

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan faktor penentu yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan sebuah organisasi, tidak terkecuali organisasi pendidikan. Kepemimpinan yang berkualitas mampu menggerakkan seluruh sumber daya organisasi secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama melalui strategi yang tepat. Secara konseptual, kepemimpinan dipahami sebagai proses memengaruhi, memotivasi, menuntun, dan mengarahkan orang lain agar mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Jacob dan Jacques, sebagaimana dikutip Siswandi, menegaskan bahwa kepemimpinan adalah proses yang memberikan makna mendalam pada kerja sama dan terwujud melalui keinginan untuk memimpin sekelompok orang guna mencapai tujuan bersama.¹

Perkembangan sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan pemimpinnya. Wahjosumidjo menegaskan bahwa keberhasilan maupun kegagalan sebuah sekolah sebagai organisasi banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali sekaligus penentu arah yang ditempuh sekolah dalam mencapai tujuannya.²

¹ Siswandi, *Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan* (Bantul: Selat Media Patners, 2017), 3.

² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), 83.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas dapat diukur salah satunya dari kemampuannya melahirkan kerja sama guru sebagai efek atau capaian nyata, sebab mutu sebuah sekolah sebagaimana ditegaskan Hargreaves dan Fullan tidak ditentukan oleh kompetensi guru secara individual, melainkan oleh modal profesional (*professional capital*) yang dibangun kepala sekolah melalui strategi kepemimpinan yang tepat.³ Kerja sama guru dengan demikian bukan variabel yang berdiri sendiri, melainkan efek dari strategi kepemimpinan yang secara sengaja.

Fred R. David menegaskan bahwa strategi pada hakikatnya merupakan proses tiga tahap yang saling berkesinambungan yaitu formulasi sebagai tahap merumuskan visi, misi, dan arah kebijakan organisasi, implementasi sebagai tahap menerjemahkan rumusan tersebut ke dalam tindakan dan program nyata, serta evaluasi sebagai tahap menilai keberhasilan pelaksanaan strategi, sekaligus menjadi umpan balik bagi penyempurnaan strategi pada periode berikutnya.⁴

Strategi kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dirumuskan, diterapkan, dan dievaluasi secara sistematis agar mampu menjadi motor penggerak utama terciptanya kerja sama yang solid antarwarga sekolah, khususnya guru. Harapan ini secara tegas diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 2 Ayat 1, yang menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab dalam kegiatan

³ Andy Hargreaves dan Michael Fullan, *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School* (New York: Teachers College Press, 2012), 88–91.

⁴ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 13th ed. (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2011), 5–6.

pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.⁵

Ketentuan diatas juga diperkuat oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang mengamanatkan bahwa kepala sekolah wajib memiliki kompetensi sosial, yakni kemampuan membangun jaringan kerja sama dan hubungan yang harmonis dengan seluruh warga sekolah, sebagai bagian tidak terpisahkan dari kompetensi kepemimpinannya.⁶ Sejalan dengan ketentuan tersebut, Mulyasa menegaskan bahwa strategi kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah idealnya menitikberatkan pada koordinasi, komunikasi, supervisi, serta pembinaan kerja sama dalam iklim kerja yang terbuka dan bermitra, sehingga seluruh potensi guru dapat disinergikan secara optimal.⁷

Namun demikian, di lapangan menunjukkan gambaran yang tidak sepenuhnya sejalan dengan harapan ideal tersebut. Kesenjangan antara harapan ideal dan kenyataan tersebut turut tergambar dalam sejumlah penelitian terdahulu yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah. Setyawan, Wiyono, dan Triwiyanto, misalnya, menemukan bahwa rendahnya kolaborasi antarguru di sebuah sekolah dasar bersumber dari belum optimalnya strategi

⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar, Pasal 2 ayat (1).

⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 17–19.

kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun tim kerja yang efektif.⁸ Santi dan Fitrilia turut menegaskan bahwa kerja sama antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah sekolah menengah pertama belum berjalan maksimal, sekalipun kepala sekolah telah menerapkan pendekatan kepemimpinan kolektif dan kultural.⁹ Sementara itu, Nabila, dalam studi multisitus di dua sekolah dasar Islam terpadu di Kota Banjarmasin, mengungkapkan bahwa strategi kepala sekolah dalam membangun budaya mutu justru menunjukkan variasi pendekatan yang berbeda antarlembaga, sekalipun berada pada jenis satuan pendidikan yang serupa.¹⁰ Ketiga temuan tersebut menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru masih menjadi persoalan yang beragam dan bersifat kontekstual, sehingga kajian mendalam pada lokasi dan konteks yang berbeda tetap relevan untuk terus dilakukan.

