



## Hubungan Masa Kerja Terhadap Kemampuan Kepemimpinan Guru dalam Membangun Kolaborasi dengan Rekan Sejawat

Ahmad Junaidi<sup>1\*</sup>, Dwi Supriatin<sup>1</sup>, Ni Putu Novie Yanti A<sup>1</sup>, Moh. Noor Supandri<sup>1</sup>, Lalu Abi Said Ali<sup>1</sup>, Saefulloh<sup>1</sup>, A Wahab Jufri<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v9i1.798](https://doi.org/10.29303/jpap.v9i1.798)

Sitasi: Ahmad Junaidi, Dwi Supriatin, Ni Putu Novie Yanti A., Moh. Noor Supandri, Lalu Abi Said Ali, Saefulloh, & A Wahab Jufri. (2025). Hubungan Masa Kerja Terhadap Kemampuan Kepemimpinan Guru dalam Membangun Kolaborasi dengan Rekan Sejawat. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 9(1), 13-17. <https://doi.org/10.29303/jpap.v9i1.798>

### \*Corresponding Author:

Ahmad Junaidi, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

Email: [ahmadjunaidi.024@gmail.com](mailto:ahmadjunaidi.024@gmail.com)

**Abstract:** This study aims to investigate the relationship between teachers' tenure and their leadership skills in building collaborative relationships with colleagues in the school environment. Collaboration among teachers plays an important role in building a positive work culture and supporting professional development at both the individual and organizational levels. Tenure is often considered an influential indicator of leadership style, and teachers with more experience tend to demonstrate a deeper understanding of the challenges and strategies required to build effective working relationships. This study used a quantitative method with a descriptive approach. Data collection was carried out using a questionnaire targeting 163 respondents in the West Nusa Tenggara region with the results of 61.3% of teachers having a tenure of more than 10 years. While the ability of teachers in building collaboration respondents answered consistently as much as 58% so that the leadership ability of teachers in building collaboration with colleagues can be said to be good. The results of this study support that teacher tenure contributes significantly to the development of leadership skills. Experienced teachers are better able to build working relationships based on mutual trust and effective collaboration. The results of this study are expected to provide insights to policy makers regarding the design of training programs that focus not only on developing teaching skills but also leadership skills. This research can also be a reference for future research to deepen the dynamics of teacher leadership in the educational environment.

**Keywords:** Teacher Leadership, Tenure, Collaboration.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara masa jabatan guru dan keterampilan kepemimpinan mereka dalam membangun hubungan kolaboratif dengan rekan kerja di lingkungan sekolah. Kolaborasi antar guru berperan penting dalam membangun budaya kerja positif dan mendukung pengembangan profesional, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Masa jabatan sering kali dianggap sebagai indikator gaya kepemimpinan yang berpengaruh, dan guru dengan lebih banyak pengalaman cenderung menunjukkan pemahaman yang lebih mendalam tentang tantangan dan strategi yang diperlukan untuk membangun hubungan kerja yang efektif. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang menyasar 163 responden di wilayah Nusa Tenggara Barat dengan hasil sebanyak 61.3 % guru memiliki masa kerja diatas 10 tahun. Sedangkan kemampuan guru dalam membangun kolaborasi responden menjawab secara konsisten sebanyak 58 % sehingga kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat dapat dikatakan baik. Hasil penelitian ini mendukung bahwa masa jabatan guru

memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan keterampilan kepemimpinan. Guru yang berpengalaman lebih mampu membangun hubungan kerja berdasarkan rasa saling percaya dan kolaborasi yang efektif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada pengambil kebijakan mengenai rancangan program pelatihan yang tidak hanya fokus pada pengembangan keterampilan mengajar tetapi juga keterampilan kepemimpinan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya untuk memperdalam dinamika kepemimpinan guru di lingkungan pendidikan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Guru, Masa Kerja, Kolaborasi.

## Pendahuluan

Kepemimpinan rekan sejawat di lingkungan pendidikan merupakan suatu fenomena yang perannya sangat penting dalam membentuk budaya kolaboratif yang positif di sekolah. Dalam dunia pendidikan, guru tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pemimpin yang mempengaruhi rekan-rekannya dan lingkungan belajar. Melalui kepemimpinan yang efektif, guru dapat menciptakan suasana yang mendukung pertumbuhan, baik bagi peserta didik maupun bagi sesama guru.

