

## PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA KOLABORATIF DI SEKOLAH NEGERI 1 Pengeragoan

Ni Luh Gede Sinta Novelita<sup>1</sup>, Ni Kadek Nia Rosyta Dewi<sup>2</sup>, Ni Ketut Windha Lianka Ariskadayanti<sup>3</sup>, Putu Aprilia Wijayanti<sup>4</sup>, Basilius Redan Werang<sup>5</sup>, Dewa Ayu Novi Kusumawardani<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Bali, Indonesia  
Corresponden E-Mail; <sup>1</sup>[sinta.novelita@student.undiksha.ac.id](mailto:sinta.novelita@student.undiksha.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang partisipatif dan efektif di Sekolah Negeri 1 Pengeragoan, Kabupaten Jembrana, Bali. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah, mengeksplorasi strategi yang digunakan dalam membangun budaya kolaboratif, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan hambatannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Subjek penelitian adalah kepala sekolah sebagai informan utama yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun budaya kolaboratif melalui pendekatan partisipatif, komunikasi terbuka, musyawarah, serta pembagian tugas berbasis kompetensi. Faktor pendukung meliputi komitmen warga sekolah dan dukungan internal, sedangkan hambatan utama mencakup keterbatasan waktu, koordinasi antar pihak, dan partisipasi stakeholder eksternal yang belum optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah menjadi kunci dalam menciptakan ekosistem sekolah yang efektif, partisipatif, dan berkelanjutan. Implikasinya, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar penguatan manajemen sekolah berbasis kolaborasi melalui peningkatan kapasitas kepemimpinan, penguatan komunikasi antar stakeholder, serta optimalisasi keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kolaboratif, Kepemimpinan Partisipatif, Manajemen Sekolah, Kerja Sama Sekolah.

### Abstract

*This study is motivated by the importance of school principals' leadership in building a collaborative culture involving teachers, educational staff, school committees, and parents to create a participatory and effective educational environment. The aim of this study is to analyze the role of school principals' leadership, explore the strategies used in developing a collaborative culture, and identify supporting and inhibiting factors. This research uses a qualitative approach with a case study design. The main subject of the study is the school principal as the key informant, selected through purposive sampling, with data collected through semi-structured interviews and documentation. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that the principal's leadership plays an important role in fostering a collaborative culture through participatory approaches, open communication, deliberation, and competency-based task distribution. The main obstacles found include limited time, coordination among stakeholders, and suboptimal participation of external stakeholders. This study concludes that collaborative leadership of school principals is essential in creating an effective, participatory, and sustainable school ecosystem, and has implications for strengthening collaboration-based school management.*

**Keywords:** Principal Leadership; Collaborative Culture; Participatory Leadership; School Management; School Collaboration.

## 1. Pendahuluan

Pendidikan di sekolah dasar menuntut adanya pengelolaan organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, partisipatif, dan berorientasi pada kemajuan bersama (Saparina et al., 2022; Selvia et al., 2024). Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan sentral dalam membangun budaya organisasi yang mendukung terciptanya kolaborasi antarwarga sekolah (Andila & Nasution, 2025; Legi, 2024). Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai pengarah, fasilitator, dan penghubung antar berbagai unsur yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan (A'isyah et al., 2025; Sutisna et al., 2023). Hubungan kerja yang kolaboratif antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua menjadi fondasi penting bagi terciptanya pengelolaan sekolah yang efektif (Purwanto, 2026; Yenti, 2025). Budaya kolaboratif yang terbentuk secara kuat mampu meningkatkan keterlibatan seluruh komponen sekolah dalam perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, evaluasi, hingga penyelesaian berbagai persoalan yang muncul di lingkungan sekolah (Haryun et al., 2025). Studi-studi terbaru mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam mengembangkan budaya kolaboratif di lingkungan Pendidikan (Roseju et al., 2025; Sutomo & Ngasbun Egar, 2025).

