

Membangun Budaya *High-Trust* antara Kepala Sekolah dan Guru untuk Optimalisasi Program Kerja Sekolah

Khaidir^{1*}, Bernabas Carolik Susu², Nafa Urba Sima³, Trifonia Asriyati Dea⁴, Marlis Dadi Ratu⁵, Jenilius Brian Baba⁶, Gregorius Mangkur⁷, Walburga Amira Kori Kapa⁸, Maria Kristantia⁹, Florida Tris Sedho¹⁰

¹⁻¹⁰Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Flores, Jl. Sam Ratulangi, Kel. Paupire, Kec. Ende Tengah, Kab. Ende, Nusa Tenggara Timur
aslamkhaidir1970@gmail.com

Abstract

The success of a school's work program depends not only on meticulous planning but also on a harmonious relationship between the principal and the teachers. In practice, however, various obstacles—such as poor communication, limited teacher involvement in decision-making, and a lack of mutual trust—can hinder the implementation of school programs and the achievement of educational goals. This article aims to outline the importance of fostering a culture of "high trust" between principals and teachers as a means to optimize school work programs. The study employs a literature review methodology, analyzing relevant books, journals, and research findings. The results indicate that a high-trust culture can enhance teacher commitment and motivation, strengthen collaboration, foster open communication, and encourage active teacher participation in program implementation. Furthermore, high levels of trust create a comfortable work environment that is conducive to instructional innovation. Thus, it can be concluded that a high-trust culture is a crucial factor in the success of school work programs. Consequently, principals need to adopt an open, fair, and collaborative leadership style to build trust-based working relationships that drive school progress.

Keywords: *high-trus*, Educational leadership, program

Abstrak

Keberhasilan program kerja sekolah tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang baik, tetapi juga oleh hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai kendala, seperti kurangnya komunikasi, rendahnya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta lemahnya rasa saling percaya. Kondisi ini dapat menghambat pelaksanaan program sekolah dan pencapaian tujuan pendidikan. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan pentingnya membangun budaya *high-trust* antara kepala sekolah dan guru sebagai upaya mengoptimalkan program kerja sekolah. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan menelaah berbagai buku, jurnal, dan hasil penelitian yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya *high-trust* mampu meningkatkan komitmen dan motivasi guru, memperkuat kerja sama, menciptakan komunikasi yang terbuka, serta mendorong partisipasi aktif guru dalam pelaksanaan program sekolah. Selain itu, kepercayaan yang tinggi juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan mendukung inovasi dalam pembelajaran. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya *high-trust* menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan program kerja sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu membangun kepemimpinan yang terbuka, adil, dan kolaboratif agar tercipta hubungan kerja yang saling percaya dan mendukung kemajuan sekolah.

Kata Kunci: *high-trus*, kepemimpinan pendidikan, program

Copyright (c) 2026 Khaidir, Bernabas Carolik Susu, Nafa Urba Sima, Trifonia Asriyati Dea, Marlis Dadi Ratu, Jenilius Brian Baba, Gregorius Mangkur, Walburga Amira Kori Kapa, Maria Kristantia, Florida Tris Sedho

✉ Corresponding author: Khaidir

Email Address: aslamkhaidir1970@gmail.com (Jl. Dr. Sam Ratulangi No. 11, Dok V Atas, Kota Jayapura, Papua)

Received 15 June 2026, Accepted 30 June 2026, Published 12 July 2026

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan, sekolah menyusun berbagai program kerja yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan akademik maupun nonakademik. Namun, keberhasilan program kerja sekolah tidak hanya bergantung pada

kualitas perencanaan dan ketersediaan sumber daya, melainkan juga pada kualitas hubungan kerja antara kepala sekolah dan guru. Hubungan yang dilandasi oleh rasa saling percaya diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kolaborasi, serta memperkuat komitmen seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, kepercayaan (*trust*) menjadi salah satu elemen penting dalam manajemen pendidikan modern.

Kepercayaan dalam organisasi sekolah mengacu pada keyakinan bahwa setiap individu akan bertindak secara profesional, jujur, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Tschannen-Moran dan Gareis (2015) menjelaskan bahwa kepercayaan guru terhadap kepala sekolah merupakan komponen penting dalam membangun sekolah yang efektif karena dapat meningkatkan partisipasi guru, memperkuat kerja sama, serta menciptakan iklim sekolah yang positif. Ketika guru memiliki kepercayaan terhadap pemimpinnya, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepercayaan dapat memunculkan resistensi terhadap kebijakan sekolah, konflik internal, serta menurunkan motivasi dan produktivitas kerja guru.

