

**PRAKTIK INSTRUCTIONAL LEADERSHIP KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMBANGUN BUDAYA PEMBELAJARAN KOLABORATIF
DI SEKOLAH DASAR**

Iim Fatimah¹, Indah Susi Irianti², Wahyu Haspri Nur Taryanti³,
Darsinah⁴, Wafrotur Rohmah⁵

^{1,2,3,4,5}Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Muhammadiyah
Surakarta

1q100250019@student.ums.ac.id, 2q100250017@student.ums.ac.id,
3q100250018@student.ums.ac.id, 4dar180@ums.ac.id, 5wafturrohmah@ums.ac.id

ABSTRACT

This study aims to provide an in-depth description of the principal's instructional leadership practices in fostering a collaborative learning culture at SD Muhammadiyah Plus Semarang. The study is motivated by the importance of instructional leadership in supporting teachers' professional development, enhancing the quality of teaching and learning processes, and strengthening a collaborative learning culture within the implementation of the Merdeka Curriculum in elementary schools. Instructional leadership is considered a strategic factor in creating a school environment that promotes reflection, collaboration, and continuous improvement in teaching and learning. This research employed a qualitative approach with a case study design to gain a comprehensive understanding of instructional leadership practices within the school's social, cultural, and organizational context. The participants consisted of the principal, curriculum coordinator, and classroom teachers who were selected through purposive sampling based on their involvement in the school's instructional programs. Data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and document analysis. Data trustworthiness was established through source triangulation, method triangulation, member checking, and an audit trail. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the principal's instructional leadership was manifested through reflective pedagogical communication, the establishment of teacher learning communities, dialogic academic supervision, and the reinforcement of a collaborative work culture grounded in interpersonal relationships. The study also found that a collaborative learning culture developed through trust, open communication, the sharing of best practices, and teachers' active engagement in collective reflection. This study contributes to strengthening the concept of relationship-based instructional leadership within the context of Indonesian elementary education. Practically, the findings offer important implications for developing more reflective, humanistic, adaptive, and collaborative school

leadership models to enhance learning quality and support sustainable teacher professional development.

Keywords: *instructional leadership*, collaborative learning culture, elementary schools, teacher learning communities

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam praktik *instructional leadership* kepala sekolah dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif di SD Muhammadiyah Plus Semarang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan pembelajaran dalam mendukung pengembangan profesional guru, meningkatkan kualitas proses pembelajaran, serta memperkuat budaya belajar kolaboratif pada implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. Kepemimpinan pembelajaran dipandang sebagai faktor strategis dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendorong refleksi, kolaborasi, dan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan pembelajaran dalam konteks sosial, budaya, dan dinamika organisasi sekolah. Partisipan penelitian terdiri atas kepala sekolah, koordinator kurikulum, dan guru kelas yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan program pembelajaran di sekolah. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Validitas data diperoleh melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, *member checking*, dan *audit trail*. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *instructional leadership* kepala sekolah diwujudkan melalui pengembangan komunikasi pedagogik yang reflektif, pembentukan komunitas belajar guru, pelaksanaan supervisi akademik yang dialogis, serta penguatan budaya kerja kolaboratif yang berbasis hubungan interpersonal. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa budaya pembelajaran kolaboratif berkembang melalui tumbuhnya rasa percaya, keterbukaan komunikasi, saling berbagi praktik baik, dan keterlibatan aktif guru dalam refleksi pembelajaran bersama. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat konsep *relationship-based instructional leadership* dalam konteks pendidikan dasar di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi penting bagi pengembangan model kepemimpinan sekolah yang lebih reflektif, humanis, adaptif, dan kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta pengembangan profesional guru secara berkelanjutan di sekolah dasar.

Kata Kunci: budaya pembelajaran kolaboratif, *instructional leadership*, kepemimpinan pembelajaran, komunitas belajar guru, sekolah dasar

A. Pendahuluan

Kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) dalam pendidikan dasar menjadi perhatian penting dalam kajian pendidikan global karena kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun kualitas pembelajaran dan budaya akademik sekolah. Dalam beberapa dekade terakhir, perubahan paradigma pendidikan menempatkan kepala sekolah tidak hanya sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin pedagogik yang mampu menciptakan budaya belajar kolaboratif di lingkungan sekolah.