Berbagai persoalan tersebut pada dasarnya bermuara pada satu akar yang sama, yaitu ketiadaan atau lemahnya strategi kepemimpinan kepala sekolah yang secara khusus dirancang untuk menumbuhkan kerja sama guru. Iman dan Nur, misalnya, menemukan bahwa individualisme dan rendahnya kepercayaan antarguru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Khairaat Kotarindau bersumber dari lemahnya arahan

⁸ Khoirul Andi Setyawan, Bambang Budi Wiyono, dan Teguh Triwiyanto, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Tim Kerja yang Efektif," *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia* 5, no. 5 (2025): 1345–1350.

⁹ Dewi Santi dan Nia Hayati Fitrilia, "Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Kerjasama Antar Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMP II Luqman Al Hakim 02 Batam," *TADTRIBUNA: Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2021): 40–50.

¹⁰ Haya Nabila, "Strategi Kepala Sekolah dalam Implementasi Budaya Mutu (Studi Multi Situs di SDIT Al-Firdaus Banjarmasin dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin)" (Tesis, Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin, 2025).

kepemimpinan kepala sekolah.¹¹ Tanpa strategi kepemimpinan yang jelas, sistem evaluasi kinerja pun cenderung tetap berfokus pada capaian individu, sebagaimana disoroti Kusuma dan Hartati sebagaimana dikutip dalam Yulita, dkk.¹², sehingga guru berisiko bekerja secara ego-sektoral dan memicu konflik internal yang menghambat kemajuan mutu sekolah.

Signifikansi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan nilai kebersamaan ini juga dapat ditinjau dari perspektif keagamaan. Islam menegaskan pentingnya tolong-menolong dalam kebaikan sebagaimana firman Allah Swt. dalam Q.S. al-Ma'idah/5: 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Ayat tersebut menegaskan bahwa menciptakan iklim tolong-menolong bukan sekadar pilihan manajerial, melainkan tanggung jawab moral yang harus diupayakan secara sengaja oleh seorang pemimpin, sehingga strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan kerja sama guru sesungguhnya juga merupakan bentuk ibadah dan amanah kepemimpinan yang harus dijalankan dengan sungguh-sungguh.

Berdasarkan kesenjangan antara idealita dan realita di atas, dapat dipahami bahwa mewujudkan kerja sama guru yang solid tidak dapat terjadi dengan sendirinya, melainkan menuntut kehadiran strategi kepemimpinan kepala sekolah

¹¹ Muhammad Nur Iman dan Moh. Nur, "Kerjasama Kepala Madrasah dan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Al-Khairaat Kotarindau," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 6, no. 3 (2020): 232–240.

¹² Kusuma dan Hartati, sebagaimana dikutip dalam Vellina Dwi Yulita dkk., "Kepemimpinan Mutu dan Kerjasama Tim pada Satuan Pendidikan," *Sulawesi Tenggara Educational Journal* 5, no. 1 (2025): 393–399.

yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Pentingnya strategi dalam kepemimpinan ini sejalan dengan firman Allah SWT. dalam Q.S. al-Anfal/8: 60:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ

Ayat tersebut mengandung pesan bahwa setiap pemimpin, termasuk kepala sekolah, wajib mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya sebelum bertindak. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, hal ini bermakna bahwa kepala sekolah harus menyusun strategi yang matang, terencana, dan terukur dalam membangun kerja sama guru, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal.

Kedua sekolah ini bukan tanpa pengakuan formal atas kualitas kelembagaannya. Berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi menyatakan bahwa SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin memperoleh status Akreditasi A. Meskipun akreditasi mengukur standar kelembagaan secara menyeluruh dan bukan indikator khusus bagi kerja sama guru, capaian tersebut turut mengindikasikan bahwa pengelolaan kedua sekolah termasuk aspek kepemimpinan dan pengelolaan tenaga pendidik telah diakui memenuhi standar nasional pendidikan, sehingga memperkuat pemilihan lokasi penelitian yang layak dikaji lebih mendalam.