Budaya kolaboratif pada hakikatnya menempatkan kerja sama, komunikasi terbuka, dan tanggung jawab bersama sebagai inti dalam pengelolaan organisasi pendidikan (Nasution, 2024; Nurlaili, 2023). Lingkungan sekolah yang kolaboratif ditandai oleh adanya ruang dialog yang sehat, pembagian tugas yang jelas, serta keterlibatan aktif warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan (Nurul Uula & Ali, 2025; Yulita et al., 2025). Kondisi ideal tersebut menunjukkan bahwa setiap unsur sekolah memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan gagasan, memberikan masukan, dan berkontribusi terhadap pengembangan sekolah. Realitas yang terjadi di lapangan memperlihatkan bahwa pembangunan budaya kolaboratif masih menghadapi berbagai hambatan, terutama pada aspek koordinasi lintas pemangku kepentingan. Keterbatasan waktu, perbedaan kepentingan, intensitas komunikasi yang belum konsisten, serta kendala teknis lainnya sering kali menyebabkan keterlibatan beberapa pihak belum berlangsung secara optimal.

Hasil observasi awal di SDN 1 Pengeragoan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya membangun budaya kolaboratif melalui rapat rutin, melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam perencanaan program, serta pembagian tugas berdasarkan kompetensi masing-masing individu. Praktik musyawarah juga telah diterapkan dalam pembahasan program sekolah dan perencanaan pembiayaan dengan melibatkan komite sekolah serta orang

tua. Bentuk kolaborasi tersebut tercermin dalam kegiatan penataan lingkungan sekolah, pengelolaan program, hingga dukungan terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan sekolah. Hambatan masih muncul dalam proses kolaborasi, khususnya pada keterlibatan komite sekolah dan orang tua yang belum maksimal akibat keterbatasan waktu dan sulitnya menentukan jadwal pertemuan yang sesuai bagi seluruh pihak (Irwan et al., 2023; Meliza et al., 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya kolaboratif telah tumbuh, namun implementasinya masih memerlukan penguatan agar partisipasi seluruh unsur sekolah dapat berlangsung secara lebih konsisten dan berkelanjutan.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap terbentuknya budaya kolaboratif di lingkungan pendidikan (Roseju et al., 2025; Sutomo & Ngasbun Egar, 2025). Penelitian mutakhir dalam bidang kepemimpinan pendidikan menjelaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung mampu membangun komunikasi organisasi yang lebih terbuka, meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah, dan memperkuat kerja sama profesional antarwarga sekolah (Andila & Nasution, 2025; Masitha et al., 2024). Temuan penelitian lain juga menegaskan bahwa budaya kolaboratif berkontribusi terhadap meningkatnya efektivitas organisasi sekolah, penguatan komunitas belajar guru, dan terciptanya iklim sekolah yang adaptif terhadap perubahan (Kurniyawan & Achmad Fais Ghazali, 2025; Umami & Wahyudi, 2025). Fokus penelitian sebelumnya lebih banyak diarahkan pada hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, mutu pendidikan, dan efektivitas organisasi sekolah secara umum (Amani, 2023; Efendi et al., 2023). Kajian yang secara khusus mengeksplorasi praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif melalui keterlibatan aktif guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua pada konteks sekolah dasar masih relatif terbatas. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengungkapan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif berbasis pelibatan multipihak dan komunikasi partisipatif pada konteks sekolah dasar.

Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis secara komprehensif peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif di SDN 1 Pengeragoan. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mendorong keterlibatan berbagai unsur sekolah dalam pengelolaan program pendidikan. Faktor pendukung dan hambatan yang memengaruhi terbentuknya budaya kolaboratif turut menjadi fokus penting dalam penelitian ini. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan pada jenjang sekolah dasar. Temuan penelitian juga diharapkan menjadi rekomendasi praktis bagi sekolah dalam

membangun ekosistem kerja yang partisipatif, komunikatif, dan kolaboratif secara berkelanjutan.