Penelitian Bellibaş, Kılınç, dan Polatcan (2021) menunjukkan bahwa *instructional leadership* berpengaruh signifikan terhadap pengembangan profesional guru dan peningkatan praktik pembelajaran kolaboratif di sekolah. Selain itu, Shaked (2021) Pada bagian ini jelaskanlah bagian dasar dari artikel yang ditulis, yang mencakup uraian singkat tentang latar belakang, permasalahan penelitian, tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang didalamnya mencakup mendeskripsikan fenomena

permasalahan yang diamati, kondisi nyata yang diperoleh yang dapat menegaskan bahwa hubungan interpersonal yang dibangun kepala sekolah melalui pendekatan kepemimpinan relasional menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya kerja guru yang reflektif dan kolaboratif. Dalam konteks pendidikan dasar, budaya pembelajaran kolaboratif sangat dibutuhkan karena guru sekolah dasar menghadapi kompleksitas pembelajaran tematik, diferensiasi pembelajaran, dan tuntutan penguatan karakter peserta didik yang memerlukan koordinasi dan refleksi bersama antarpendidik. Oleh sebab itu, *instructional leadership* menjadi elemen sentral dalam menciptakan ekosistem sekolah yang adaptif terhadap perubahan pendidikan abad ke-21.

Di Indonesia, urgensi kepemimpinan pembelajaran semakin meningkat seiring implementasi Kurikulum Merdeka menekankan pembelajaran berpusat pada peserta didik, penguatan kompetensi literasi, serta pengembangan komunitas belajar guru. Sekolah dasar menjadi

jenjang pendidikan yang paling penting dalam membangun fondasi kompetensi peserta didik, sehingga kepala sekolah dituntut mampu menciptakan budaya kolaboratif yang mendukung inovasi pembelajaran. Namun, berbagai penelitian nasional menunjukkan bahwa praktik *instructional leadership* di sekolah dasar masih menghadapi berbagai hambatan. Penelitian Mala, Roesminingsih, dan Riyanto (2021) menunjukkan bahwa *instructional leadership* memiliki hubungan positif terhadap aktivitas belajar siswa, tetapi implementasinya belum optimal karena masih dominannya orientasi administratif kepala sekolah.

Penelitian Setyawanto, Hariyadi, dan Tontowi (2023) juga menemukan bahwa budaya kolaboratif guru di sekolah dasar sering kali belum berkembang secara sistematis karena kurangnya pendampingan pedagogik dan komunikasi profesional yang berkelanjutan dari kepala sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tidak hanya bergantung pada kompetensi guru, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya belajar kolaboratif secara berkelanjutan.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada berbagai sekolah dasar di Indonesia yang masih menghadapi rendahnya praktik kolaborasi profesional antarguru dalam proses pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi dan temuan empiris dari penelitian sebelumnya, sebagian guru sekolah dasar masih bekerja secara individual merancang perangkat pembelajaran, melaksanakan evaluasi, maupun melakukan refleksi pembelajaran.

Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam beberapa kasus lebih bersifat administratif dibandingkan dialog pedagogik reflektif dan konstruktif. Penelitian Wiyono, Rasyad, dan Maisyaroh (2021) menunjukkan bahwa pendekatan supervisi kolaboratif dapat meningkatkan intensitas guru dalam menerapkan pembelajaran berbasis kinerja, tetapi implementasinya masih belum merata di sekolah dasar Indonesia. Penelitian Nugroho dkk. (2026) juga menegaskan bahwa pengembangan komunitas belajar berbasis media digital di sekolah dasar sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Temuan tersebut memperlihatkan

bahwa instructional leadership memiliki peran penting dalam membangun budaya profesional guru mampu mendukung transformasi pembelajaran di sekolah dasar.

