



KEPEMIMPINAN, KOLABORASI TIM, DAN MOTIVASI KERJA GURU: STUDI KUALITATIF PADA SD NEGERI DI KECAMATAN WALANTAKA

Asgari¹, Ahmad Mukhlis², Andriani³

^{1,2,3}Universitas Bina Bangsa

Email: asgariajaa@gmail.com

ABSTRAK

Mutu pendidikan dasar sangat ditentukan oleh kinerja guru yang tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individual, tetapi juga oleh dinamika kepemimpinan kepala sekolah, kualitas kolaborasi tim, dan motivasi kerja. Dalam praktiknya, kepemimpinan sekolah masih sering berorientasi administratif sehingga belum optimal membangun budaya profesional yang reflektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pola kepemimpinan kepala sekolah membentuk dinamika kolaborasi tim serta bagaimana proses tersebut memengaruhi motivasi kerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Walantaka. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi pembelajaran, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan melalui reduksi data, pengkodean tematik, dan interpretasi makna secara iteratif dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan dua pola kepemimpinan dominan, yaitu kepemimpinan administratif dan kepemimpinan pembelajaran-partisipatif. Kepemimpinan administratif menghasilkan kolaborasi formalistik dan motivasi kerja yang cenderung ekstrinsik. Sebaliknya, kepemimpinan yang mengintegrasikan dimensi instruksional dan transformasional mendorong terbentuknya komunitas belajar profesional serta memperkuat motivasi intrinsik guru. Penelitian ini menegaskan bahwa kolaborasi profesional berperan sebagai mediator antara kepemimpinan dan motivasi kerja dalam membentuk kinerja guru.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah, kolaborasi tim, motivasi kerja guru, kinerja guru

ABSTRACT

The quality of basic education is largely determined by teacher performance, which is influenced not only by individual competence, but also by the dynamics of principal leadership, the quality of team collaboration, and work motivation. In practice, school leadership is often administratively oriented, thus failing to optimally build a reflective professional culture. This study aims to analyze how principal leadership patterns shape team collaboration dynamics and how this process affects teacher work motivation in public elementary schools in Walantaka District. The study uses a qualitative approach with a multiple case study design. Data were collected through in-depth interviews, learning observations, and documentation studies. The analysis was conducted through data reduction, thematic coding, and iterative interpretation of meaning with triangulation of sources and techniques. The results of the study show two dominant leadership patterns, namely administrative leadership and participatory learning leadership. Administrative leadership results in formalistic collaboration and extrinsic work motivation. In contrast, leadership that integrates instructional and transformational dimensions encourages the formation of professional learning communities and strengthens teachers' intrinsic motivation. This study confirms that professional collaboration acts as a mediator between leadership and work motivation in shaping teacher performance.

Keywords: principal leadership, team collaboration, teacher work motivation, teacher performance

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan fondasi utama dalam peningkatan mutu pendidikan dasar. Upaya perbaikan kualitas pembelajaran

tidak dapat hanya bertumpu pada peningkatan kompetensi individual guru, melainkan harus dipahami sebagai hasil interaksi sistemik antara kepemimpinan sekolah, budaya

organisasi, dan motivasi kerja. Literatur efektivitas sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan capaian akademik siswa. Dalam konteks sekolah dasar, kepala sekolah berperan strategis dalam menentukan arah organisasi, membangun iklim profesional, serta memengaruhi praktik pedagogik di ruang kelas.

Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah masih sering terjebak pada orientasi administratif dan kepatuhan regulatif. Supervisi akademik lebih difokuskan pada pemeriksaan dokumen dibandingkan refleksi pembelajaran. Kondisi ini berimplikasi pada terbentuknya kolaborasi yang bersifat formalistik serta motivasi kerja guru yang cenderung instrumental. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memahami secara mendalam bagaimana pola kepemimpinan kepala sekolah membentuk dinamika kolaborasi tim dan bagaimana proses tersebut memengaruhi motivasi kerja guru di SD Negeri Kecamatan Walantaka.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan instruksional menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab terhadap kualitas proses dan hasil belajar melalui supervisi akademik yang sistematis. Model ini efektif dalam menjaga standar mutu dan memastikan implementasi kurikulum berjalan sesuai target. Namun, pendekatan ini berpotensi menjadi terlalu teknis apabila tidak diimbangi dengan pembangunan komitmen kolektif dan partisipasi guru.

Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi bersama, inspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian

individual terhadap kebutuhan guru. Pendekatan ini tidak hanya berorientasi pada pengawasan, tetapi juga pada pemberdayaan. Dalam perspektif kepemimpinan terdistribusi, tanggung jawab kepemimpinan dipandang sebagai praktik kolektif yang melibatkan komunitas profesional guru. Integrasi ketiga perspektif tersebut menjadi penting untuk menciptakan organisasi sekolah yang adaptif dan berorientasi pada pembelajaran.