Perubahan kebijakan pendidikan yang semakin dinamis, termasuk implementasi Kurikulum Merdeka, menuntut sekolah untuk mampu beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan. Dalam situasi tersebut, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru. Hubungan yang kuat antara kepala sekolah dan guru menjadi modal sosial yang penting dalam mendukung keberhasilan berbagai program sekolah. Hasil penelitian Sun, Zhang, dan Forsyth (2023) menunjukkan bahwa kepercayaan guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas sekolah dan hasil belajar peserta didik. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam membentuk dan mengembangkan kepercayaan guru.

Meskipun demikian, berbagai permasalahan masih ditemukan dalam praktik pengelolaan sekolah. Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang belum berjalan secara efektif, serta minimnya pelibatan guru dalam perencanaan dan evaluasi program sekolah sering kali menyebabkan rendahnya rasa memiliki terhadap program yang dijalankan. Akibatnya, pelaksanaan program kerja sekolah menjadi kurang optimal dan tidak mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan program sekolah tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis manajerial, tetapi juga oleh kualitas hubungan interpersonal yang terbangun di dalam organisasi sekolah.

Salah satu pendekatan yang dinilai mampu menjawab permasalahan tersebut adalah penerapan budaya *high-trust*. Budaya *high-trust* merupakan budaya organisasi yang ditandai oleh adanya keterbukaan, integritas, akuntabilitas, penghargaan, dan rasa saling percaya antaranggota organisasi. Dalam konteks sekolah, budaya *high-trust* dapat diwujudkan melalui kepemimpinan yang transparan, komunikasi yang terbuka, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta pemberian dukungan profesional yang berkelanjutan. Lingkungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan memungkinkan

guru untuk bekerja secara lebih kolaboratif, kreatif, dan inovatif dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah (Tschannen-Moran & Gareis, 2015).

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru. Namun, kajian yang secara khusus membahas budaya *high-trust* sebagai strategi untuk mengoptimalkan program kerja sekolah masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada pengaruh kepercayaan terhadap kinerja guru atau hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian yang menempatkan budaya *high-trust* sebagai faktor strategis dalam memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan guru guna mendukung keberhasilan pelaksanaan program kerja sekolah secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya *high-trust* antara kepala sekolah dan guru dalam mengoptimalkan program kerja sekolah. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan serta menjadi referensi praktis bagi kepala sekolah dan guru dalam membangun budaya organisasi yang kolaboratif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kepustakaan (library research). Penelitian dilaksanakan pada 2 Juni – 7 Juni 2026 dengan memanfaatkan berbagai sumber pustaka yang diperoleh melalui database jurnal ilmiah, prosiding, dan dokumen ilmiah lainnya yang relevan dengan tema budaya *high-trust*, kepemimpinan kepala sekolah, hubungan kepala sekolah dan guru, serta optimalisasi program kerja sekolah. Penelitian tidak dilakukan pada lokasi tertentu karena sumber data diperoleh melalui penelusuran literatur dari berbagai sumber elektronik dan cetak yang dapat diakses secara daring maupun luring.

Subjek penelitian berupa berbagai dokumen ilmiah yang terdiri atas artikel jurnal nasional dan internasional, buku referensi, hasil penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan yang relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan sumber data dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih literatur yang sesuai dengan tujuan penelitian, memiliki relevansi yang kuat dengan topik yang dikaji, berasal dari sumber yang kredibel, dan diutamakan terbit dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Literatur yang dipilih juga merupakan sumber primer, terutama artikel hasil penelitian yang membahas kepercayaan dalam organisasi sekolah, kepemimpinan pendidikan, budaya organisasi, dan efektivitas program sekolah.