Dari perspektif sosial dan budaya pendidikan, budaya pembelajaran kolaboratif tidak hanya berkaitan peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi mencerminkan terbentuknya hubungan profesional yang sehat di lingkungan sekolah. Budaya kolaboratif memungkinkan guru saling berbagi pengalaman, menyelesaikan permasalahan pembelajaran secara bersama, dan membangun inovasi pedagogik yang lebih kontekstual terhadap kebutuhan peserta didik. Penelitian Karmina dkk. (2021) menunjukkan implementasi pembelajaran kolaboratif di Indonesia dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah dan dukungan kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, penelitian Riyadi dkk. (2023) menjelaskan bahwa *instructional leadership* berkaitan erat dengan pengembangan *community of practice* dan kesejahteraan belajar siswa. Dalam konteks sekolah dasar, budaya pembelajaran kolaboratif menjadi semakin penting karena guru menghadapi tantangan heterogenitas

kemampuan siswa, penguatan karakter, serta adaptasi teknologi pembelajaran yang memerlukan kerja kolektif antarpendidik. Dengan demikian, instructional leadership tidak hanya dipahami sebagai praktik manajerial, tetapi juga sebagai proses sosial yang membentuk budaya belajar dan identitas profesional guru di sekolah dasar.

Meskipun penelitian tentang *instructional leadership* telah berkembang cukup luas, sebagian besar studi sebelumnya masih didominasi pendekatan kuantitatif yang berfokus pada hubungan statistik antara kepemimpinan kepala sekolah dengan hasil belajar siswa atau kinerja guru. Penelitian sebelumnya umumnya belum banyak menggali pengalaman, makna, dan dinamika sosial yang terjadi dalam praktik kepemimpinan pembelajaran di sekolah dasar. Selain itu, budaya pembelajaran kolaboratif dalam banyak penelitian masih diposisikan sebagai variabel pelengkap dan belum dipahami sebagai proses sosial yang dibangun melalui interaksi kepala sekolah dan guru dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Penelitian Bellibaş dkk. (2021) maupun Alanoglu (2022) lebih

menekankan pengaruh instructional leadership terhadap efektivitas pembelajaran secara umum tanpa mengeksplorasi secara mendalam konteks budaya sekolah dasar di Indonesia. Di sisi lain, penelitian kualitatif yang secara spesifik mengkaji praktik instructional leadership kepala sekolah dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif pada sekolah dasar masih relatif terbatas. Oleh karena itu, terdapat *literature gap* terkait pemahaman kontekstual mengenai proses, pengalaman, dan strategi kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif di lingkungan sekolah dasar.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis praktik instructional leadership kepala sekolah dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif di sekolah dasar. Fokus penelitian diarahkan pada strategi kepala sekolah dalam mengembangkan komunikasi pedagogik, memfasilitasi kolaborasi profesional guru, membangun komunitas belajar, serta menciptakan budaya sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif

dengan perspektif interpretatif untuk memahami makna, pengalaman, dan dinamika sosial yang terjadi dalam praktik kepemimpinan pembelajaran di sekolah dasar. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian instructional leadership terutama dalam konteks budaya pembelajaran kolaboratif di pendidikan dasar Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi rekomendasi bagi kepala sekolah, pengawas pendidikan, dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan model kepemimpinan pembelajaran yang lebih reflektif, kolaboratif, dan kontekstual sesuai kebutuhan sekolah dasar pada era transformasi pendidikan saat ini.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memahami secara mendalam praktik *instructional leadership* kepala sekolah dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif di SD Muhammadiyah Plus Semarang. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi proses, pengalaman, interaksi sosial,

dan praktik kepemimpinan yang berlangsung secara kontekstual dalam satu setting pendidikan tertentu. Menurut Yin (2021), studi kasus kualitatif relevan digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks sosial sulit dipisahkan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna dan dinamika budaya organisasi sekolah secara lebih komprehensif. Penelitian dilaksanakan di SD Muhammadiyah Plus Semarang selama Januari–April 2026. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki karakteristik budaya sekolah berbasis kolaborasi guru dan aktif menerapkan penguatan komunitas belajar dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator kurikulum, dan guru kelas yang terlibat aktif dalam kegiatan kolaboratif pembelajaran. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria informan memiliki pengalaman langsung dalam praktik kepemimpinan pembelajaran dan kegiatan kolaboratif sekolah.