Kolaborasi Tim Guru

Kolaborasi tim guru merupakan karakteristik utama sekolah efektif. Kolaborasi yang berbasis refleksi pedagogik memungkinkan guru berbagi praktik baik, mendiskusikan tantangan pembelajaran, serta mengembangkan inovasi secara kolektif. Professional learning communities menjadi wadah strategis dalam memperkuat budaya belajar bersama. Sebaliknya, kolaborasi yang hanya berorientasi pada penyelesaian administrasi tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru dapat dijelaskan melalui Self-Determination Theory yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Lingkungan kerja yang suportif dan partisipatif memungkinkan berkembangnya motivasi intrinsik yang berkelanjutan. Sebaliknya, kontrol administratif yang dominan cenderung memperkuat motivasi ekstrinsik dan membatasi ruang inovasi pedagogik.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Lokasi penelitian adalah beberapa SD Negeri di Kecamatan Walantaka yang dipilih secara purposif berdasarkan variasi karakteristik organisasi dan capaian pembelajaran. Informan penelitian terdiri atas

kepala sekolah dan guru yang terlibat aktif dalam proses pembelajaran.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam untuk menggali pengalaman dan persepsi informan, observasi terhadap praktik pembelajaran di kelas, serta studi dokumentasi terhadap program kerja dan laporan supervisi akademik. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui proses reduksi data, pengkodean tematik, dan interpretasi makna. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya dua pola kepemimpinan dominan di sekolah yang diteliti. Pola pertama adalah kepemimpinan administratif yang berorientasi pada kepatuhan terhadap regulasi dan pengelolaan dokumen. Dalam konteks ini, supervisi akademik lebih menekankan pemeriksaan perangkat pembelajaran dibandingkan refleksi pedagogik. Kolaborasi guru berlangsung dalam bentuk koordinasi administratif, seperti penyusunan perangkat ajar dan pelaporan kegiatan. Motivasi kerja guru pada pola ini cenderung bersifat ekstrinsik, didorong oleh kewajiban formal dan tuntutan struktural.

Pola kedua adalah kepemimpinan pembelajaran-partisipatif yang mengintegrasikan dimensi instruksional dan transformasional. Kepala sekolah secara aktif melakukan supervisi reflektif, mendorong dialog pedagogik, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan akademik. Dalam situasi ini, kolaborasi berkembang menjadi komunitas belajar profesional yang membahas strategi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan inovasi kelas. Guru menunjukkan rasa percaya diri yang lebih tinggi, keterlibatan profesional yang lebih kuat, serta motivasi intrinsik yang lebih stabil.

Temuan juga menunjukkan bahwa kualitas kolaborasi berperan sebagai mediator

antara kepemimpinan dan motivasi kerja. Lingkungan kolaboratif yang suportif memenuhi kebutuhan psikologis guru sehingga memperkuat komitmen dan kinerja profesional.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional efektif dalam menjaga kualitas akademik, tetapi tidak cukup untuk membangun komitmen jangka panjang apabila tidak diintegrasikan dengan dimensi transformasional. Sekolah yang menggabungkan kedua pendekatan tersebut menunjukkan efikasi kolektif guru yang lebih kuat dan budaya profesional yang lebih dinamis.

Dari perspektif kepemimpinan terdistribusi, peningkatan kualitas pembelajaran terjadi karena tanggung jawab pedagogik dibagi secara kolektif. Kolaborasi reflektif berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan kepemimpinan dan motivasi kerja. Analisis berbasis Self-Determination Theory menunjukkan bahwa kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terpenuhi dalam lingkungan yang partisipatif, sehingga motivasi intrinsik dapat berkembang secara berkelanjutan.

Sebaliknya, dominasi kontrol administratif membatasi ruang refleksi dan inovasi, sehingga motivasi kerja guru cenderung bersifat instrumental. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan dasar memerlukan transformasi paradigma kepemimpinan dari sekadar pengelolaan administratif menuju kepemimpinan pembelajaran yang memberdayakan.

KESIMPULAN

Kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Walantaka terbentuk melalui interaksi dinamis antara kepemimpinan kepala sekolah, kualitas kolaborasi tim, dan struktur motivasi kerja yang berkembang di lingkungan sekolah.

Kepemimpinan yang mengintegrasikan dimensi instruksional dan transformasional terbukti mampu mendorong terbentuknya kolaborasi profesional yang reflektif, dialogis, dan berorientasi pada perbaikan pembelajaran. Dalam konteks ini, guru tidak hanya menjalankan kewajiban administratif, tetapi juga terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan akademik dan pengembangan praktik pedagogik. Kondisi tersebut memperkuat motivasi intrinsik guru karena kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan terpenuhi secara simultan.

Sebaliknya, kepemimpinan yang dominan administratif cenderung menghasilkan kolaborasi yang bersifat formalistik dan berorientasi pada kepatuhan regulatif. Interaksi profesional lebih banyak difokuskan pada penyelesaian dokumen dan tuntutan struktural dibandingkan refleksi pembelajaran, sehingga motivasi kerja guru berkembang secara instrumental dan kurang berkelanjutan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan dasar menuntut transformasi paradigma kepemimpinan menuju pendekatan yang partisipatif dan berorientasi pada pembelajaran. Selain itu, sekolah perlu membangun sistem organisasi yang secara konsisten mendukung kebutuhan profesional guru, baik secara psikologis maupun struktural, agar kinerja yang dihasilkan tidak bersifat sementara, melainkan tumbuh secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Hallinger, P. (2023). Instructional leadership in the era of accountability. *School Effectiveness and School Improvement*, 34(2), 123–145.
- Liu, Y., & Bellibas, M. S. (2024). Instructional leadership and teacher collective efficacy. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 89–108.
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2017). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 21, 17–40.
- Voight, A., & Nation, M. (2024). Psychological safety and school climate reform. *American Educational Research Journal*, 61(2), 210–235.
- Teaching and Teacher Education. (2023). Professional learning communities and instructional improvement.
- Review of Educational Research. (2024). School climate and teacher motivation.
- International Journal of Leadership in Education. (2024). Distributed leadership and collaborative professionalism.
- Journal of Educational Administration. (2025). Transformational school leadership and teacher commitment.
- School Effectiveness and School Improvement. (2023). School leadership and academic performance.