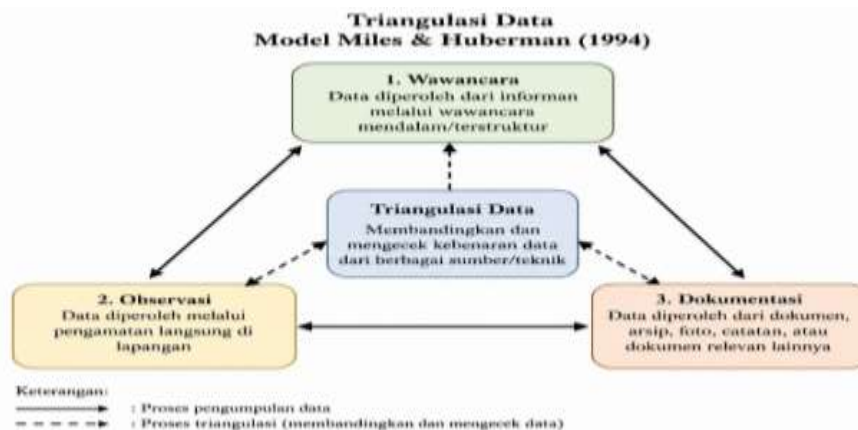
## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk mendeskripsikan secara mendalam peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif di lingkungan pendidikan. Lokasi penelitian berada di Sekolah Dasar Negeri 1 Pengeragoan yang dipilih karena memiliki praktik pengelolaan sekolah yang melibatkan berbagai unsur seperti guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua dalam kegiatan sekolah, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks budaya kolaboratif.

Informan penelitian terdiri dari kepala sekolah sebagai informan utama serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Kepala sekolah dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* karena memiliki peran sentral dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan program sekolah, sedangkan informan pendukung dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam kegiatan kolaboratif di sekolah.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara yang mencakup aspek kerja sama antarwarga sekolah, pengambilan keputusan, pembagian tugas, pelibatan komite dan orang tua, hambatan kolaborasi, serta peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah, serta teknik *member check* untuk memastikan kesesuaian hasil wawancara dengan informasi yang disampaikan informan.

Analisis data dilakukan secara sistematis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi beberapa tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data dari hasil wawancara dan dokumentasi, (2) reduksi data dengan memilah dan memfokuskan data yang relevan dengan fokus penelitian, (3) penyajian data dalam bentuk narasi tematik, (4) penarikan kesimpulan sementara, dan (5) verifikasi data secara berulang untuk memastikan keakuratan temuan (Asipi et al., 2022). Proses ini dilakukan secara terus-menerus hingga diperoleh kesimpulan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Berikut disajikan tahapan penelitian pada Gambar 1.



**Gambar 1. Tahapan Penelitian**

Untuk memperoleh data yang mendalam dan terarah sesuai fokus penelitian, disusun pedoman wawancara sebagai instrumen utama yang memuat berbagai aspek terkait peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif di sekolah. Adapun kisi-kisi instrumen wawancara yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Wawancara**