Selain itu, teknik *snowball sampling* digunakan untuk memperoleh informan tambahan berdasarkan rekomendasi partisipan utama sehingga data yang diperoleh lebih mendalam dan kaya konteks (Campbell et al., 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai praktik *instructional leadership* di sekolah. Wawancara semi-terstruktur digunakan karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, persepsi, dan strategi kepala sekolah serta guru dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif secara fleksibel namun tetap terarah sesuai fokus penelitian. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan supervisi akademik, rapat komunitas belajar guru, refleksi pembelajaran, dan interaksi profesional antarpendidik di lingkungan sekolah. Selain itu, dokumentasi berupa program sekolah, laporan supervisi, notulen rapat guru, modul ajar, dan dokumen komunitas belajar digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

Penelitian ini juga menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi metode untuk meningkatkan validitas data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah, sedangkan triangulasi metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Validasi data diperkuat menggunakan teknik *member checking* dengan meminta informan memverifikasi hasil transkrip dan interpretasi data penelitian. Selain itu, peneliti menerapkan *audit trail* melalui pencatatan proses penelitian secara sistematis untuk menjaga transparansi dan keterlacakan proses analisis data (Nowell et al., 2021).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara simultan selama proses penelitian berlangsung. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan proses seleksi, penyederhanaan, dan kategorisasi data berdasarkan fokus penelitian mengenai praktik *instructional leadership* dan budaya pembelajaran kolaboratif. Selanjutnya, data disajikan dalam

bentuk matriks, narasi tematik, dan pemetaan hubungan antar kategori untuk memudahkan proses interpretasi. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dan verifikasi secara terus-menerus berdasarkan pola, tema, dan hubungan antar temuan penelitian. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan analisis tematik (*thematic analysis*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari pengalaman partisipan terkait kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah. Proses analisis dilakukan melalui tahap *open coding*, kategorisasi, dan interpretasi makna berdasarkan konteks sosial budaya sekolah. Pendekatan tersebut dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam dinamika interaksi sosial dan makna yang dibangun partisipan dalam praktik kepemimpinan pembelajaran. Dengan prosedur metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan deskripsi empiris yang valid, mendalam, dan kontekstual mengenai praktik *instructional leadership* dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif di sekolah dasar.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan
Praktik Instructional Leadership
Kepala Sekolah dalam
Mengembangkan Komunikasi
Pedagogik

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi di SD Muhammadiyah Plus Semarang, ditemukan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting dalam membangun komunikasi pedagogik yang terbuka dan reflektif di lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi aktif terlibat dalam proses pembelajaran guru melalui observasi kelas, diskusi pembelajaran, dan refleksi pedagogik setelah kegiatan belajar mengajar berlangsung. Kepala sekolah memandang bahwa komunikasi profesional harus dibangun melalui pendekatan yang setara dan dialogis agar guru merasa nyaman dalam menyampaikan pengalaman maupun kesulitan pembelajaran. Hal tersebut terlihat dari pernyataan kepala sekolah yang menyatakan bahwa dirinya ingin menjadi “partner belajar” bagi guru, bukan sekadar pengawas sekolah.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah sering hadir dalam kegiatan pembelajaran dan diskusi guru tanpa menciptakan jarak struktural yang formal. Situasi tersebut membuat komunikasi antara kepala sekolah dan guru berlangsung lebih cair serta mendorong munculnya budaya refleksi pembelajaran secara terbuka. Guru merasa bahwa supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah lebih bersifat pendampingan daripada evaluasi yang menegangkan. Guru kelas menyampaikan setelah observasi pembelajaran, kepala sekolah biasanya mengajak guru berdialog santai mengenai strategi pembelajaran yang digunakan dan perbaikan yang dapat dilakukan. Pendekatan tersebut menciptakan rasa aman psikologis (*psychological safety*) sehingga guru terbuka menerima masukan dan berani mencoba inovasi pembelajaran baru.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa komunikasi pedagogik menjadi fondasi utama dalam praktik *instructional leadership* kepala sekolah. Temuan tersebut sejalan dengan teori Hallinger yang menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pedagogik yang

bertugas menciptakan iklim belajar positif di sekolah. Selain itu, hasil penelitian ini mendukung penelitian Shaked (2021) mengenai *relationship-based instructional leadership* yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal dalam efektivitas kepemimpinan pembelajaran. Namun, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih kontekstual karena menunjukkan bahwa komunikasi pedagogik di sekolah dasar tidak hanya berfungsi meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membangun budaya sosial yang suportif dan reflektif di lingkungan sekolah.