Prosedur penelitian diawali dengan identifikasi masalah dan penentuan fokus kajian mengenai pentingnya budaya *high-trust* dalam hubungan antara kepala sekolah dan guru. Selanjutnya dilakukan penelusuran literatur melalui berbagai pangkalan data ilmiah seperti Google Scholar, ERIC, Scopus, dan portal jurnal nasional terakreditasi. Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaian tema, kualitas sumber, serta keterkaitannya dengan tujuan penelitian. Setelah proses seleksi, data yang relevan dikumpulkan, diklasifikasikan, dan dianalisis untuk menemukan pola, konsep, serta

temuan yang berkaitan dengan upaya membangun budaya high-trust dalam lingkungan sekolah.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (human instrument) yang berperan dalam menentukan sumber data, melakukan seleksi literatur, menginterpretasikan informasi, serta menarik kesimpulan berdasarkan data yang ditemukan. Untuk membantu proses pengumpulan data digunakan lembar dokumentasi dan matriks analisis literatur yang memuat identitas sumber, fokus kajian, metode penelitian, hasil penelitian, serta relevansinya terhadap topik yang diteliti.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan mengidentifikasi, membaca, mencatat, dan mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan. Data yang diperoleh berupa konsep teoritis, hasil penelitian terdahulu, serta berbagai temuan empiris yang mendukung pembahasan mengenai budaya high-trust antara kepala sekolah dan guru. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis), yaitu dengan mengorganisasi, mengkategorikan, membandingkan, dan menginterpretasikan informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran budaya high-trust dalam optimalisasi program kerja sekolah.

Interpretasi data dilakukan dengan mengaitkan hasil analisis literatur terhadap permasalahan dan tujuan penelitian. Temuan-temuan dari berbagai sumber dibandingkan dan disintesis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi terbentuknya budaya high-trust, strategi implementasinya di lingkungan sekolah, serta dampaknya terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja sekolah. Hasil sintesis tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam menyusun kesimpulan dan rekomendasi penelitian.

HASIL DAN DISKUSI

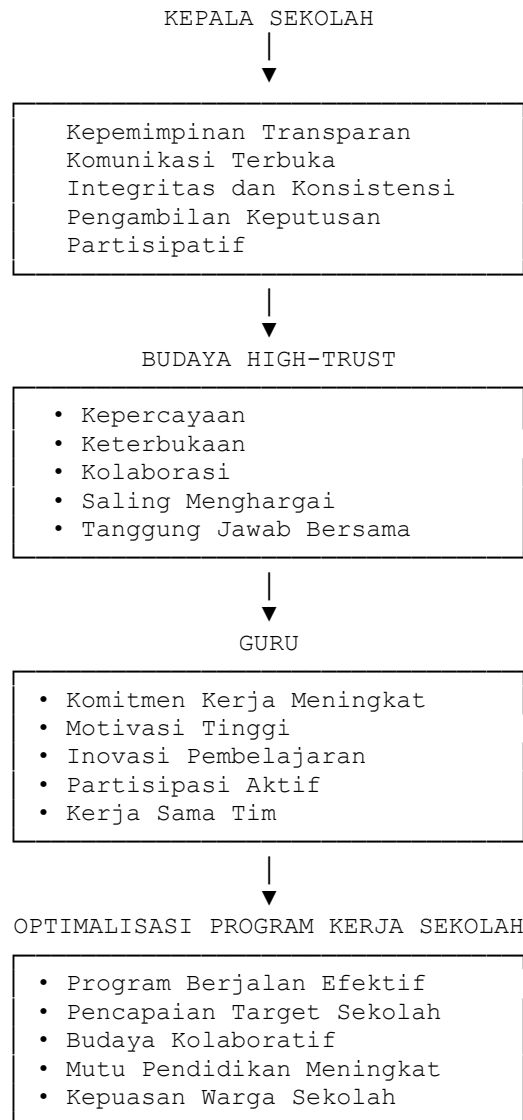
Hasil penelitian diperoleh melalui analisis berbagai literatur yang membahas hubungan antara kepercayaan (trust), kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan efektivitas pelaksanaan program kerja sekolah. Berdasarkan hasil telaah pustaka, ditemukan bahwa budaya high-trust menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan program kerja sekolah karena mampu meningkatkan komitmen guru, memperkuat komunikasi organisasi, mendorong kolaborasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru.

