



Bogor, 13 Desember 2025

## SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN DASAR

"Inovasi Pembelajaran di Era Digital: Integrasi Kecerdasan Buatan untuk Pendidikan Berkelanjutan"



# Membangun Budaya Kerja Kolaboratif melalui Transformasi Kepemimpinan untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan di Kota Bogor

Siti Kulsum

Program Studi Pendidikan Dasar, Universitas Pakuan, Indonesia

Email: [stkulsum.80@gmail.com](mailto:stkulsum.80@gmail.com)

Informasi Artikel	Abstrak
<b>Kata Kunci</b> Membaca Digital; Literasi Siswa; Sekolah Dasar; Teknologi; Pendidikan	Peningkatan mutu pelayanan pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan kepala sekolah. Ketidakmampuan pemimpin beradaptasi sering menjadi hambatan dalam membangun budaya kerja produktif dan berdampak pada efektivitas layanan. Tulisan ini bertujuan menjelaskan peran kepemimpinan transformasional sebagai strategi membangun budaya kerja kolaboratif guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Kota Bogor. Metode yang digunakan adalah studi literatur disertai analisis kebutuhan Sekolah Dasar terkait praktik kepemimpinan dan pola kerja guru. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang sinergis, terbuka, dan berorientasi pada peningkatan layanan. Visi bersama, komunikasi dua arah, pemberdayaan SDM, serta pembagian peran yang proporsional terbukti meningkatkan motivasi dan kolaborasi guru. Selain itu, monitoring berkelanjutan membantu sekolah mengidentifikasi kekuatan dan peluang perbaikan. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional relevan untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan dan menciptakan layanan yang lebih efektif serta responsif.
	<b>Abstract</b> <i>Improving the quality of educational services in schools is strongly influenced by the principal's leadership model. A leader's inability to adapt often becomes an obstacle to building a productive work culture and impacts service effectiveness. This paper aims to explain the role of transformational leadership as a strategy for building a collaborative work culture to improve the quality of educational services in Bogor City. The method used is a literature study accompanied by an analysis of the needs of elementary schools related to leadership practices and teacher work patterns. The results of the study indicate that transformational leadership can create a synergistic, open, and service-improving work environment. A shared vision, two-way communication, human resource empowerment, and proportional role division have been shown to increase teacher motivation and collaboration. Furthermore, continuous monitoring helps schools identify strengths and opportunities for improvement. Overall, transformational leadership is relevant to addressing the challenges of improving educational quality and creating more effective and responsive services.</i>

Seminar Nasional Pendidikan Dasar ke-2  
berlisensi di bawah a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



## PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan pendidikan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan sekolah dalam memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Secara ideal, satuan pendidikan diharapkan mampu menyediakan layanan yang cepat, tepat, humanis, serta berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa beberapa sekolah di Kota Bogor masih mengalami berbagai hambatan, seperti kurang maksimalnya kolaborasi antarpendidik, koordinasi yang belum optimal, dan pola kepemimpinan yang cenderung administratif. Permasalahan tersebut berdampak pada kurang efektifnya pelayanan pendidikan yang diberikan.

Berdasarkan realitas tersebut, diperlukan upaya perubahan melalui transformasi kepemimpinan yang dapat mendorong perbaikan budaya kerja, meningkatkan partisipasi warga sekolah, dan membangun keterlibatan kolektif dalam pengambilan keputusan serta peningkatan mutu layanan. Gagasan untuk membangun budaya kerja kolaboratif melalui kepemimpinan transformasional dipilih karena pendekatan ini diyakini mampu menggerakkan warga sekolah agar lebih kreatif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada mutu. Urgensi penerapan strategi ini semakin besar seiring tuntutan Kurikulum Merdeka dan meningkatnya harapan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang berkualitas.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode SLR (*Systematic Literature Review*), yaitu studi untuk mensintesis pengetahuan dan mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan yang ada. SLR berfungsi untuk menentukan, mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasi kumpulan artikel guna menjawab pertanyaan penelitian secara rinci (Patras et al., 2024). Pada tahap pelaksanaan, proses dimulai dengan menetapkan rumusan pertanyaan penelitian secara jelas sebagai dasar penyusunan tahapan berikutnya. Setelah itu, disusun rencana tinjauan yang memuat strategi pencarian sumber secara sistematis. Proses penelusuran literatur dilakukan melalui *Google Scholar* dengan memanfaatkan kombinasi kata kunci yang relevan dan membatasi publikasi pada rentang waktu delapan tahun terakhir, yaitu 2018–2025. Literatur yang ditemukan kemudian melalui proses seleksi berdasarkan judul, abstrak, dan isi lengkap untuk memastikan relevansi dengan topik kajian. Studi yang memenuhi kriteria diproses lebih lanjut melalui pengumpulan informasi penting. Data tersebut dianalisis serta disintesis menggunakan pendekatan tematik guna mengidentifikasi kecenderungan, pola temuan, maupun kesenjangan penelitian. Tahap ini menghasilkan rangkuman informasi yang mampu memberikan jawaban menyeluruh terhadap pertanyaan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Review

Berdasarkan hasil penelusuran artikel melalui *Google Scholar* yang dibatasi pada publikasi tahun 2018 hingga 2025, diperoleh temuan penelitian sebagai berikut.