Praktik Instructional Leadership dalam Memfasilitasi Kolaborasi Profesional Guru

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif memfasilitasi kolaborasi profesional guru melalui pembentukan komunitas belajar (*professional learning community*) yang dilakukan secara rutin. Komunitas belajar tersebut menjadi ruang bagi guru untuk berbagi praktik baik pembelajaran, mendiskusikan permasalahan akademik, serta melakukan refleksi bersama terkait proses pembelajaran di kelas. Kepala sekolah menjelaskan

bahwa kegiatan komunitas belajar tidak hanya berisi pembahasan administratif sekolah, tetapi juga difokuskan pada pengembangan profesional guru melalui diskusi pedagogik yang partisipatif.

Berdasarkan hasil observasi, guru-guru terlihat aktif berbagi pengalaman mengenai strategi pembelajaran, media ajar, dan pengelolaan kelas. Guru juga mulai terbiasa melakukan diskusi reflektif setelah pelaksanaan pembelajaran maupun proyek Kurikulum Merdeka. Koordinator kurikulum menjelaskan bahwa budaya kolaborasi mulai berkembang ketika guru diberikan ruang untuk saling belajar tanpa rasa takut disalahkan. Dalam praktiknya, kepala sekolah tidak hanya memfasilitasi kegiatan formal, tetapi juga membangun komunikasi informal yang memperkuat hubungan profesional antarguru. Situasi tersebut mendorong guru untuk tidak lagi bekerja secara individual, melainkan membangun identitas profesional sebagai komunitas pembelajar.

Temuan ini mendukung penelitian Bellibaş, Kılınç, dan Polatcan (2021) yang menjelaskan bahwa instructional leadership memiliki hubungan positif terhadap

pengembangan profesional guru dan praktik pembelajaran kolaboratif. Akan tetapi, penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan kolaborasi guru tidak hanya dipengaruhi program sekolah, tetapi juga budaya interpersonal yang dibangun kepala sekolah melalui pendekatan reflektif dan humanis. Dalam konteks sekolah dasar, budaya kolaboratif menjadi sangat penting karena guru menghadapi tantangan pembelajaran yang kompleks, seperti heterogenitas kemampuan siswa, penguatan karakter, dan implementasi Kurikulum Merdeka yang membutuhkan kerja sama profesional antarpendidik.

Praktik Instructional Leadership dalam Membangun Budaya Sekolah Kolaboratif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya pembelajaran kolaboratif di sekolah berkembang melalui pembiasaan interaksi sosial yang terbuka, suportif, dan reflektif. Kepala sekolah berupaya membangun budaya sekolah yang menempatkan pembelajaran sebagai tanggung jawab bersama seluruh warga sekolah. Budaya tersebut tercermin dari kebiasaan guru saling berbagi perangkat ajar, melakukan refleksi bersama, serta mendiskusikan

kesulitan pembelajaran secara kolektif. Dalam observasi lapangan, terlihat bahwa forum komunitas belajar berlangsung dalam suasana yang egaliter dan partisipatif sehingga guru merasa dihargai dalam menyampaikan pendapat maupun pengalaman mengajar.

Guru kelas menyampaikan bahwa budaya kerja di sekolah menjadi lebih terbuka dibandingkan sebelumnya. Guru merasa lebih mudah berdiskusi dengan rekan sejawat ketika menghadapi permasalahan pembelajaran di kelas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan ruang bagi guru untuk mencoba inovasi pembelajaran tanpa takut mendapatkan penilaian negatif apabila mengalami kegagalan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya kolaboratif berkembang melalui rasa percaya dan hubungan interpersonal yang positif di lingkungan sekolah. Dari perspektif budaya organisasi pendidikan, praktik tersebut menunjukkan transformasi budaya kerja dari pola individualistik menuju budaya belajar kolektif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Wiyono, Rasyad, dan Maisyaroh (2021) yang menjelaskan bahwa supervisi

kolaboratif mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam pembelajaran berbasis kinerja. Namun, penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya kolaboratif di sekolah dasar tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi pedagogik guru, tetapi juga membentuk identitas sosial guru sebagai komunitas pembelajar. Dengan demikian, instructional leadership tidak hanya dipahami sebagai praktik supervisi akademik, tetapi juga sebagai proses sosial yang membentuk budaya organisasi sekolah secara lebih luas.