Tabel 1. Hasil Analisis Literatur tentang Budaya High-Trust dan Optimalisasi Program Kerja Sekolah

No	Peneliti	Fokus Penelitian	Temuan Utama
1	Tschannen-Moran & Gareis (2015)	Kepercayaan guru terhadap kepala sekolah	Kepercayaan menjadi faktor penting dalam membangun sekolah yang efektif dan meningkatkan kolaborasi guru.
2	Sun, Zhang, & Forsyth (2023)	Pengaruh kepercayaan guru terhadap hasil belajar	Kepercayaan guru berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah dan hasil belajar peserta didik.
3	Covey (2021)	Budaya kepercayaan dalam organisasi	Organisasi dengan tingkat kepercayaan tinggi memiliki produktivitas dan komitmen kerja yang lebih baik.
4	Mansor, Abdullah, &	Kepemimpinan transformasional,	Kepemimpinan transformasional meningkatkan kepercayaan guru kepada

	Jamaludin (2021)	kepercayaan, dan komitmen guru	kepala sekolah dan berdampak positif terhadap komitmen kerja guru.
--	------------------	--------------------------------	--

Berdasarkan hasil analisis literatur pada Tabel 1, ditemukan bahwa budaya high-trust dalam lingkungan sekolah dibangun melalui beberapa aspek utama, yaitu keterbukaan, integritas, kompetensi, konsistensi, dan kepedulian pemimpin terhadap bawahannya. Kepala sekolah yang mampu menunjukkan perilaku jujur, adil, transparan, dan konsisten dalam menjalankan tugasnya cenderung memperoleh kepercayaan yang lebih tinggi dari guru. Kondisi ini memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.



Gambar 1. Model Membangun Budaya High-Trust antara Kepala Sekolah dan Guru untuk Optimalisasi Program Kerja Sekolah

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa komunikasi menjadi faktor penting dalam membangun budaya *high-trust*. Komunikasi yang terbuka memungkinkan guru menyampaikan gagasan, masukan, maupun permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Ketika kepala sekolah memberikan

ruang partisipasi kepada guru dalam proses pengambilan keputusan, guru akan merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program sekolah. Situasi ini sejalan dengan pendapat Tschannen-Moran dan Gareis (2015) yang menyatakan bahwa kepercayaan berkembang melalui interaksi yang menunjukkan rasa hormat, keterbukaan, dan kepedulian terhadap kepentingan bersama.

Selain itu, budaya *high-trust* juga berpengaruh terhadap komitmen dan motivasi kerja guru. Guru yang merasa dipercaya oleh kepala sekolah cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, lebih terbuka terhadap inovasi, serta lebih aktif dalam mendukung berbagai program sekolah. Temuan ini diperkuat oleh hasil meta-analisis Sun et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kepercayaan guru tidak hanya berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi sekolah, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, budaya *high-trust* tidak hanya memberikan manfaat pada aspek hubungan kerja, tetapi juga berdampak pada kualitas layanan pendidikan yang diberikan sekolah.

Dalam konteks optimalisasi program kerja sekolah, budaya *high-trust* mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih efektif antara kepala sekolah dan guru. Program kerja yang dirancang bersama akan lebih mudah dilaksanakan karena adanya rasa memiliki (*sense of ownership*) dari seluruh warga sekolah. Guru tidak lagi diposisikan hanya sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Hal ini memungkinkan setiap program dijalankan secara lebih terarah, efektif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil kajian, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk membangun budaya *high-trust* di sekolah. Pertama, kepala sekolah perlu menerapkan komunikasi yang terbuka dan transparan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Kedua, guru perlu dilibatkan secara aktif dalam penyusunan dan evaluasi program sekolah. Ketiga, kepala sekolah perlu memberikan penghargaan terhadap kontribusi dan prestasi guru sebagai bentuk pengakuan atas profesionalisme mereka. Keempat, pengembangan budaya kolaboratif perlu dilakukan melalui kegiatan diskusi, komunitas belajar, dan kerja tim yang berorientasi pada peningkatan mutu sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya *high-trust* merupakan faktor strategis yang mampu memperkuat hubungan profesional antara kepala sekolah dan guru. Kepercayaan yang terbangun dengan baik akan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih harmonis, meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Oleh karena itu, pembangunan budaya *high-trust* perlu menjadi bagian penting dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan organisasi sekolah secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran budaya *high-trust* antara kepala sekolah dan guru dalam mengoptimalkan program kerja sekolah. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya *high-trust* berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas pelaksanaan program sekolah melalui penguatan komunikasi, kolaborasi, komitmen kerja, dan partisipasi aktif guru dalam berbagai kegiatan sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan program kerja sekolah tidak hanya ditentukan oleh

kualitas perencanaan dan ketersediaan sumber daya, tetapi juga oleh kualitas hubungan interpersonal yang terbangun antara kepala sekolah dan guru.