Masa kerja seorang guru sering kali menjadi indikator yang signifikan dalam menentukan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pengalaman yang diperoleh selama bertahun-tahun memberikan wawasan yang lebih dalam tentang tantangan yang dihadapi di ruang kelas, serta strategi-strategi yang berhasil diterapkan. Guru dengan masa kerja yang lebih panjang biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik tentang berbagai pendekatan pedagogis dan mampu membimbing rekan-rekan mereka dalam mengatasi masalah yang kompleks.

Namun, meskipun masa kerja dapat memengaruhi kepemimpinan, tidak semua guru dengan pengalaman yang sama memiliki pendekatan yang seragam. Setiap individu membawa latar belakang, nilai, dan kepribadian yang berbeda, yang semuanya berkontribusi pada cara mereka berinteraksi dengan rekan sejawat. Dalam konteks ini, penting untuk menggali lebih dalam bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan membentuk gaya kepemimpinan guru di sekolah.

Di sisi lain, kepemimpinan rekan sejawat yang positif dapat menciptakan jaringan dukungan yang kuat di antara guru. Ketika guru saling mendukung dan berbagi pengalaman, mereka tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga menciptakan ikatan sosial yang memperkuat komunitas sekolah. Hubungan yang dibangun atas dasar saling pengertian dan kolaborasi ini sangat penting dalam meningkatkan

moral dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peserta didik. Penelitian mengenai kepemimpinan rekan sejawat dalam konteks masa kerja guru masih terbatas, padahal pemahaman yang lebih luas tentang hal ini dapat membawa perubahan signifikan dalam praktik pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara masa kerja guru dan kepemimpinan rekan sejawat, serta bagaimana hal ini mempengaruhi kolaborasi dan pengembangan profesional di sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih baik tentang dinamika kepemimpinan di kalangan guru. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk merancang program pelatihan yang lebih efektif, yang tidak hanya fokus pada pengembangan keterampilan mengajar, tetapi juga pada pengembangan kemampuan kepemimpinan.

## Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yakni penelitian yang menganalisis data-data secara kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan kemudian menginterpretasikan hasil analisis tersebut untuk memperoleh kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru dan kepala sekolah yang mengabdikan di wilayah NTB. Populasi Menurut (Sugiyono, 2019:130), adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga dapat membantu peneliti dalam menentukan batasan pengambilan sampel, agar peneliti tidak terlalu sulit dalam melakukan penelitian dan pengambilan sampel.

Menurut (Sugiyono 2019:131), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi,

misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Sampel dalam penelitian ini adalah tenaga pengajar (Guru) dan kepala sekolah.

Adapun karakteristik yang menjadi sampel dalam penelitian ini yakni tenaga pengajar yang memiliki masa kerja yaitu, 0-5 tahun, 6-10 tahun dan tenaga pengajar yang sudah mengabdikan di atas 10 tahun. Dalam penelitian ini dalam penyebaran instrumen maka di dapatkan responden sejumlah 163 responden dengan kriteria yg sudah ditentukan. Adapun teknik pengambilan sampel yang di gunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu Purposive sampling yaitu pengambilan sampel secara sengaja dengan kriteria tertentu.

Teknik pengumpulan data yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan menggunakan *google formulir* dan memberikan angket langsung kepada responden. Menurut (Sugiyono, 2019:219), Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif. **Analisis deskriptif** adalah metode analisis data yang digunakan untuk menggambarkan atau meringkas data secara sederhana, sehingga dapat memberikan gambaran umum atau karakteristik utama dari data tersebut. Teknik ini tidak melibatkan pengujian hipotesis atau menarik kesimpulan tentang populasi, melainkan fokus pada penyajian informasi secara ringkas dan terorganisir. Komponen pengukuran pemusatan data dalam analisis deskriptif yaitu, mean, median dan modus.

## Hasil dan Pembahasan

Berikut ini peneliti akan memaparkan hasil kuisisioner dari responden sebanyak 163 orang yang tersebar diseluruh wilayah Nusa Tenggara Barat terkait masa kerja sebagai berikut.