No	Aspek yang Dikaji	Indikator	Butir Pertanyaan
1	Kerja sama antarwarga sekolah	Bentuk kolaborasi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua	Bagaimana bentuk kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua dalam menjalankan program sekolah?
2	Partisipasi dalam pengambilan keputusan	Keterlibatan pihak-pihak dalam menentukan kebijakan/program sekolah	Siapa saja pihak yang paling aktif terlibat dalam pengambilan keputusan di sekolah?
3	Pengorganisasian tugas	Mekanisme pembagian tugas dan tanggung jawab antarwarga sekolah	Bagaimana mekanisme pembagian tugas dan tanggung jawab antarwarga sekolah?
4	Pelibatan stakeholder eksternal	Keterlibatan komite sekolah dan orang tua dalam perencanaan program	Sejauh mana komite sekolah dan orang tua dilibatkan dalam perencanaan program sekolah?
5	Implementasi budaya kolaboratif	Bentuk nyata kegiatan yang mencerminkan kolaborasi antarkomponen sekolah	Apa contoh kegiatan sekolah yang menunjukkan adanya kolaborasi yang baik antar komponen sekolah?
6	Hambatan kolaborasi	Kendala yang dihadapi dalam membangun budaya kolaboratif	Hambatan apa yang sering muncul dalam membangun kolaborasi di sekolah?
7	Penyelesaian konflik/beda pendapat	Strategi sekolah dalam mengatasi perbedaan pendapat	Bagaimana sekolah mengatasi perbedaan pendapat antar pihak yang terlibat?
8	Dampak kolaborasi	Pengaruh kolaborasi terhadap peningkatan mutu pembelajaran	Apakah kolaborasi ini berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran? Bagaimana buktinya?

---

9	Kepemimpinan kepala sekolah	Peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif	Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif?
10	Rasa memiliki (sense of belonging)	Persepsi seluruh pihak terhadap peran dan kontribusi dalam kemajuan sekolah	Apakah semua pihak merasa memiliki peran dan kontribusi dalam kemajuan sekolah?

---

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Pola Kolaborasi dalam Pengelolaan Program Sekolah

Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya kolaboratif di SDN 1 Pengeragoan dibangun melalui keterlibatan berbagai unsur sekolah pada setiap tahapan pengelolaan program, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga pelaporan. Kepala sekolah menegaskan bahwa proses perencanaan program tidak dilakukan secara individual, melainkan melalui pembahasan bersama dengan melibatkan komite sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Informan menyampaikan bahwa *“tahap awalnya itu perencanaan, kemudian kita bahas bersama-sama, kita sepakati apa-apa saja yang kita laksanakan di sekolah, termasuk terkait pembiayaan dana yang akan digunakan.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan program di sekolah dilandasi oleh prinsip musyawarah dan keterbukaan dalam menentukan arah kebijakan sekolah. Keterlibatan berbagai unsur sekolah juga tampak pada tahap pelaksanaan dan evaluasi program. Kepala sekolah menjelaskan bahwa *“dalam hal pelaksanaan juga tetap kita berkoordinasi dengan kepentingan sekolah seperti guru, tenaga kependidikan, kemudian komite, lalu dievaluasi kembali apakah program itu benar-benar maksimal atau tidak.”*

Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi di sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi telah menjadi bagian dari mekanisme kerja organisasi dalam menjalankan program sekolah secara kolektif.

#### Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengambilan Keputusan dan Pembagian Tugas

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala SDN 1 Pengeragoan mengarah pada pola kepemimpinan partisipatif yang ditunjukkan melalui keterlibatan aktif warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan dan pembagian tanggung jawab. Pengambilan keputusan sekolah tidak hanya berpusat pada kepala sekolah, melainkan melibatkan guru dan tenaga kependidikan sebagai unsur utama yang memiliki kontribusi terhadap arah kebijakan sekolah. Informan menyampaikan bahwa *“yang paling aktif terlibat dalam pengambilan keputusan di sekolah adalah kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di sekolah dibangun melalui keterlibatan kolektif yang memberi ruang partisipasi bagi unsur internal sekolah. Pola ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan yang tidak bersifat otoritatif, melainkan membuka ruang kolaborasi dalam menentukan langkah strategis sekolah.