Berdasarkan hasil penjajakan awal berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti justru menunjukkan gambaran yang berbeda dari kesenjangan umum yang diuraikan sebelumnya. Kepala sekolah di SD Islam Sabilal Muhtadin secara aktif merangkul seluruh guru dan karyawan untuk saling bekerja sama, dengan setiap pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah bersama. Demikian pula di SDIT Al-Firdaus, kepala sekolah menerapkan sistem kekeluargaan yang kuat dalam

membangun kerja sama guru dan karyawan. Kedua kepala sekolah meyakini bahwa kerja sama guru merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan, dan keberhasilan tersebut tampak berkaitan erat dengan cara masing-masing kepala sekolah memimpin dan mengelola hubungan kerja di lingkungan sekolahnya.

Fenomena ini memunculkan kesenjangan penelitian yang menarik untuk dikaji. Di satu sisi, dari berbagai temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kerja sama guru masih menjadi tantangan struktural di banyak sekolah, salah satunya karena ketiadaan strategi kepemimpinan yang jelas dari kepala sekolah. Di sisi lain, kedua sekolah yang menjadi lokasi penelitian ini justru menunjukkan adanya strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama tersebut.

Sepanjang penelusuran peneliti terhadap penelitian-penelitian terdahulu sebagaimana akan dipaparkan pada subbab berikutnya, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru di kedua lembaga ini. Kesenjangan inilah yang mendasari pentingnya penelitian ini dilakukan, yaitu untuk membedah secara mendalam strategi kepemimpinan bukan semata untuk mendokumentasikan praktik baik (*best practice*) yang telah berjalan, melainkan juga untuk menemukan pola strategi kepemimpinan baik yang bersifat universal maupun kontekstual yang berpotensi direplikasi oleh sekolah dasar Islam lain yang masih menghadapi kendala serupa dalam membangun kerja sama guru.

Pemilihan kedua sekolah ini juga didasarkan pada beberapa pertimbangan ilmiah. Pertama, kedua sekolah memiliki karakter kelembagaan yang cukup

berbeda yaitu SDIT memberi porsi pendidikan agama lebih besar dan terintegrasi dibanding SD Islam biasa, namun sama-sama bisa membangun kerja sama guru dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah, sehingga bisa menghadirkan variasi kontekstual yang kaya bagi penelitian. Kedua sekolah tersebut merupakan lembaga pendidikan dasar Islam yang cukup diminati masyarakat Kota Banjarmasin, dengan jumlah peserta didik dan tenaga pendidik yaitu SDIT Al-Firdaus mempunyai 598 siswa dan 62 tenaga pengajar, dan SD Islam Sabilal Muhtadin yang mempunyai dengan 862 siswa serta 82 pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga dinamika kerja sama antarguru di dalamnya menjadi semakin kompleks dan menarik untuk dikaji secara mendalam. Skala kelembagaan yang cukup besar pada kedua sekolah ini menuntut kepala sekolah memiliki strategi kepemimpinan yang lebih sistematis dalam mengelola kerja sama guru. Ketiga, sebagaimana telah diuraikan, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru di kedua lembaga ini.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Kerja Sama Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin Kota Banjarmasin)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru (Studi Multi Kasus di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal

Muhtadin Kota Banjarmasin). Adapun sub fokus penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Formulasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin
2. Implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin
3. Evaluasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Fokus penelitian maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru (Studi Multi Kasus di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin Kota Banjarmasin). Adapun sub tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan formulasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin di Kota Banjarmasin.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin di Kota Banjarmasin.

3. Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin di Kota Banjarmasin.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan masalah dan tujuan penelitian maka hasil penelitian ini harus memberikan informasi yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. Aspek Teoritis

Berdasarkan aspek teoretis yang telah di paparkan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi, antara lain:

- a. Memperkaya teori dan wawasan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam, khususnya terkait dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dan kerjasama guru. Hasil penelitian ini dapat menambah pemahaman teoritis mengenai strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam konteks pendidikan Islam dan cara menumbuhkan kerjasama guru.
- b. Memperkaya khazanah pengetahuan tentang variabel-variabel yang diteliti, yaitu berkaitan tentang strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membangun kerjasama guru. Temuan penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan teori terkait hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks pendidikan Islam.
- c. Penelitian ini dapat dijadikan referensi atau acuan untuk penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji tema atau variabel-variabel serupa. Hasil

dan analisis yang dilakukan dapat memberikan landasan teoritis bagi studi-studi berikutnya di bidang yang sama.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah di tempat penelitian dilakukan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan pemahaman kepada kepala sekolah mengenai strategi kepemimpinan Kepala sekolah. Temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah untuk mengembangkan dan menerapkan praktik strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kemajuan sekolah dalam bentuk kerjasama guru. Sebagai acuan dan referensi bagi sekolah dasar Islam lainnya.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan contoh dan inspirasi bagi sekolah-sekolah dasar Islam lain dalam upaya memajukan sekolahnya masing-masing. Sekolah-sekolah lain dapat mempelajari dan menerapkan praktik strategi kepemimpinan kepala sekolah untuk menumbuhkan kerjasama guru. Sebagai temuan awal untuk penelitian lebih lanjut.
- c. Hasil penelitian ini dapat menjadi titik awal bagi penelitian selanjutnya yang mau meneliti serta mengkaji lebih dalam tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerjasama guru di sekolah dasar Islam. Temuan ini dapat menjadi landasan untuk melakukan investigasi yang lebih komprehensif dan mendalam terkait topik serupa.

E. Definisi Operasional

Untuk memperjelas ruang lingkup pembahasan dalam tesis ini serta mencegah timbulnya perbedaan penafsiran atas istilah-istilah kunci yang digunakan, berikut disajikan definisi konseptual dan definisi operasional dari dua variabel utama penelitian ini.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara konseptual, strategi kepemimpinan kepala sekolah dipahami sebagai pola pikir, sikap, dan tindakan yang direncanakan secara sistematis oleh seorang pemimpin pendidikan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh sumber daya sekolah, khususnya guru, agar bekerja secara terarah demi tercapainya tujuan dan visi sekolah secara efektif.

Fred R. David menjelaskan bahwa strategi pada hakikatnya merupakan sebuah proses yang terdiri atas tiga tahap yang saling berkesinambungan, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi. Formulasi adalah tahap merumuskan visi, misi, dan arah kebijakan organisasi, implementasi adalah tahap menerjemahkan rumusan tersebut ke dalam tindakan dan program nyata, sedangkan evaluasi adalah tahap menilai sejauh mana pelaksanaan strategi tersebut berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus menjadi umpan balik bagi penyempurnaan strategi pada periode berikutnya.

Berdasarkan pemikiran tersebut, peneliti memaknai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini sebagai keseluruhan cara dan langkah yang diterapkan oleh kepala sekolah di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin

Banjarmasin dalam membangun kerja sama guru sebagai efek atau capaian dari strategi tersebut. Strategi ini diamati dan dianalisis melalui tiga tahap berikut:

- a. Formulasi, yaitu tahap kepala sekolah merumuskan visi, misi, dan arah kebijakan terkait kerja sama guru, termasuk menetapkan nilai-nilai kolaboratif yang ingin ditanamkan serta merancang pendekatan kepemimpinan yang akan digunakan untuk mewujudkannya.
- b. Implementasi, yaitu tahap penerapan nyata dari formulasi tersebut ke dalam program, forum, maupun mekanisme kerja yang mendorong terbentuknya kerja sama guru, seperti pembentukan komunitas belajar, penjadwalan forum kolaborasi, maupun penguatan relasi personal antara kepala sekolah dan guru.
- c. Evaluasi, yaitu tahap penilaian terhadap sejauh mana strategi yang diterapkan berhasil menumbuhkan kerja sama guru, mencakup identifikasi faktor pendukung maupun penghambat yang memengaruhi keberhasilan strategi tersebut.

Peneliti memandang bahwa ketiga tahap tersebut tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling berkesinambungan membentuk suatu siklus strategi yang berkelanjutan, di mana hasil evaluasi pada satu periode menjadi dasar bagi penyempurnaan formulasi pada periode berikutnya. Penelitian ini diarahkan untuk mengungkap secara mendalam bagaimana ketiga tahap tersebut secara nyata diterapkan oleh kepala sekolah di masing-masing lokasi penelitian, termasuk mengungkap kekhasan atau variasi pendekatan yang mungkin muncul di antara kedua sekolah, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang utuh mengenai

bagaimana strategi kepemimpinan yang efektif menghasilkan kerja sama guru dalam konteks kelembagaan yang berbeda.