### a. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berpusat pada gagasan bahwa para pemimpin memiliki kekuatan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka agar melampaui harapan mereka sendiri dan mencapai hasil yang luar biasa (Arif & Akram, 2018). Dengan memupuk rasa tujuan dan visi bersama, pemimpin transformasional menciptakan narasi yang menarik sehingga mampu memberi energi dan melibatkan pendidik, peserta didik, serta pemangku kepentingan lainnya (Armiyanti et al., 2023).

Seseorang pemimpin dikatakan menunjukkan kepemimpinan transformasional apabila menerapkan komponen perilaku kepemimpinan transformasional, seperti yang dikemukakan oleh Wiyono (2013). *Individualized influence* mengacu pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diakui, dipercaya, dan diteladani oleh guru-guru. *Inspirational motivation* mengacu pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi tinggi kepada warga sekolah, khususnya anggota sekolah. *Intellectual stimulation* mengacu pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan stimulasi secara inovatif dan konstruktif. *Individualized consideration* mengacu pada perilaku pemimpin dalam memberikan perhatian kepada anggota secara individual.

### b. Budaya Kerja Kolaboratif

Dalam konteks pendidikan, kolaborasi merupakan kerja sama guru dalam kelompok dalam rangka meningkatkan proses dan hasil pendidikan. Kolaborasi sebagai suatu sistem yang terintegrasi untuk perbaikan sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk saling belajar, saling memberi dukungan, mengoordinasikan kegiatan, serta merefleksikannya ke dalam tindakan (Kasmawati, 2019). Budaya kerja kolaboratif di sekolah digambarkan sebagai suasana di mana guru dan tenaga kependidikan secara aktif bekerja bersama dalam mencapai tujuan bersama, berbagi tanggung jawab, serta saling mendukung melalui komunikasi terbuka dan pengambilan keputusan bersama. Penelitian di sekolah menengah kejuruan di Indonesia menunjukkan bahwa penerapan manajemen berbasis kolaborasi dengan kepemimpinan yang mendorong partisipasi guru dan tim mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan guru dalam inovasi, serta efisiensi operasional (Purnomo & Wibawa, 2025).

Sebagai bagian dari budaya kolaboratif, praktik kolaborasi guru seperti diskusi bersama, perencanaan kurikulum bersama, dan supervisi sejauh memungkinkan penyatuan visi, pemanfaatan sumber daya secara kolektif, serta pembelajaran yang saling menguatkan sehingga sekolah menjadi lingkungan yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan (Refaldo & Putra, 2025). Secara keseluruhan, pendapat para ahli menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif di sekolah merupakan suatu sistem yang menekankan kerja sama profesional antarpedidik dalam rangka meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan. Kolaborasi tidak hanya dipahami sebagai kerja bersama, tetapi juga sebagai mekanisme yang memungkinkan guru dan tenaga kependidikan untuk saling belajar, berbagi tanggung jawab, serta memberikan dukungan melalui komunikasi terbuka dan refleksi tindakan.

### c. Pelayanan Pendidikan

Pelayanan pendidikan dapat dipahami sebagai rangkaian usaha lembaga pendidikan, baik sekolah, madrasah, maupun institusi lain, dalam memenuhi kebutuhan dan ekspektasi peserta didik serta para pemangku kepentingan, seperti orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Upaya ini tidak hanya berfokus pada penyampaian materi pembelajaran, tetapi juga pada penyediaan lingkungan belajar yang mendukung, responsif, dan selaras dengan kebutuhan peserta didik. Kualitas layanan pendidikan umumnya dievaluasi melalui beberapa aspek, antara lain *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Penelitian pada Sekolah Dasar di Kabupaten Sumedang menunjukkan bahwa pemenuhan kelima dimensi tersebut mampu membentuk persepsi positif masyarakat terhadap layanan akademik serta mendukung proses pembelajaran yang lebih optimal (Permana et al., 2022). Pelayanan pendidikan yang berkualitas berdampak besar terhadap tingkat kepuasan peserta didik dan pemangku kepentingan, yang pada akhirnya mendorong komitmen, loyalitas, serta kepercayaan terhadap lembaga pendidikan. Sebaliknya, layanan yang tidak optimal dapat menghambat proses pembelajaran dan menurunkan kepercayaan terhadap institusi pendidikan (Riani & Mutohar, 2024).