Tenure	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-5 TAHUN	38	23.3	23.3	23.3
6-10 TAHUN	25	15.3	15.3	38.7
DIATAS 10 TAHUN	100	61.3	61.3	100.0
Total	163	100.0	100.0	

Dari hasil kuisisioner diatas maka dapat dijabarkan bahwa dari 163 responden (Guru) terdapat 38 orang Guru yang memiliki masa kerja 0 - 5 tahun, 25 orang guru dengan masa kerja 6 - 10 tahun dan 100 orang guru dengan masa kerja diatas 10 tahun. Jika dipresentasikan maka masa kerja 0 - 5 tahun sebesar 23.3 %, masa kerja 6 - 10 tahun sebesar 15.3 %, dan yang tertinggi adalah masa kerja diatas 10 tahun sebesar 61.3 %. Artinya sebagian besar responden dari penelitian ini memiliki masa kerja atas 10 tahun.

Masa kerja responden (guru) di Nusa Tenggara Barat sebagian besar adalah diatas 10 tahun, artinya dari segi usia mereka sudah sangat matang dan berpengalaman dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat, sehingga peneliti dapat melanjutkan pada analisis kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat.

Selanjutnya pada indikator kemampuan guru membangun kolaborasi dengan rekan sejawat. Peneliti melakukan survei kepada guru yang berada diwilayah Nusa Tenggara Barat dengan fokus pada Aspek pertama yakni "Membangun Hubungan Kolaborasi dengan Rekan Sejawat", dimana terdapat 19 pertanyaan yang berhubungan dengan cara membangun kolaborasi dengan rekan sejawat. Selanjutnya kuisisioner ini menggunakan jenis kuisisioner tertutup dengan skala likert dengan pilihan jawaban Jarang, Kadang-Kadang, Biasanya dan Secara Konsisten. Berdasarkan hasil kuisisioner dengan jumlah responden 163 orang guru maka peneliti akan menjabarkan setiap pertanyaan pada aspek pertama sebagai berikut.

Dalam membangun hubungan saling percaya pada pertanyaan pertama maka didapatkan sebanyak 124 secara konsisten membangun hubungan saling percaya, sedangkan 30 orang menjawab biasanya dan 9 orang menjawab kadang-kadang. Selanjutnya pertanyaan kedua terdapat 122 responden secara konsisten, 34 responden menjawab biasanya dan 4 responden menjawab kadang-kadang. Pertanyaan ketiga terdapat 112 responden menjawab secara konsisten, 45 responden menjawab biasanya dan 6 responden menjawab kadang-kadang. Pada pertanyaan keempat terdapat 123 responden menjawab secara konsisten, 33 responden menjawab biasanya dan 5 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang.

Pada pertanyaan kelima terdapat 124 responden menjawab secara konsisten, 32 responden menjawab biasanya dan 5 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang. Pertanyaan keenam terdapat 94 responden menjawab secara konsisten, 56 responden menjawab biasanya dan 12 responden menjawab kadang-kadang serta 1 responden menjawab jarang. Pertanyaan ketujuh terdapat 70 responden menjawab secara konsisten, 77 responden menjawab

biasanya dan 13 responden menjawab kadang-kadang serta 3 responden menjawab jarang. Pada pertanyaan kedelapan terdapat 75 responden menjawab secara konsisten, 69 responden menjawab biasanya dan 17 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang.

Selanjutnya pada pertanyaan kesembilan terdapat 93 responden menjawab secara konsisten, 60 responden menjawab biasanya dan 9 responden menjawab kadang-kadang serta 1 responden menjawab jarang. Pertanyaan kesepuluh terdapat 107 responden menjawab secara konsisten, 42 responden menjawab biasanya dan 10 responden menjawab kadang-kadang serta 4 responden menjawab jarang. Pertanyaan kesebelas terdapat 92 responden menjawab secara konsisten, 60 responden menjawab biasanya dan 9 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang. Pertanyaan kedua belas terdapat 85 responden menjawab secara konsisten, 65 responden menjawab biasanya dan 10 responden menjawab kadang-kadang serta 3 responden menjawab jarang. Pertanyaan ketiga belas terdapat 104 responden menjawab secara konsisten, 46 responden menjawab biasanya dan 11 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang. Pada pertanyaan keempat belas terdapat 109 responden menjawab secara konsisten, 48 responden menjawab biasanya dan 5 responden menjawab kadang-kadang serta 1 responden menjawab jarang.