2. Kerja Sama Guru

Secara konseptual, kerja sama guru dipahami sebagai bentuk interaksi sosial yang melibatkan dua orang guru atau lebih yang saling berkomunikasi dan berkolaborasi secara terkoordinasi guna menyelesaikan tugas-tugas profesional dan mencapai tujuan pendidikan secara bersama. Kerja sama yang efektif umumnya ditandai dengan adanya tujuan yang disepakati bersama, keterlibatan aktif seluruh anggota, sikap saling menghargai kontribusi satu sama lain, serta kesediaan untuk saling mendukung dalam menghadapi tantangan maupun menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas.

Dalam penelitian ini, kerja sama guru dimaknai sebagai efek atau hasil dari penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah, yaitu keseluruhan bentuk interaksi dan kolaborasi profesional yang terjalin antarguru di SDIT Al-Firdaus dan SD Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin sebagai konsekuensi dari formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang dijalankan kepala sekolah. Kerja sama guru tersebut diamati melalui indikator-indikator berikut:

- a. Kualitas komunikasi antarguru;
- b. Tingkat keterlibatan guru dalam kegiatan dan program sekolah;
- c. Sikap saling membantu dan saling mendukung dalam menjalankan tugas;
- d. Kemampuan guru menyelesaikan perbedaan pendapat atau permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas.

F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan oleh peneliti, terdapat hubungan antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu:

1. Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMA Bima Ambulu Jember” oleh Siti Rohmah dari Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember pada tahun 2022.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siti Rohmah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang mendukung perbaikan disiplin kerja guru secara menyeluruh di SMA Bima Ambulu Jember. Kepala sekolah yang menunjukkan sikap tegas, konsisten, serta mampu memberikan motivasi dan pengawasan yang efektif, berhasil menciptakan suasana kerja yang tertib dan disiplin di kalangan guru. Selain itu, penerapan strategi kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif turut mendukung terciptanya disiplin kerja yang lebih baik. Faktor kepemimpinan yang kuat menjadi kunci dalam mengatasi berbagai kendala terkait disiplin sehingga berdampak positif pada kinerja guru dan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Secara kontekstual, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian tersebut, yaitu sama-sama meneliti strategi kepemimpinan kepala sekolah. Namun, perbedaannya terletak pada fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu meneliti disiplin kerja guru, sedangkan penelitian ini meneliti kerja sama guru.

2. Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah

5 Semarang)” oleh Sukma Nurul Jannah dari Universitas Islam Negeri Walisongo pada tahun 2022.

Hasil penelitian Sukma Nurul Jannah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang menunjukkan keunggulan dalam menciptakan efektivitas organisasi, memperkuat kerja sama tim, dan membangun kepercayaan antaranggota sekolah. Kepemimpinan perempuan memiliki karakteristik pemberdayaan staf yang mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas guru. Gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif memberikan dampak positif terhadap iklim sekolah serta perkembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kepemimpinan kepala sekolah. Namun, perbedaan terletak pada fokus penelitian yaitu penelitian terdahulu menelaah gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan di dua sekolah serta dampaknya terhadap mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru.

3. Tesis yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Implementasi Budaya Mutu (Studi Multisitus di SDIT Al-Firdaus dan SDIT Ukhuwah Banjarmasin)” oleh Haya Nabila dari UIN Antasari Banjarmasin pada tahun 2025.

Hasil penelitian Haya Nabila menunjukkan bahwa kedua kepala sekolah di SDIT Al-Firdaus dan SDIT Ukhuwah melakukan analisis mendalam, baik dari faktor internal maupun eksternal, serta mengidentifikasi peluang dan tantangan dalam mencapai budaya mutu. Terdapat perbedaan pendekatan di antara kedua sekolah tersebut, yaitu SDIT Al-Firdaus lebih berfokus pada pengelolaan sumber

daya manusia dan keterlibatan orang tua, sedangkan SDIT Ukhuwah menekankan pada motivasi internal dan kolaborasi eksternal.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema strategi kepala sekolah. Namun, perbedaan terletak pada objek kajian: penelitian terdahulu menelaah budaya mutu, sedangkan penelitian ini mengangkat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru.