## 2. Pembahasan

### a. Langkah Persiapan, Pelaksanaan, *Monitoring*, Evaluasi, dan Refleksi

Penerapan budaya kerja kolaboratif melalui pendekatan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah memerlukan tahapan yang tersusun secara sistematis. Pada tahap persiapan, kepala sekolah memulai dengan melakukan analisis kebutuhan untuk mengetahui kondisi budaya kerja yang ada, tingkat kolaborasi antarguru, serta mutu layanan pendidikan. Berdasarkan hasil pemetaan tersebut, kepala sekolah kemudian merumuskan visi perubahan yang menekankan pentingnya kerja sama, keterbukaan komunikasi, dan inovasi pembelajaran. Selanjutnya, disusunlah program-program berbasis kolaborasi, seperti pertemuan kelompok kerja, supervisi sejawat, dan perencanaan pembelajaran bersama sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan.

Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah mengimplementasikan kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, penyampaian visi secara konsisten, pemberdayaan guru, serta pembentukan komunitas belajar profesional. Guru didorong untuk berkolaborasi dalam berbagai aktivitas, termasuk penyusunan kurikulum bersama, pengembangan modul ajar, berbagi praktik baik, serta pendampingan antarsejawat. Pelaksanaan kegiatan tersebut diintegrasikan dengan tujuan peningkatan mutu layanan pendidikan, misalnya melalui koordinasi layanan yang lebih efektif, respons cepat terhadap kebutuhan peserta didik, serta pengembangan inovasi pembelajaran yang selaras dengan Kurikulum Merdeka.

Tahap *monitoring* dilaksanakan secara berkala melalui supervisi akademik, observasi pembelajaran, serta penilaian kinerja tim. Kepala sekolah mengevaluasi sejauh mana keterlibatan guru, efektivitas praktik kolaborasi, serta kontribusinya terhadap peningkatan layanan pendidikan. Selanjutnya, evaluasi menyeluruh

dilakukan pada akhir periode pelaksanaan untuk meninjau capaian program, kesesuaian dengan tujuan, serta hambatan yang muncul selama proses berlangsung.

Tahap akhir berupa refleksi dilakukan bersama seluruh warga sekolah sebagai sarana untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta langkah perbaikan pada periode berikutnya. Melalui kegiatan refleksi ini, sekolah dapat memastikan bahwa praktik kolaboratif yang telah berjalan terus disempurnakan dan menghasilkan dampak yang berkelanjutan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan.

### b. Tantangan, Hambatan, Dukungan, dan Strategi Pemecahan Masalah

Dalam implementasi budaya kerja kolaboratif di sekolah, terdapat beberapa tantangan dan hambatan yang umum terjadi. Beberapa di antaranya meliputi kurangnya kesiapan sebagian guru untuk bekerja sama, masih kuatnya kebiasaan kerja individual, serta terbatasnya waktu akibat tuntutan administratif yang tinggi. Selain itu, pola kepemimpinan sebelumnya yang bersifat administratif menyebabkan guru belum terbiasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif. Hambatan lainnya juga tampak pada keterbatasan sarana pendukung, seperti ruang khusus untuk kolaborasi, perangkat *digital*, serta akses terhadap sumber belajar yang memadai.

Meskipun demikian, terdapat sejumlah faktor pendukung yang membantu keberhasilan penerapan budaya kolaboratif. Faktor-faktor tersebut antara lain kebijakan Kurikulum Merdeka yang menekankan pentingnya kolaborasi dan refleksi, komitmen sebagian guru yang siap berubah, serta dukungan komite sekolah dan orang tua terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan. Pemerintah daerah melalui Dinas Pendidikan Kota Bogor juga menyediakan program pelatihan kepemimpinan dan pengembangan komunitas belajar yang menjadi penguat dalam penerapan budaya kolaboratif.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan strategi pemecahan masalah, di antaranya memperkuat komunikasi internal, membentuk kelompok kerja kecil yang berfokus pada inovasi pembelajaran, serta mengurangi beban administratif melalui penerapan layanan berbasis *digital*. Kepala sekolah juga perlu memberikan apresiasi kepada guru yang aktif berkolaborasi, menyelenggarakan pelatihan tentang kerja tim, serta menata ulang struktur organisasi agar lebih adaptif. Selain itu, pemanfaatan teknologi untuk mempercepat koordinasi, seperti penggunaan *platform* berbagi dokumen, grup diskusi *digital*, dan aplikasi pertemuan daring, dapat mendukung efektivitas kolaborasi.