Pembagian tugas di lingkungan sekolah juga dilaksanakan berdasarkan prinsip penyesuaian kompetensi dan kapasitas individu. Kepala sekolah menjelaskan bahwa *“untuk pembagian tugas tentunya melihat ketersediaan orang terlebih dahulu, kemudian melihat kemampuan masing-masing orang, skill-nya bagaimana agar saat diberikan tugas atau tanggung jawab paham akan yang diberikan.”* Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme distribusi tugas dilakukan secara terencana dengan mempertimbangkan kecocokan antara tanggung jawab dan kemampuan sumber daya manusia yang tersedia. Praktik tersebut memperlihatkan adanya upaya kepala sekolah dalam menempatkan setiap individu sesuai kapasitasnya sehingga pelaksanaan program sekolah dapat berjalan lebih efektif. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif di sekolah tidak hanya tampak pada aspek pengambilan keputusan, tetapi juga tercermin dalam pengorganisasian tugas yang adaptif dan berbasis kompetensi.

### **Hambatan dalam Membangun Budaya Kolaboratif**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembangunan budaya kolaboratif di sekolah masih menghadapi sejumlah hambatan, terutama pada aspek koordinasi waktu dan intensitas keterlibatan pihak eksternal sekolah. Hambatan utama terletak pada sulitnya menyatukan waktu antara pihak sekolah dengan komite sekolah maupun orang tua dalam forum diskusi dan kegiatan bersama. Informan menjelaskan bahwa *“hambatan yang sering muncul dalam membangun kolaborasi di sekolah adalah keterbatasan waktu, terutama dengan komite. Kesibukan masing-masing pihak sering membuat sulit untuk menentukan jadwal yang sesuai.”* Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kendala kolaborasi bukan disebabkan oleh rendahnya kemauan untuk terlibat, melainkan lebih pada hambatan teknis yang memengaruhi efektivitas komunikasi dan koordinasi antarpihak. Kondisi ini menyebabkan partisipasi komite dan orang tua belum selalu optimal dalam setiap agenda sekolah.

Hambatan lain juga muncul pada aspek keterbatasan sumber daya yang dimiliki sekolah. Jumlah peserta didik yang relatif sedikit berdampak pada terbatasnya dukungan pendanaan operasional sekolah, sehingga beberapa program belum dapat dilaksanakan secara maksimal. Informan menyampaikan bahwa *“dengan jumlah siswa yang sedikit sehingga dana yang didapatkan juga sedikit, secara otomatis tidak bisa menjalankan dengan maksimal, namun kita tetap berupaya agar kebutuhan sekolah terpenuhi.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya tantangan struktural yang turut memengaruhi pelaksanaan program kolaboratif di sekolah. Meskipun demikian, sekolah tetap berupaya menjaga keberlangsungan program melalui pengelolaan sumber daya yang ada dan memanfaatkan dukungan partisipasi masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa hambatan budaya kolaboratif di sekolah dipengaruhi oleh kombinasi faktor teknis, koordinatif, dan keterbatasan sumber daya.

### **Strategi Adaptif Kepala Sekolah dalam Memperkuat Budaya Kolaboratif**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai strategi adaptif untuk menjaga kesinambungan budaya kolaboratif di lingkungan sekolah. Strategi tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan rapat rutin, pembukaan ruang diskusi yang terbuka, penguatan musyawarah, serta

pemanfaatan media komunikasi digital seperti grup WhatsApp sebagai sarana koordinasi. Informan menjelaskan bahwa *“kepala sekolah telah berupaya membangun budaya kolaboratif melalui rapat rutin, pembagian tugas yang jelas, serta membuka ruang diskusi bagi guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah.”* Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya membangun komunikasi yang inklusif dengan memberikan ruang partisipasi bagi setiap unsur sekolah dalam menyampaikan ide dan pandangan. Praktik kepemimpinan seperti ini memperlihatkan peran kepala sekolah sebagai fasilitator yang menjaga keterhubungan antarpihak dalam dinamika organisasi sekolah.