Pada pertanyaan kelima belas terdapat 82 responden menjawab secara konsisten, 64 responden menjawab biasanya dan 14 responden menjawab kadang-kadang serta 3 responden menjawab jarang. Pertanyaan keenam belas terdapat 103 responden menjawab secara konsisten, 50 responden menjawab biasanya dan 8 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang. Pada pertanyaan ketujuh belas terdapat 103 responden menjawab secara konsisten, 52 responden menjawab biasanya dan 7 responden menjawab kadang-kadang serta 1 responden menjawab jarang. Pertanyaan kedelapan belas terdapat 112 responden menjawab secara konsisten, 44 responden menjawab biasanya dan 5 responden menjawab kadang-kadang serta 2 responden menjawab jarang. Dan terakhir pada pertanyaan kesembilan belas terdapat 107 responden menjawab secara konsisten, 47 responden menjawab biasanya dan 6 responden menjawab kadang-kadang serta 3 responden menjawab jarang.

Berdasarkan pemaparan penlitit tentang masa kerja dan kemampuan guru dalam membangun kolaborasi antar teman sejawat maka kita akan melihat rentang masa kerja guru yakni sebanyak 61.3 % guru memiliki masa kerja diatas 10 tahun. Sedangkan kemampuan guru dalam membangun

kolaborasi responden menjawab secara konsisten sebanyak 58 % sehingga kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat dapat dikatakan baik. Jadi terdapat hubungan erat antara masa kerja dengan kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat di Nusat Tenggara Barat.

## Kesimpulan

Dari hasil kuisioner tentang masa kerja guru dan hubungannya dengan kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat maka dapat ditarik kesimpulan yakni adanya hubungan erat antara masa kerja guru dengan kemampuan kepemimpinan guru dalam membangun kolaborasi bersama rekan sejawat di Nusa Tenggara Barat. Hubungan ini dapat kita lihat dari 61.3 % guru memiliki masa kerja diatas 10 tahun dan 58 % guru memiliki kemampuan dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat. Artinya semakin lama masa kerja guru maka semakin baik hubungannya dalam membangun kolaborasi dengan rekan sejawat.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas maka diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu rujukan peneliti lainnya dalam menemukan solusi dari permasalahan yang diangkat. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan pembelajaran bagi pemangku kebijakan tentang pentingnya kolaborasi dengan rekan sejawat dalam bekerja demi mencapai tujuan lembaga. Akhirnya, jika ada kekurangan dalam penelitian ini peneliti sangat terbuka untuk berdiskusi menerima kritik dan saran.

## Daftar Pustaka

- Bellibas, M., & Liu, Y. (2017). *Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions*. *Journal of Educational Administration*, 55(1), 49-69.
- Center for Strengthening the Teaching Profession. (2024). *Bekerja dengan peserta didik dewasa: Instrumen penilaian diri CSTP*. CSTP-WA.
- Damayanti, D., & Asbari, M. (2023). *Pengembangan Pendidikan melalui Kepemimpinan Guru*. *Journal of Information Systems and Management*, 3(2), 5-10.
- Diniyah, et al. (2023). *Peran Kepala Sekolah dalam Mendorong Kolaborasi Antar Guru*. *Jurnal Pendidikan Tata Manajemen*.
- Goddard, Y. L., & Goddard, R. D. (2007). *A theoretical and empirical investigation of teacher collaboration for school improvement and student achievement in public*

- elementary schools*. Teachers College Record, 109(4), 877-896.
- Hsieh, C. C., Chen, Y. R., & Li, H. C. (2024). *Impact of school leadership on teacher professional collaboration: Evidence from multilevel analysis of Taiwan TALIS 2018*. Journal of Professional Capital and Community, 9(1), 1-18.
- Kasmawati. (2020). *Kolaborasi Antar Guru: Usaha Kooperatif dalam Meningkatkan Pembelajaran*. Jurnal Pendidikan.
- Marshall, K., & Rendall, S. (2020). Teacher collaboration and reflective practice: *Understanding the benefits of team teaching*. Professional Development in Education, 46(1), 133-147.
- Pristya, C. T., Baharuddin, F. R., & Purnamawati. (2021). *Analisis Pengaruh Masa Kerja dan Sertifikasi Terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Kendari*. Jurnal Nalar Pendidikan, 9(1), 69-78.
- Thomas, C., et al. (2019). Teacher collaboration: *How working together enhances school improvement*. Educational Research Review, 27, 32-45.
- Voelkel, R. H., & Chrispeels, J. H. (2017). *Understanding the link between professional learning communities and teacher collective efficacy*. School Effectiveness and School Improvement, 28(4), 505-526.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? *Findings from two decades of scholarship*. Review of Educational Research, 74(3), 255-316.