran kepala sekolah yang mampu menerapkan prinsip – prinsip kepemimpinan transformasional menjadi faktor penentu keberhasilan dalam mewujudkan budaya kolaborasi yang efektif dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dampak positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi terwujud melalui beberapa mekanisme yang saling terkait. Pertama, kepala sekolah secara aktif

menciptakan dan memfasilitasi struktur kolaborasi yang jelas dan terarah, seperti kelompok kerja guru yang fokus pada pemecahan masalah pembelajaran atau tim pengembang kurikulum yang bekerja secara kolektif. Kedua, kepala sekolah berperan penting dalam menanamkan dan memperkuat norma – norma kolaborasi yang positif termasuk rasa saling percaya, keterbukaan dalam berbagi ide dan tangan, serta komitmen terhadap peningkatan kualitas pembelajaran secara kolektif. Ketika guru merasa didukung dan memiliki wadah yang jelas dalam berkolaborasi, pertukaran ide dan pangalaman menjadi lebih intensif dan bermakna. Proses kolaborasi ini kemudian bermuara pada pengembangan strategi pembelajaran yang lebih inovatif dan responsif terhadap kebutuhan siswa, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas pengajaran dan hasil belajar di kelas.

Mengingat keterbatasan konteks penelitian yang mungkin mempengaruhi generalisasi temuan, penelitian di masa depan disarankan untuk mengadopsi pendekatan studi komparatif yang melibatkan berbagai jenis dan tingkatan sekolah, termasuk sekolah dengan karakteristik sosio-ekonomi dan budaya yang berbeda. Selain itu, untuk mengukur dampak jangka panjang dari budaya kolaborasi yang dibangun oleh kepada sekolah secara lebih objektif, penelitian kuantitatif dengan desain longitudinal dapat diimplementasikan. Desain ini memungkinkan peneliti untuk melacak perubahan kualitas pembelajaran dari hasil belajar siswa dari waktu ke waktu sebagai respons terhadap inisiatif kolaborasi yang dipimpin oleh kepala sekolah. Lebih lanjut, penelitian kualitatif yang mendalam, melalui wawancara dan observasi, dapat menggali secara lebih kaya pengalaman dan perspektif guru mengenai dinamika kolaborasi, tantangan yang dihadapi serta manfaat yang dirasakan dalam konteks implementasi yang beragam.

Visi jangka panjang dari penelitian ini melampaui sekadar peningkatan kualitas pembelajaran di tingkat sekolah individual. Penelitian ini berupaya untuk menginspirasi terwujudnya ekosistem pendidikan yang secara inheren bersifat kolaboratif di seluruh Indonesia. Dalam ekosistem ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang memberdayakan guru untuk terus belajar berinovasi, dan berkembang bersama sebagai sebuah komunitas professional. Dengan menumbuhkan budaya kolaborasi yang kuat dan berkelanjutan di setiap satuan pendidikan, diharapkan mutu pendidikan secara nasional dapat meningkat secara signifikan, menghasilkan generasi penerus bangsa yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki kemampuan untuk bekerja sama, berpikir kritis, dan beradaptasi dengan tantangan global di masa depan.

## 5. REFERENSI

- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68-85.
- Lestari, D. I., & Kurnia, H. (2023). Implementasi model pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di era digital. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 4(3), 205-222.
- Mayoni, N. K., Naamy, N., & Malik, A. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Partisipasi Wali Murid pada Masa Pandemi di SD Negeri Sesake. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1b), 786-792.
- Pacific Policy Research Center. (2010). *21st Century Skills for Students and Teachers*. Kamehameha Schools, Research & Evaluation Division.
- Paulina, T., & Patimah, S. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Manajemen Mutu di SMAN 2 Gading Rejo. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 7(1), 189-206.
- Salmayzuri, Ruslan, & Pristiwaluyo, T. (2015). Evaluasi Program Pembelajaran Matematika di SMA Negeri Watansoppeng. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 1(1), 1-8.

- Salsabilah, N. H., Maulina, A. A., & Bisri, N. (2023). Kolaborasi PGMI dengan Sekolah Dasar untuk Meningkatkan Kualitas Praktik Pengajaran Mahasiswa. *SCHOLASTICA: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 5(1), 313-324.
- Sukatiman, S., Roemintoyo, R., Akhyar, M., Sutikno, S., & Suwarno, S. (2020). Kolaborasi guru-dosen dalam penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan hasil belajar siswa. *SCAFFOLDING: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 2(2), 82-92.
- Suryadi, I., Pamungkas, R. W. P., Wahyudi, F. S., & Setiawan, T. (2023). Peran kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Tamami, M., Santi, V. M., & Aziz, T. A. (2023). Pengembangan Buku Ajar Matematika dengan Pendekatan Contextual Teaching And Learning (CTL) pada Materi Statistika untuk Siswa Kelas XI SMK Bisnis dan Manajemen. *International Journal of Progressive Mathematics Education*, 3(1), 24–34. <https://doi.org/10.22236/ijopme.v3i1.7620>
- Tarihoran, E. (2019). Guru dalam pengajaran abad 21. *Sapa: Jurnal Kateketik Dan Pastoral*, 4(1), 46-58.
- Zaki, M., Nuryadin, R., Amartana, A., Marwan, M., & Amiruddin, A. (2023). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di mtss al-furqan. *Jurnal Guru Kita*, 7(2), 226-233.