

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan pendidikan pada era transformasi saat ini menuntut adanya kepemimpinan sekolah yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada mutu. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam menentukan arah kebijakan dan budaya organisasi di sekolah. Peran tersebut tidak hanya berkaitan dengan tugas administratif, tetapi lebih luas mencakup kemampuan menggerakkan seluruh warga sekolah dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang produktif, kolaboratif, dan berpihak pada peserta didik. Pergeseran paradigma ini sejalan dengan konsep kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) yang semakin mendapat penguatan dalam berbagai penelitian terbaru di bidang manajemen Pendidikan (Hallinger, 2011).

Kepemimpinan pembelajaran menempatkan kepala sekolah sebagai pengarah utama proses belajar mengajar di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab menetapkan visi akademik, memastikan pelaksanaan pembelajaran berjalan optimal, mendampingi guru dalam memperbaiki praktik mengajarnya, serta membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi profesional antarguru. Dalam kerangka tersebut, kepala sekolah tidak hanya menjadi pengawas, melainkan juga fasilitator, mentor, dan motivator bagi guru. Perubahan ini menjadi semakin relevan mengingat tantangan pendidikan abad ke-21 mengharuskan guru untuk terus berkembang, berinovasi, dan bekerja dalam budaya kolaboratif.

Di tingkat sekolah dasar, fungsi tersebut semakin relevan karena keberhasilan pembelajaran sangat bergantung pada kualitas praktik mengajar guru. Kemampuan guru tidak berdiri sendiri, namun sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya sekolah. Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif yang kuat cenderung menghasilkan guru yang lebih inovatif, reflektif, dan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran secara terus-menerus (Hargreaves & O'Connor, 2020). Kolaborasi guru bukan hanya aktivitas berbagi, tetapi merupakan proses pembelajaran profesional yang memungkinkan guru saling memperkaya pengetahuan pedagogik.

Budaya kerja kolaboratif merupakan salah satu elemen kunci dalam peningkatan mutu pendidikan. Kolaborasi tidak hanya dipahami sebagai kerja sama sederhana, tetapi sebagai proses interaksi profesional yang terencana dan berkelanjutan. Dalam budaya kolaboratif, guru saling berbagi pengetahuan, melakukan refleksi bersama, merancang perangkat pembelajaran secara kolektif, serta saling memberikan umpan balik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Model ini sejalan dengan konsep *Professional Learning Community (PLC)* yang banyak diterapkan di sistem pendidikan maju, di mana guru diposisikan sebagai pembelajar sepanjang hayat dan sekolah menjadi komunitas belajar (Hargreaves, 2020).

Budaya kolaboratif memiliki dampak langsung terhadap kualitas kerja guru. Guru yang bekerja dalam lingkungan kolaboratif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, memiliki kemampuan refleksi yang tinggi, serta lebih cepat mengadopsi praktik-praktik pembelajaran yang inovatif. Penelitian (Darling-Hammond et al., 2020) menunjukkan bahwa guru yang terlibat dalam

kolaborasi profesional secara rutin memiliki perkembangan signifikan dalam aspek perencanaan pembelajaran, variasi strategi mengajar, dan kemampuan diferensiasi pembelajaran. Kolaborasi juga meningkatkan rasa percaya diri guru karena mereka merasa didukung oleh rekan sejawat dan dipandu dalam memecahkan persoalan pembelajaran.

Meski demikian, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terlihat di lapangan. Hasil observasi pada SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1 Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan menunjukkan bahwa praktik kolaborasi antarguru masih belum kuat. Interaksi yang terjadi umumnya bersifat teknis dan belum berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Forum KKG misalnya, belum digunakan secara maksimal sebagai wahana berbagi praktik mengajar, menyusun perangkat pembelajaran bersama, atau melakukan refleksi secara kolektif.

Selain itu, komunikasi profesi antarguru masih terbatas, belum terbentuk struktur kerja tim yang solid, dan belum terdapat mekanisme refleksi bersama mengenai kualitas pembelajaran di kelas. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya kolaboratif belum menjadi karakter organisasi sekolah. Faktor tersebut, berdasarkan Stoll (2020), merupakan salah satu penyebab stagnasi inovasi dan rendahnya peningkatan mutu dalam jangka panjang.

Kurangnya budaya kolaboratif di sekolah-sekolah tersebut berkaitan erat dengan pola kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan pengamatan, kepala sekolah masih lebih banyak fokus pada aktivitas administratif dibandingkan pendampingan akademik. Supervisi yang dilakukan belum memberikan ruang dialog profesional yang membantu guru meningkatkan

kualitas pembelajaran. Netolicky (2020) menekankan bahwa budaya kolaboratif tidak dapat tumbuh tanpa peran aktif kepala sekolah sebagai fasilitator, mediator, dan pendorong perubahan.

