



Bogor, 13 Desember 2025

## SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN DASAR

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



### Peran Kepala Sekolah dalam Transformasi Kepemimpinan: Menggerakkan Program Durasi (Dunia Literasi) untuk Peningkatan Literasi Membaca Siswa di Kota Bogor

Yolla Yulandhini

Pendidikan Dasar, Universitas Pakuan, Indonesia

\*Email: [yolla.yulandhini07@gmail.com](mailto:yolla.yulandhini07@gmail.com)

Informasi Artikel	Abstrak
<b>Kata Kunci</b> Kepala Sekolah; <i>Systematic Literature Review</i> ; Program DURASI	<p>Penelitian ini bertujuan menganalisis peran sentral kepala sekolah sebagai pemimpin transformatif dan pembuat kebijakan dalam implementasi Program DURASI (<i>Dunia Literasi</i>), mengidentifikasi tantangan, dukungan, dan strategi untuk menjadikannya budaya sekolah. Metode yang digunakan adalah <i>Systematic Literature Review</i> (SLR), dengan menganalisis data kualitatif mengenai implementasi program dan strategi kepemimpinan kepala sekolah serta korelasinya dengan peningkatan literasi dan mutu pelayanan. Hasil analisis menunjukkan bahwa peran kepala sekolah bersifat instrumental bagi keberhasilan Program DURASI. Pada tahap persiapan, strategi alokasi sumber daya berbasis data (prioritas buku berjenjang dan pelatihan guru) menjamin mutu perencanaan. Selanjutnya, dalam pelaksanaan, kepemimpinan instruksional aktif melalui <i>coaching</i> dan pemberian apresiasi menjamin konsistensi penerapan SAMI SATA dan ATM Literasi. Sementara itu, peran strategis adaptif pada tahap <i>monitoring</i>, yaitu analisis hasil <i>post-test</i> dan perumusan kebijakan tindak lanjut, berfungsi sebagai katalisator peningkatan berkelanjutan. Meskipun menghadapi tantangan konsistensi, dukungan formal berupa Surat Keputusan (SK) dan strategi keterlibatan langsung kepala sekolah berhasil mengawal Program DURASI. Program ini bertransisi dari kebijakan wajib menjadi budaya sekolah, yang secara efektif mendorong peningkatan literasi siswa.</p>
	<b>Abstract</b> <p><i>This study aims to analyze the central role of the school principal as a transformational leader and policymaker in the implementation of the DURASI program (Dunia Literasi), to identify the challenges, support, and strategies to make it part of the school culture. The method used is a Systematic Literature Review (SLR), in which qualitative data is analyzed regarding the implementation of the program and the leadership strategies of the school principal, as well as their correlation with the improvement of literacy and quality of services. The analysis shows that the role of the school leader is instrumental to the success of the DURASI program. In the preparation phase, the strategy of data-based resource allocation (priority for standardized books and teacher training) ensures the quality of planning. Then, in implementation, active instructional leadership through coaching and recognition ensures consistency in the application of SAMI SATA and ATM Literacy. Meanwhile, the strategic adaptive role in the monitoring phase, namely the analysis of post-test results and the formulation of follow-up policies, acts as a catalyst for continuous improvement. Despite challenges in terms of consistency, formal support in the form of a decision and a strategy for direct involvement of the school principal successfully guided the DURASI program. This program facilitated the transition from a mandatory policy measure to a school culture, effectively promoting the improvement of students' literacy.</i></p>



## **PENDAHULUAN**

Pendidikan yang bermutu merupakan dasar terpenting dalam membangun sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Di Kota Bogor, prioritas utama adalah meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Harapannya adalah mewujudkan sekolah yang berbudaya literasi kuat. Artinya, siswa tidak hanya lancar membaca, tetapi juga mampu memahami, menganalisis, dan merefleksikan isi bacaan. Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan kepemimpinan sekolah yang transformatif dan instruksional, yaitu pemimpin yang secara aktif mendorong guru menerapkan metode pengajaran terbaik untuk meningkatkan kemampuan dasar siswa. Melalui standar ideal ini, lulusan sekolah di Kota Bogor diharapkan memiliki kemampuan literasi membaca yang tinggi, sehingga siswa lebih siap bersaing di jenjang pendidikan berikutnya maupun di masa depan.

Namun, kondisi di lapangan menunjukkan adanya masalah serius. Berdasarkan data PIRLS (*Progress in International Reading Literacy Study*) tahun 2021, Indonesia masih menghadapi tantangan dalam literasi membaca siswa kelas IV sekolah dasar. Hasil yang diperoleh mengungkapkan bahwa tingkat pencapaian membaca siswa Indonesia berada di bawah rata-rata internasional (<https://pirls2021-org>). Hasil ini menegaskan bahwa layanan pendidikan dasar belum berhasil membangun fondasi membaca yang kuat bagi siswa. Kesenjangan ini diperburuk oleh kepemimpinan sekolah yang masih berfokus pada urusan administratif dan kurang efektif dalam memimpin perubahan metode mengajar guru. Akibatnya, program literasi tidak berjalan secara konsisten. Rendahnya kemampuan literasi membaca inilah yang menjadi hambatan utama bagi peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan di Kota Bogor.