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan fondasi utama dalam membangun hubungan kerja yang efektif di lingkungan sekolah. Guru yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap kepala sekolah cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Kondisi ini terjadi karena kepercayaan menciptakan rasa aman, penghargaan, dan keyakinan bahwa setiap kebijakan yang diambil kepala sekolah bertujuan untuk mendukung kemajuan sekolah. Tschannen-Moran dan Gareis (2015) menjelaskan bahwa kepercayaan guru terhadap kepala sekolah merupakan karakteristik penting sekolah yang berkinerja tinggi karena mampu meningkatkan kerja sama, loyalitas, dan keterlibatan guru dalam mencapai tujuan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan yang dimiliki guru terhadap kepala sekolah, semakin besar pula peluang keberhasilan program kerja sekolah.

Temuan kedua menunjukkan bahwa budaya *high-trust* mendorong terciptanya komunikasi yang lebih terbuka dan kolaboratif. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memberikan ruang dialog, mendengarkan aspirasi guru, dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis. Kondisi ini terjadi karena keterbukaan informasi menciptakan rasa saling menghargai dan mengurangi potensi konflik dalam organisasi sekolah. Ketika guru merasa pendapatnya didengar, mereka akan memiliki rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program yang dijalankan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mansor, Abdullah, dan Jamaludin (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepercayaan guru dan komitmen kerja mereka. Dengan demikian, budaya *high-trust* menjadi mekanisme yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan sekolah dan keterlibatan guru dalam pelaksanaan program kerja sekolah.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa budaya *high-trust* berpengaruh terhadap peningkatan motivasi dan komitmen kerja guru. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang penuh kepercayaan cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk melaksanakan tugas secara optimal. Mereka lebih bersedia berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan sekolah, menunjukkan tanggung jawab terhadap keberhasilan program, dan berupaya memberikan layanan pendidikan terbaik bagi peserta didik. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sun, Zhang, dan Forsyth (2023) yang menunjukkan bahwa kepercayaan guru memiliki hubungan positif dengan efektivitas sekolah dan hasil belajar peserta didik. Temuan tersebut menegaskan bahwa kepercayaan tidak hanya memengaruhi hubungan antarindividu dalam organisasi, tetapi juga berdampak pada kualitas pendidikan yang dihasilkan sekolah.

Selain meningkatkan komitmen kerja, budaya *high-trust* juga mendorong berkembangnya inovasi dalam pembelajaran dan pengelolaan program sekolah. Guru yang merasa dipercaya oleh kepala sekolah cenderung lebih berani menyampaikan ide, mencoba pendekatan pembelajaran baru, dan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan sekolah. Kondisi ini terjadi karena

lingkungan kerja yang dilandasi kepercayaan memberikan dukungan psikologis bagi guru untuk berinovasi tanpa rasa takut terhadap kegagalan. Dalam kajian kepemimpinan pendidikan, Berkovich dan Eyal (2015) menjelaskan bahwa aspek emosional dalam kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku dan motivasi anggota organisasi. Pemimpin yang mampu membangun hubungan emosional positif dengan guru akan lebih mudah menumbuhkan kepercayaan, keterbukaan, dan komitmen terhadap tujuan organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya *high-trust* memperkuat kolaborasi dan tanggung jawab bersama dalam pelaksanaan program kerja sekolah. Program yang dirancang secara partisipatif cenderung memperoleh dukungan yang lebih besar dari guru karena mereka merasa menjadi bagian dari proses tersebut. Hal ini menjelaskan mengapa sekolah yang memiliki budaya kepercayaan yang kuat umumnya lebih berhasil dalam mengimplementasikan berbagai program pengembangan sekolah. Temuan ini didukung oleh penelitian Louis, Murphy, dan Smylie (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan yang peduli (*caring leadership*) memiliki hubungan positif dengan dukungan akademik, tanggung jawab kolektif guru, dan peningkatan kualitas sekolah. Dengan adanya kepercayaan dan kepedulian dari pemimpin, guru lebih terdorong untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi sekolah.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini memperkuat temuan bahwa kepercayaan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi sekolah. Tschannen-Moran dan Gareis (2015) menekankan pentingnya kepercayaan sebagai karakteristik sekolah yang efektif, sedangkan Sun et al. (2023) menunjukkan bahwa kepercayaan guru berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik. Mansor et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu meningkatkan kepercayaan dan komitmen kerja guru. Sementara itu, Louis et al. (2016) menegaskan bahwa kepemimpinan yang peduli dapat memperkuat tanggung jawab kolektif dan kualitas dukungan akademik di sekolah. Penelitian ini melengkapi temuan-temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa budaya *high-trust* tidak hanya memengaruhi individu guru, tetapi juga berkontribusi secara langsung terhadap optimalisasi program kerja sekolah.