Tantangan Praktik Instructional Leadership dalam Membangun Budaya Pembelajaran Kolaboratif

Meskipun budaya pembelajaran kolaboratif mulai berkembang, penelitian ini menemukan beberapa tantangan dalam implementasi instructional leadership di sekolah dasar. Tantangan utama yang dihadapi sekolah meliputi tingginya beban administrasi guru, keterbatasan waktu untuk refleksi bersama, dan resistensi sebagian guru terhadap budaya kerja terbuka. Kepala sekolah menjelaskan bahwa pada awalnya beberapa guru masih terbiasa bekerja secara individual sehingga kurang nyaman berbagi praktik pembelajaran

atau menerima masukan dari rekan sejawat. Selain itu, tuntutan administrasi pembelajaran menyebabkan guru memiliki keterbatasan waktu untuk terlibat aktif dalam komunitas belajar.

Guru kelas juga menyampaikan bahwa kegiatan refleksi pedagogik terkadang sulit dilakukan secara optimal karena jadwal pembelajaran dan tugas administratif yang cukup padat. Namun, kepala sekolah berupaya mengatasi hambatan tersebut melalui pendekatan komunikasi interpersonal yang lebih fleksibel dan suportif. Kepala sekolah mencoba membangun suasana kolaborasi yang tidak formal agar guru merasa lebih nyaman terlibat dalam diskusi pembelajaran. Proses tersebut menunjukkan bahwa perubahan budaya sekolah memerlukan adaptasi sosial dan emosional yang berlangsung secara bertahap.

Temuan ini berbeda dengan sebagian penelitian kuantitatif sebelumnya yang lebih menekankan hubungan positif antara instructional leadership dan efektivitas sekolah tanpa menggali dinamika sosial dalam proses implementasinya. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan instructional leadership sangat

dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah membangun rasa percaya, komunikasi empatik, dan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran bersama. Oleh karena itu, *instructional leadership* dalam konteks sekolah dasar tidak dapat dipahami hanya sebagai praktik manajerial, tetapi juga sebagai proses membangun relasi sosial dan budaya belajar kolektif di lingkungan sekolah.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik *instructional leadership* kepala sekolah di SD Muhammadiyah Plus Semarang berperan penting dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif melalui komunikasi pedagogik yang reflektif, pengembangan komunitas belajar guru, supervisi dialogis, dan penguatan hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga bertindak sebagai fasilitator pembelajaran yang mampu menciptakan budaya kerja kolektif dan reflektif di antara guru. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa budaya kolaboratif berkembang melalui interaksi sosial yang suportif, rasa percaya, dan