4. Tesis yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Kolaborasi antar Guru dan Asisten Guru pada Pembelajaran di TB TK Ceria Timoho dan TB TK Ceria Demangan” oleh Siti Halimatussya’diyah dari Universitas Negeri Yogyakarta pada tahun 2022.

Hasil penelitian Siti Halimatussya’diyah menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran dalam membangun kolaborasi antara guru dan asisten guru yang terdiri atas empat hal, yaitu perencanaan (menganalisis kebutuhan dan membuat model kolaborasi), pengorganisasian (kepala sekolah berperan sebagai administrator, manajer, dan leader), pelaksanaan (kepala sekolah berperan sebagai motivator, supervisor, dan pendidik), serta pemantauan dan evaluasi (kepala sekolah berperan sebagai inovator).

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kolaborasi guru. Namun, perbedaan terletak pada fokus penelitian: penelitian terdahulu menelaah peran kepala sekolah dalam membangun kolaborasi antarguru, sedangkan penelitian ini mengangkat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru.

5. Jurnal yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional” oleh Khafidhotun Nasikhah, Binti Maunah, dan Achmad Patoni tahun 2022.

Hasil penelitian Nasikhah, Maunah, dan Patoni menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah perempuan berlangsung melalui dua tahap. Tahap pertama, kepala sekolah mampu memahami dan menghayati dirinya sebagai pemimpin melalui kesadaran diri dan pemahaman terhadap epistemologi kepemimpinan. Tahap kedua, kepala sekolah mampu memengaruhi dan membangun kerja sama dengan para pengikutnya melalui pemberian motivasi kerja, komunikasi yang efektif, keteladanan, dorongan semangat, serta penjalinan hubungan persahabatan yang hangat antarwarga sekolah.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kerja sama guru. Namun, perbedaan terletak pada fokus penelitian: penelitian terdahulu menitikberatkan pada gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah perempuan pada satu lokasi penelitian, sedangkan penelitian ini membahas strategi kepemimpinan kepala sekolah tanpa dibatasi pada gaya kepemimpinan tertentu maupun jenis kelamin kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru pada dua lokasi penelitian sekaligus.

6. Jurnal yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Mendorong Kolaborasi Antar Guru Sekolah Dasar di SD Negeri 2 Belantih” oleh Basilius Redan Werang, Ni Made Dwi Septia Pradnyani, dkk. tahun 2023.

Hasil penelitian Werang, Pradnyani, dkk. menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya mendorong kolaborasi antarguru melalui tiga cara, yaitu menjadi teladan bagi guru, mengadakan pelatihan, serta melakukan diskusi rutin. Bentuk kolaborasi antarguru yang terjadi di sekolah tersebut terwujud dalam bentuk pengajaran tim (team teaching) dan bimbingan sebaya antarguru (guru tutor).

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong kolaborasi/kerja sama antarguru sekolah dasar. Namun, perbedaannya terletak pada cakupan penelitian: penelitian terdahulu mendeskripsikan peran kepala sekolah dan bentuk kolaborasi yang terjadi tanpa mengaitkannya dengan strategi kepemimpinan secara spesifik, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah secara lebih spesifik, termasuk faktor pendukung dan penghambatnya, pada dua lokasi penelitian.

7. Jurnal yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Kerjasama Antar Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMP II Luqman Al Hakim 02 Batam” oleh Dewi Santi dan Nia Hayati Fitrilia tahun 2021.

Hasil penelitian Santi dan Fitrilia mengungkapkan tiga temuan utama, yaitu: (1) kepala sekolah menerapkan kepemimpinan kolektif dan kepemimpinan kultural; (2) kerja sama antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan kependidikan sudah berjalan dengan baik meskipun belum maksimal; dan (3) strategi yang digunakan kepala sekolah meliputi membangun komunikasi, memberikan pengarahan, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kerja sama tim sangat penting bagi lembaga pendidikan

karena seorang pemimpin tidak akan mampu bergerak sendirian tanpa dukungan tim yang solid.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema strategi kepala sekolah dalam membangun kerja sama tenaga pendidik. Namun, perbedaannya terletak pada subjek dan konteks penelitian: penelitian terdahulu berfokus pada kerja sama antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan kependidikan di satu sekolah menengah pertama, sedangkan penelitian ini berfokus pada kerja sama antarguru di dua sekolah dasar Islam sebagai dampak dari strategi kepemimpinan kepala sekolah.