Berdasarkan keseluruhan hasil kajian, dapat dipahami bahwa budaya *high-trust* merupakan faktor kunci dalam keberhasilan program kerja sekolah. Kepercayaan yang dibangun melalui komunikasi terbuka, kepemimpinan yang transparan, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta penghargaan terhadap kontribusi guru akan menghasilkan lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan produktif. Dengan demikian, tujuan penelitian yang ingin menganalisis peran budaya *high-trust* antara kepala sekolah dan guru dalam mengoptimalkan program kerja sekolah dapat terjawab, yaitu bahwa budaya *high-trust* berfungsi sebagai fondasi utama dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program sekolah dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya *high-trust* memiliki peran yang sangat penting dalam mengoptimalkan program kerja sekolah. Budaya *high-trust* yang dibangun melalui komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang transparan, integritas, serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Kepercayaan yang tinggi mendorong peningkatan komitmen, motivasi, partisipasi, dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan berbagai program sekolah.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa budaya *high-trust* berkontribusi terhadap terciptanya kolaborasi yang lebih efektif, peningkatan inovasi dalam pembelajaran, serta penguatan rasa memiliki terhadap program kerja sekolah. Kondisi tersebut memungkinkan program sekolah dilaksanakan secara lebih terarah, efektif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, budaya *high-trust* tidak hanya berpengaruh terhadap hubungan interpersonal dalam organisasi sekolah, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja sekolah dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga artikel penelitian yang berjudul “*Membangun Budaya High-Trust antara Kepala Sekolah dan Guru untuk Optimalisasi Program Kerja Sekolah*” dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kontribusi dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada dosen pembimbing KHAIDIR, S.Ag., M.Pd., Ph.D, rekan-rekan mahasiswa, dan seluruh pihak yang telah memberikan masukan, saran, serta motivasi selama proses penulisan. Penulis juga mengapresiasi para peneliti dan akademisi yang karya-karyanya menjadi sumber referensi dan memperkaya kajian dalam penelitian ini.

Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen dan kepemimpinan pendidikan, serta menjadi referensi bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam membangun budaya kepercayaan yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah.

REFERENSI

- Sun, J., Zhang, R., & Forsyth, P. B. (2023). *The effects of teacher trust on student learning and the malleability of teacher trust to school leadership: A 35-year meta-analysis*. Educational Administration Quarterly, 59(4), 744–810. <https://doi.org/10.1177/0013161X231183662>
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). *Faculty trust in the principal: An essential ingredient in high-performing schools*. Journal of Educational Administration, 53(1), 66–92. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2014-0024>

- Mansor, A. N., Abdullah, R., & Jamaludin, K. A. (2021). *The influence of transformational leadership and teachers' trust in principals on teachers' working commitment*. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), 302. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00985-6>
- Covey, S. M. R. (2021). *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything* (Revised and Updated Edition). New York: Simon & Schuster.
- Louis, K. S., Murphy, J., & Smylie, M. (2016). *Caring leadership in schools: Findings from exploratory analyses*. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 310–348. <https://doi.org/10.1177/0013161X15627678>
- Berkovich, I., & Eyal, O. (2015). *Educational leaders and emotions: An international review of empirical evidence 1992–2012*. *Review of Educational Research*, 85(1), 129–167. <https://doi.org/10.3102/0034654314550046>