keterlibatan aktif guru dalam proses pembelajaran bersama. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat konsep *instructional leadership* berbasis relasional menempatkan hubungan interpersonal sebagai fondasi penting dalam efektivitas kepemimpinan pembelajaran di sekolah dasar. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa kepala sekolah perlu mengembangkan pendekatan kepemimpinan lebih humanis, reflektif, dan partisipatif untuk mendukung pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran. Dari sisi kebijakan, sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan perlu memberikan ruang yang lebih luas bagi komunitas belajar guru serta mengurangi beban administratif agar budaya kolaboratif dapat berkembang secara optimal. Penelitian selanjutnya disarankan mengkaji praktik *instructional leadership* pada konteks sekolah yang berbeda, seperti sekolah inklusi, sekolah berbasis digital, atau sekolah dengan karakteristik budaya organisasi yang beragam untuk memperluas pemahaman mengenai dinamika kepemimpinan pembelajaran di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aanoglu, M. (2022). The role of instructional leadership in increasing teacher self-efficacy: A meta-analytic review. *Asia Pacific Education Review*, 23(2), 233–244.
<https://doi.org/10.1007/s12564-021-09726-5>
- Bellibaş, M. Ş., Kılınç, A. Ç., & Polatcan, M. (2021). The moderation role of transformational leadership in the effect of instructional leadership on teacher professional learning and instructional practice: An integrated leadership perspective. *Educational Administration Quarterly*, 57(5), 776–814.
<https://doi.org/10.1177/0013161X211035079>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2021). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 26(8), 652–661.
<https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Habibi, T., Riana, R., & Baqi, F. A. (2026). Implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja: Systematic literature review. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1).
<https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.41248>
- Indrayani, S., Sinaga, R. M., Rahman, B., Hariri, H., Riswandi, R., & Handoko, H. (2024). Digital instructional leadership and distributed leadership in optimizing teacher performance through project-based learning Indonesian value education. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 731–735.
<https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.359>
- Karmina, S., Dyson, B., Watson, P. W. S. J., & Philpot, R. (2021). Teacher implementation of cooperative learning in Indonesia: A multiple case study. *Education Sciences*, 11(5), 218.
<https://doi.org/10.3390/educsci11050218>
- Mala, Y. P. M., Roesminingsih, E., & Riyanto, Y. (2021). The effect of instructional leadership on student's active and learning outcomes. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 9(1), 42–48.
<https://doi.org/10.21831/jppfa.v9i1.40316>
- Melawati, A. S., Hidayati, D., Afriliandhi, C., & Istiqomah. (2022). Implementasi kepemimpinan instruksional kepala sekolah selama pembelajaran daring. *Journal of Education and Teaching*, 3(1), 128–137.
<https://doi.org/10.51454/jet.v3i1.136>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2021). *Qualitative*

- data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2021). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–13. <https://doi.org/10.1177/16094069211059347>
- Nugroho, S., Suranto, W., Darsinah, D., & Rohmah, W. (2026). Peran kepemimpinan pembelajaran dalam optimalisasi media digital berbasis komunitas belajar di SMP Birrul Walidain Muhammadiyah Plupuh. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.36500>
- Patton, M. Q. (2021). *Qualitative research & evaluation methods* (5th ed.). SAGE Publications.
- Riyadi, A., Bafadal, I., Burhanuddin, B., & Timan, A. (2023). Instructional leadership, differentiated instruction, community of practice, and student wellbeing: Based on the perspective of the principal strengthening training policy. *Pedagogika*, 149(1), 5–34. <https://doi.org/10.15823/p.2023.149.1>
- Riyadi, A., Bafadal, I., Burhanuddin, B., & Timan, A. (2023). Instructional leadership, differentiated instruction, community of practice, and student wellbeing: Based on the perspective of the principal strengthening training policy. *Pedagogika*, 149(1), 5–34. <https://doi.org/10.15823/p.2023.149.1>
- Setyawanto, A., Hariyadi, B., & Tontowi. (2023). Peran kepala sekolah dalam pembelajaran kolaboratif guru. *Jurnal Al-Murabbi*, 9(1), 261–277. <https://doi.org/10.35891/amb.v9i1.4849>
- Setyawanto, A., Hariyadi, B., & Tontowi. (2023). Peran kepala sekolah dalam pembelajaran kolaboratif guru. *Jurnal Al-Murabbi*, 9(1), 261–277. <https://doi.org/10.35891/amb.v9i1.4849>
- Shaked, H. (2021). Relationship-based instructional leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 27(5), 1052–1069. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1944673>
- Wiyono, B. B., Rasyad, A., & Maisyaroh. (2021). The effect of collaborative supervision approaches and collegial supervision techniques on teacher intensity using performance-based learning. *SAGE Open*, 11(2), 1–12. <https://doi.org/10.1177/21582440211013779>
- Wiyono, B. B., Rasyad, A., & Maisyaroh. (2021). The effect of collaborative supervision approaches and collegial supervision techniques on teacher intensity using performance-based learning. *SAGE Open*, 11(2).

<https://doi.org/10.1177/21582440211013779>

Yin, R. K. (2021). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). SAGE Publications.