8. Jurnal yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Tim Kerja yang Efektif” oleh Khoirul Andi Setyawan, Bambang Budi Wiyono, dan Teguh Triwiyanto tahun 2025.

Hasil penelitian Setyawan, Wiyono, dan Triwiyanto menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan transformasional seperti komunikasi terbuka, pemberian apresiasi, serta pelibatan komunitas sekolah berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja dan inovasi pengajaran guru. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan disiplin kerja guru, meningkatkan partisipasi wali murid dalam pendidikan, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun tim kerja/kerja sama guru. Namun, perbedaannya terletak pada fokus dan cakupan penelitian: penelitian terdahulu berfokus pada satu sekolah dasar dengan pendekatan kepemimpinan

transformasional, sedangkan penelitian ini membahas strategi kepemimpinan kepala sekolah secara lebih luas pada dua sekolah dasar Islam sekaligus.

9. Jurnal yang berjudul “Kepemimpinan Mutu dan Kerjasama Tim pada Satuan Pendidikan” oleh Vellina Dwi Yulita, Abdul Halik, Nurully Kesuma Ningrum, dan Janawati tahun 2025.

Penelitian ini merupakan studi literatur yang menelaah keterkaitan antara kepemimpinan mutu dan kerja sama tim dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan dan memberdayakan tim secara optimal, menciptakan iklim kerja yang kondusif, serta meningkatkan kinerja individu maupun kolektif. Di sisi lain, tim yang solid akan memperkuat implementasi kebijakan sekolah, mendukung inovasi pembelajaran, serta mempercepat pencapaian tujuan pendidikan.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema keterkaitan kepemimpinan dan kerja sama tim dalam pendidikan. Namun, perbedaannya terletak pada metode penelitian: penelitian terdahulu menggunakan metode studi literatur, sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan studi multisitus pada dua sekolah dasar Islam.

10. Jurnal yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kolaborasi Guru terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Taman Kanak-Kanak: Sebuah Systematic Literature Review” oleh Ismi Susanti tahun 2025.

Hasil penelitian Susanti menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kompeten dan kolaboratif secara signifikan dapat mendorong kolaborasi

antarguru melalui pertemuan rutin, diskusi kelompok, dan pelatihan bersama, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kepemimpinan kepala sekolah dan kolaborasi/kerja sama guru. Namun, perbedaannya terletak pada metode dan jenjang pendidikan: penelitian terdahulu menggunakan metode systematic literature review pada jenjang taman kanak-kanak, sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif lapangan pada jenjang sekolah dasar.

11. Jurnal yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Teamwork terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Guru di SMP Sekecamatan Sindang Kelingi” oleh Andi Irawan dan Manap Somantri tahun 2023.

Penelitian ini menganalisis pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan kerja sama tim (teamwork) terhadap tingkat kepuasan kerja guru pada sejumlah SMP di Kecamatan Sindang Kelingi. Penelitian tersebut menegaskan pentingnya kerja sama tim, di samping supervisi akademik kepala sekolah, sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

Kedua penelitian ini sama-sama mengangkat tema kerja sama tim (teamwork) guru. Namun, perbedaannya terletak pada pendekatan dan variabel penelitian: penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh supervisi akademik dan teamwork terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kerja sama guru itu sendiri.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini tersusun menjadi 5 bab, yaitu:

Bab I Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Operasional, Penelitian Terdahulu, dan Sistematika Penulisan.

Bab II Kajian Teori dan Kerangka Pikir yang terdiri dari Definisi Teoritik, Tinjauan Teoritik yang meliputi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Kerjasama Guru serta Kerangka Pikir

Bab III Metode Penelitian yang terdiri dari Jenis dan Pendekatan Penelitian, Subjek dan Objek Penelitian, Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik Analisis Data dan Keabsahan Data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan yang terdiri dari data penelitian dan yang membahas tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah yang dilihat dari formulasi, implementasi dan evaluasi.

Bab V Penutup yang terdiri dari simpulan dan saran ataupun rekomendasi