Minimnya kolaborasi berpengaruh langsung pada kinerja guru. Beberapa dampak yang terlihat antara lain perangkat pembelajaran disusun secara individual, variasi metode mengajar terbatas, serta rendahnya pengembangan inovasi kelas. Padahal kebijakan *Merdeka Belajar* (Kemendikbud 2020–2023) menekankan pentingnya kolaborasi guru sebagai strategi untuk menciptakan pembelajaran yang relevan dan berpusat pada murid. Penelitian terbaru (Darling-Hammond et al., 2020; Hargreaves & Fullan, 2020) juga menunjukkan bahwa lingkungan sekolah yang kolaboratif berperan signifikan dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.

Dengan demikian, tampak bahwa keberadaan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sangat menentukan arah pengembangan budaya kolaboratif di sekolah. Kepala sekolah yang mampu membangun visi bersama, memotivasi guru, dan menciptakan budaya refleksi profesional akan mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Sebaliknya, kepala sekolah yang kurang menerapkan kepemimpinan pembelajaran berpotensi menghambat terbentuknya budaya kolaboratif yang produktif.

Berdasarkan aspek-aspek tersebut, penting untuk meneliti secara mendalam bagaimana peran kepala sekolah di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1 dalam membangun budaya kerja kolaboratif. Penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana proses tersebut berlangsung, apa saja faktor pendukung dan penghambatnya, serta bagaimana budaya kolaboratif

berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, serta perbaikan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah disusun untuk memberikan arah yang jelas terhadap penelitian ini. Berdasarkan latar belakang serta fokus penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja kolaboratif untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1, maka penelitian ini menitikberatkan pada beberapa aspek utama, yaitu: peran kepemimpinan kepala sekolah, bentuk budaya kolaboratif antarguru, faktor pendukung dan penghambat, serta implikasinya terhadap kinerja guru. Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, manajer, dan motivator dalam membangun budaya kerja kolaboratif di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1?
2. Bagaimana bentuk penerapan budaya kolaboratif antarguru pada kedua sekolah ditinjau dari aspek komunikasi, kepercayaan, kerja sama, dan dukungan profesional?
3. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat proses pembentukan budaya kolaboratif di sekolah?
4. Bagaimana pengaruh budaya kolaboratif terhadap kinerja guru di kedua sekolah tersebut?

5. Strategi apa yang digunakan kepala sekolah dalam memperkuat budaya kolaboratif untuk meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dirumuskan untuk memberikan arah yang jelas terhadap proses pengumpulan dan analisis data. Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, penelitian ini berupaya memahami secara mendalam peran kepala sekolah, dinamika budaya kerja kolaboratif antarguru, serta pengaruhnya terhadap kinerja guru di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1. Dengan demikian, tujuan penelitian ini meliputi hal-hal berikut:

1. Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mendorong terbentuknya budaya kerja kolaboratif di sekolah.
2. Menganalisis tingkat penerapan budaya kerja kolaboratif antarguru di SDN Rejosari dan SDN Curah Dukuh 1.
3. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan budaya kolaboratif di sekolah.
4. Menganalisis pengaruh budaya kerja kolaboratif terhadap peningkatan kinerja guru.
5. Merumuskan strategi kepala sekolah dalam membangun budaya kerja kolaboratif yang berkelanjutan guna meningkatkan kinerja guru.

1.4 Manfaat Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menjawab rumusan masalah, tetapi juga memberikan manfaat yang signifikan baik secara teoretis maupun praktis. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian

mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja kolaboratif, sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan mutu pendidikan di sekolah dasar. Manfaat penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan teori tentang kepemimpinan pendidikan, khususnya terkait peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja kolaboratif sebagai upaya meningkatkan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Sekolah: Memberikan pemahaman dan strategi konkret dalam menciptakan budaya kolaborasi yang efektif.
- b. Bagi Guru: Menjadi dorongan untuk meningkatkan kompetensi melalui kerja sama, refleksi, dan inovasi berbasis tim.
- c. Bagi Sekolah: Menjadi dasar pengambilan kebijakan dalam pengembangan budaya organisasi yang produktif.
- d. Bagi Peneliti Selanjutnya: Menjadi referensi bagi penelitian lanjutan mengenai budaya kerja dan peningkatan mutu guru.