Upaya adaptif juga dilakukan ketika muncul kendala dalam komunikasi dengan komite sekolah dan orang tua. Kepala sekolah menyampaikan bahwa *“untuk mengatasi hal tersebut, kami mulai menjadwalkan ulang pertemuan dengan mempertimbangkan ketersediaan waktu komite, memanfaatkan grup WhatsApp untuk koordinasi, dan memberikan ringkasan hasil rapat kepada pihak yang tidak hadir.”* Strategi tersebut menunjukkan adanya fleksibilitas kepemimpinan dalam menyesuaikan mekanisme koordinasi dengan kondisi nyata di lapangan. Temuan lain menunjukkan bahwa guru dan tenaga kependidikan telah memiliki rasa memiliki terhadap kemajuan sekolah, meskipun keterlibatan komite dan orang tua masih memerlukan penguatan. Informan menegaskan bahwa *“sebenarnya ada keinginan untuk berkontribusi, tetapi terhambat oleh faktor teknis, terutama waktu.”* Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa potensi kolaborasi telah terbentuk, namun membutuhkan strategi komunikasi yang lebih konsisten dan partisipatif agar keterlibatan seluruh unsur sekolah dapat berlangsung secara optimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam membangun budaya kolaboratif melalui keterlibatan aktif seluruh unsur sekolah dalam pengelolaan program. Budaya kolaboratif terbentuk melalui praktik musyawarah, komunikasi terbuka, serta pembagian tugas berdasarkan kompetensi yang dimiliki warga sekolah (Lessy et al., 2024; Mesiono et al., 2023). Kepala sekolah berfungsi sebagai fasilitator yang memastikan setiap pihak memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Or & Berkovich, 2023; Savitri & Wahyuni, 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya bersifat formal, tetapi telah menjadi bagian dari mekanisme kerja sekolah. Kondisi tersebut memperkuat bahwa kepemimpinan partisipatif menjadi kunci utama dalam membangun budaya organisasi yang efektif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan warga sekolah dalam berbagai program pendidikan (Kemal et al., 2023; Rahayuningsih et al., 2026). Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa budaya kolaboratif dapat meningkatkan efektivitas organisasi sekolah serta memperkuat komunitas belajar guru (Kasmawati, 2020; Wijaya et al., 2020). Kesamaan hasil ini memperkuat gagasan bahwa komunikasi terbuka dan keterlibatan aktif menjadi faktor penting dalam membangun kerja sama di sekolah. Namun demikian, beberapa penelitian lain juga menyoroti bahwa hambatan koordinasi masih menjadi tantangan utama dalam implementasi kolaborasi di sekolah. Kondisi ini menunjukkan

bahwa keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh konsistensi kepemimpinan dan sistem komunikasi yang digunakan.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan dengan menekankan pentingnya strategi adaptif kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif. Strategi seperti rapat rutin, musyawarah, pembagian tugas berbasis kompetensi, dan pemanfaatan media digital menjadi bentuk nyata kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan sekolah. Hasil penelitian ini memperluas pemahaman bahwa budaya kolaboratif tidak hanya dibentuk melalui struktur organisasi, tetapi juga melalui proses interaksi sosial yang berkelanjutan. Temuan ini juga memperkuat pentingnya peran kepala sekolah sebagai penghubung antara guru, tenaga kependidikan, komite, dan orang tua dalam satu ekosistem pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif menjadi elemen strategis dalam peningkatan mutu sekolah dasar.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu lokasi sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Data penelitian juga sebagian besar diperoleh melalui wawancara sehingga sangat bergantung pada subjektivitas informan. Selain itu, keterbatasan waktu penelitian menyebabkan analisis dinamika kolaborasi belum dapat diamati secara longitudinal. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas dan metode yang lebih beragam. Pendekatan mixed methods dapat digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai budaya kolaboratif di sekolah dasar.

#### **4. Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran sentral dalam membangun budaya kolaboratif di sekolah dasar melalui pendekatan partisipatif, komunikatif, dan adaptif. Budaya kolaboratif terbentuk ketika kepala sekolah mampu melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, serta evaluasi kegiatan sekolah. Kepemimpinan yang membuka ruang musyawarah dan komunikasi terbuka mendorong terciptanya rasa memiliki, tanggung jawab bersama, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah, meskipun masih terdapat hambatan seperti keterbatasan waktu, koordinasi, dan partisipasi stakeholder eksternal.