### c. Keterkaitan Langkah dan Strategi dengan Ketercapaian Tujuan

Rangkaian tahapan yang meliputi persiapan, pelaksanaan, *monitoring*, evaluasi, serta strategi pendukung memiliki peran yang signifikan dalam mewujudkan tujuan penguatan budaya kerja kolaboratif dan peningkatan kualitas layanan pendidikan. Persiapan yang dilakukan secara komprehensif memastikan bahwa setiap program selaras dengan kebutuhan nyata sekolah sehingga menjadi fondasi yang solid bagi perubahan. Pelaksanaan yang melibatkan kepemimpinan transformasional memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung sinergi, inovasi, serta partisipasi aktif guru.

Kegiatan *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan berfungsi sebagai alat pengendali mutu sehingga setiap kekurangan dapat segera diperbaiki. Selain itu, kegiatan refleksi bersama memperkuat komitmen seluruh warga sekolah terhadap budaya kolaboratif serta meningkatkan rasa tanggung jawab bersama dalam menjalankan setiap kebijakan dan inovasi layanan pendidikan. Strategi pemecahan masalah, seperti penguatan pelatihan, penyediaan sarana pendukung, serta peningkatan komunikasi, menjadi penggerak utama dalam mengatasi hambatan sehingga implementasi program dapat berlangsung secara lebih efektif.

Secara keseluruhan, seluruh tahapan tersebut saling terintegrasi dan secara langsung menunjang tercapainya tujuan utama, yaitu: (1) terbentuknya budaya kerja kolaboratif, (2) meningkatnya efektivitas dan kualitas pelayanan pendidikan, (3) terwujudnya kepemimpinan transformasional yang berdampak nyata terhadap mutu sekolah, dan (4) berkembangnya inovasi layanan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik di Kota Bogor. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan transformasional yang diiringi oleh budaya kolaboratif dapat menjadi strategi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di satuan pendidikan dasar.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan merupakan pendekatan strategis dalam membangun budaya kerja kolaboratif di satuan pendidikan. Kepemimpinan yang visioner, partisipatif, serta berorientasi pada pemberdayaan mampu menciptakan iklim kerja yang terbuka, saling mendukung, dan berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan. Melalui penerapan prinsip kolaborasi, komunikasi yang transparan, serta tanggung jawab bersama, seluruh warga sekolah ter dorong untuk terlibat aktif dalam peningkatan proses pembelajaran maupun pelayanan pendidikan.

Selain itu, penguatan visi, pelaksanaan program secara kolaboratif, *monitoring* berkelanjutan, serta evaluasi dan refleksi yang sistematis memungkinkan sekolah melakukan adaptasi sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Upaya perbaikan yang dilakukan secara konsisten menghasilkan layanan pendidikan yang lebih efektif, humanis, dan responsif terhadap dinamika peserta didik. Dengan demikian, budaya kerja kolaboratif yang dibangun melalui kepemimpinan transformasional berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di Kota Bogor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, S., & Akram, A. (2018). *Transformational leadership and organizational performance: The mediating role of organizational innovation*, 1(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.1306335>
- Armiyanti, Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja layanan pendidikan, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>

- Kasmawati, Y. (2019). Pentingnya budaya kolaboratif: Suatu tinjauan literatur, 2(2), 203–214.
- Patras, Y. E., Yolanita, C., Wildan, D. A., & Fajrudin, L. (2024). Pembelajaran berbasis STEM di Sekolah Dasar guna meningkatkan kemampuan berpikir kritis dalam rangka menyongsong pencapaian kompetensi siswa abad ke-21, 12.
- Permana, D. S., Nasor, M., & Pujiyanti, E. (2022). Manajemen mutu pendidikan dalam meningkatkan pelayanan pengguna primer di Madrasah Ibtidaiyah Pesawaran Lampung, 58–77.
- Purnomo, A., & Wibawa, B. A. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya kolaboratif di SMKN 1 Wirosari Grobogan, 9, 2506–2508.
- Refaldo, R., & Putra, S. (2025). Transformasi manajemen sekolah menuju model kolaboratif: Membangun budaya organisasi partisipatif untuk optimalisasi pengembangan kurikulum, 10(3), 1042–1048.
- Riani, V. A., & Mutohar, P. M. (2024). Perbaikan kualitas pelayanan pendidikan dalam memenuhi kepuasan pelanggan, 11(1), 48–59.