Implikasinya, kepala sekolah perlu memperkuat kepemimpinan partisipatif melalui peningkatan kemampuan komunikasi, fasilitasi kerja sama, dan pengelolaan keterlibatan seluruh warga sekolah secara optimal, sedangkan lembaga pendidikan dapat mengembangkan program peningkatan kompetensi kepemimpinan berbasis kolaborasi. Penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan manajemen pendidikan berbasis kolaborasi dengan menegaskan pentingnya sinergi antarstakeholder dalam peningkatan mutu pendidikan. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau studi komparatif antar sekolah untuk memperluas temuan dan memperdalam analisis implementasi budaya kolaboratif.

## Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada orang tua atas doa, dukungan, dan semangat yang telah diberikan sehingga artikel ini dapat terselesaikan. Terima kasih juga kepada para narasumber yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini dengan penuh kejujuran dan kesediaan. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Basilius Redan Werang dan Ibu Dewa Ayu Novi Kusumawardani atas bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat membantu dalam penyusunan penelitian ini. Tidak lupa, penulis juga berterima kasih kepada teman-teman atas dukungan dan kerja sama selama proses penelitian berlangsung. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

## Daftar Pustaka

- A'isyah, S. N., Kamalia, S. D. N., Bawana, D. I. G., Jannah, Z. F., Widodo, N. W., & Fitria, R. N. (2025). Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dalam Implementasi Kurikulum Merdeka untuk Peningkatan Kualitas Pembelajaran di SDN Sumur Welut 3 Surabaya. *PIJAR: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 4(1), 100–114. <https://doi.org/10.58540/pijar.v4i1.1129>
- Amani, K. (2023). Evaluasi Program Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan. *Academy of Education Journal*, 14(2), 1592–1605. <https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255>
- Andila, M., & Nasution, I. (2025). Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 8(2), 851–861. <https://doi.org/10.30605/jsjp.8.2.2025.6182>
- Asipi, L. S., Rosalina, U., & Nopiyadi, D. (2022). The Analysis of Reading Habits Using Miles and Huberman Interactive Model to Empower Students' Literacy at IPB Cirebon. *International Journal of Education and Humanities*, 2(3), 117–125. <https://doi.org/10.58557/ijeh.v2i3.98>
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- Haryun, M. S., Lilianti, L., & Bakar, A. (2025). Manajemen Sekolah Penggerak Dan Budaya Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka. *Edum Journal*, 8(2), 90–107. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v8i2.308>
- Irwan, I., Nuryani, N., & Masruddin, M. (2023). Kolaborasi Sekolah Dengan Orang Tua Dalam Meningkatkan Proses Belajar Peserta Didik. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(1), 131–154. <https://doi.org/10.24256/kelola.v8i1.3556>
- Kasmawati, Y. (2020). Peningkatan Kompetensi Melalui Kolaborasi : Suatu Tinjauan Teoritis Terhadap Guru. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 8(2), 136–142. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v8i2.3377>
- Kemal, I., Arlita, F., & Aktar, S. (2023). Participatory Leadership of The Principal in Improving Teacher Competence. *Journal for Lesson and Learning Studies*, 6(2), 228–237. <https://doi.org/10.23887/jlls.v6i2.60188>
- Kurniyawan, H., & Achmad Fais Ghozali. (2025). Kepemimpinan Transformatif dan Penguatan Kompetensi Guru dalam Kurikulum Berbasis Kompetensi di MA Miftahul Janna At-

- Tohir. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 12(2), 128–135.  
<https://doi.org/10.64540/9gvfc36>
- Legi, H. (2024). *Kepemimpinan kepala sekolah sebagai fasilitator pembelajaran*. PT Publica Indonesia Utama. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v1i03.7018>
- Lessy, Z., Pary, L. K., & Adamek, M. E. (2024). Communication Methods for Moving from Authoritarian to Allocative or Distributed Leadership, in Yogyakarta Province, Indonesia, as Adopted by a High School Principal: A Case Study. *Leadership and Policy in Schools*, 23(2), 331–353. <https://doi.org/10.1080/15700763.2022.2131580>
- Masitha, M., Suriansyah, A., & Novitawati, N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tanah Laut. *Journal of Education Research*, 5(4), 6012–6022. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1906>
- Meliza, M., Siraj, S., & Zahriyanti, Z. (2024). Implementasi Manajemen Kurikulum Merdeka pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*. <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i2.17397>
- Mesiono, M., Hutagaol, A. L., Ismiatun, S. R., Saragih, M. R. D., & Nazri, E. (2023). Organizational Communication Between Principals, Educators, and Educational Staff of Elementary Education Institution. *Jurnal Basicedu*, 7(1), 937–943. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4700>
- Nasution, H. E. K. (2024). *Budaya Sekolah, Komunikasi, Pengawasan, dan Motivasi terhadap Kinerja Guru*. umsu press.
- Nurlaili, L. (2023). *Peranan Budaya Organisasi, Tim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan terhadap Kinerja Anggota Tim Pengembang Kurikulum di Indonesia*. Mega Press Nusantara.
- Nurul Uula, Z., & Ali, M. (2025). Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 8(1), 316–326. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v8i1.895>
- Or, M. H., & Berkovich, I. (2023). Participative decision making in schools in individualist and collectivist cultures: The micro-politics behind distributed leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(3), 533–553. <https://doi.org/10.1177/17411432211001364>
- Purwanto, G. D. (2026). *Budaya Organisasi Sekolah Dasar: Membangun Lingkungan Kerja yang Kolaboratif*. Suria Academic Press.
- Rahayuningsih, R., Wibowo, A. I., & Khairunas, S. (2026). Participative Leadership in Indonesian Education: A Systematic Literature Review. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 7(1), 1–18. <https://doi.org/10.51276/edu.v7i1.1220>
- Roseju, A. W., Walid, M., & Esha, M. I. (2025). Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Lingkungan Sekolah Inklusif. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(12), 13234–13241. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i12.9800>
- Saparina, A. S., Rendrapuri, R. V., Nurafifah, W., & Prihantini, P. (2022). Efektivitas Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 5(1), 29–38. <https://doi.org/10.31004/aulad.v5i1.258>
- Savitri, S. D., & Wahyuni, S. (2023). Faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan. *TSAQOFAH*, 3(4), 650–659.

<https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v3i4.1256>

- Selvia, T. A., Putra, S. A., & Badrun, M. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Para Guru Sekolah Dasar. *Manajemen Pendidikan*, 209–223. <https://doi.org/10.23917/jmp.v9i2.8141>
- Sutisna, S. H., Rozak, A., & Saputra, W. R. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6895–6902. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i9.2718>
- Sutomo, A., & Ngasbun Egar. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK. *Andragogi: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 116–129. <https://doi.org/10.31538/adrg.v5i1.1857>
- Umami, S., & Wahyudi, K. (2025). Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3550–3559. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7542>
- Wijaya, H. S., Prajogo, N., Kusumawati, W., & Heni. (2020). Collaborative school culture and educators' job satisfaction relationship: gender as a moderator. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 428–437. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.37](https://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.37)
- Yenti, F. L. (2025). Membangun Lingkungan Sekolah Kolaboratif Melalui Kepemimpinan Bersama (Shared leadership). *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 12–21.
- Yulita, V. D., Halik, A., Ningrum, N. K., & Janawati, J. (2025). Kepemimpinan Mutu dan Kerjasama Tim pada Satuan Pendidikan. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 393–399. <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.1125>