Untuk mengatasi kesenjangan antara harapan dan realitas tersebut, muncullah gagasan serta solusi kebijakan berupa implementasi Program DURASI (*Dunia Literasi*) yang didukung oleh transformasi kepemimpinan adaptif di sekolah dasar Kota Bogor. Program DURASI dirancang mencakup tiga komponen utama, yaitu SAMI SATA (*Satu Minggu Satu Cerita*), ATM (*Aktivitas Tulis Membaca*) Literasi, dan penerbitan buletin sekolah sebagai media kreasi literasi. Program ini diyakini mampu menciptakan ekosistem literasi yang konsisten dan berdampak. Pemilihan solusi ini didasarkan pada dua alasan mendasar. Pertama, program ini secara langsung menyentuh akar masalah literasi melalui penerapan kegiatan praktik DURASI yang dilakukan siswa secara rutin dan berkelanjutan untuk membentuk kebiasaan membaca dan menulis. Kedua, kepemimpinan menjadi kunci pelaksana, karena keberhasilan Program DURASI sepenuhnya bergantung pada transformasi peran kepala sekolah dari sekadar administrator menjadi pendorong utama yang bertanggung jawab menjamin ketersediaan dana dan sumber daya, memberikan pelatihan kepada guru, serta secara konsisten menggunakan data hasil literasi untuk menilai dan memperbaiki program.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa perubahan kepemimpinan merupakan syarat mutlak keberhasilan Program DURASI. Keberhasilan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara nyata melalui penguatan kemampuan literasi membaca di Kota Bogor.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), sebuah metode terstruktur yang memungkinkan secara sistematis menemukan, mengevaluasi, dan merangkum semua temuan ilmiah yang relevan mengenai topik yang diteliti. Proses SLR ini dilakukan dalam tiga fase: perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Dalam fase pelaksanaan, dimulai dengan merumuskan pertanyaan penelitian yang jelas, kemudian menyusun rencana *review* yang mendefinisikan strategi pencarian. Pencarian literatur dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci pada *platform Google Scholar* dengan fokus pada publikasi dalam kurun waktu delapan tahun terakhir (2018 hingga 2025). Setelah studi disaring berdasarkan judul, abstrak, dan teks lengkapnya, data kunci dihimpun. Selanjutnya, data tersebut dianalisis dan disintesis secara tematik untuk mengidentifikasi tren, pola, atau kesenjangan yang ada, sehingga temuan yang dihasilkan dapat menjawab pertanyaan penelitian secara komprehensif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil**

Berdasarkan artikel yang diambil dari *platform Google Scholar* dalam rentang waktu delapan tahun terakhir (2018-2025), didapatkan hasil sebagai berikut:

#### **a. Kepemimpinan Transformasional**

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mendorong transformasi sekolah menuju keunggulan pendidikan. Peran ini diwujudkan melalui penggabungan tiga model kepemimpinan utama yaitu transformasional (untuk menginspirasi visi), distribusional (untuk membagi tanggung jawab kepemimpinan), dan *servant* (untuk melayani dan mendukung staf) yang didukung oleh strategi manajemen perubahan yang kokoh (Arif et al., 2024). Kepemimpinan transformasional, menekankan pada pemimpin yang mampu mentransformasikan dirinya, dan selanjutnya mempengaruhi serta mentransformasikan orang di sekitarnya (Sunardiyah et al., 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati Ima, Lestari Hana, Hasanah Siti Ulfatul, 2024) tentang peran kepemimpinan transformasional mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merujuk pada gaya pemimpin yang sanggup menginspirasi dan memotivasi pengikutnya agar mampu mencapai tujuan-tujuan besar di masa depan, terutama dengan cara memperjelas tugas dan tanggung jawab mereka. Seorang pemimpin dengan gaya ini tidak hanya fokus pada pekerjaan sehari-hari, tetapi juga berbicara mengenai tujuan yang luhur dan mulia, bertekad untuk menciptakan perubahan positif dari kondisi sebelumnya. Selain itu, mereka memimpin dengan menjunjung tinggi nilai-nilai keadilan, kesetaraan, dan kebebasan.

#### **b. Peran Kepala Sekolah**

Pemimpin di sekolah merupakan sosok visioner yang memiliki pandangan jelas tentang arah dan masa depan pendidikan, serta tahu persis ke mana sekolah harus menuju (Asmawan, 2018). Kepala sekolah

memiliki peran sebagai pengambil keputusan sekolah, motivator, pengawas, dan inisiator kerjasama guna meningkatkan budaya literasi (Dewi Lale Rusmala, Naamy Nzar, 2024).

Penelitian yang dilakukan Nisak Qoidatun, Hariyati Nunuk, Nursalim Mochamad (2025) tentang peran kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam mewujudkan literasi numerasi siswa menyatakan bahwa kepala sekolah wajib menjadi motor penggerak dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif di sekolah, dengan prioritas utama pada penguatan literasi dan numerasi siswa. Peran ini menuntut kepala sekolah untuk secara proaktif membangun budaya pendukung melalui penyediaan akses terhadap sumber daya yang memadai, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkelanjutan, serta menggalang keterlibatan komunitas guna mewujudkan lingkungan belajar yang benar-benar memajukan kemampuan membaca, menulis, dan berhitung siswa.

### **c. Budaya Literasi**

Budaya literasi adalah faktor krusial yang perlu didorong oleh kepemimpinan kepala sekolah transformatif untuk menjamin peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah harus memimpin secara inovatif dan kreatif, memastikan bahwa arus informasi dikelola dengan baik, dan menggunakan budaya literasi sebagai landasan utama untuk mengembangkan serta meningkatkan keterampilan profesional guru secara berkelanjutan (Sunardiyah et al., 2022). Keunggulan pembelajaran berbasis budaya literasi dalam pendidikan terletak pada transformasinya dari sekadar pemahaman konseptual (mengerti makna wacana) menjadi kapasitas partisipasi aktif dan penuh (Yanida, 2021).

Dari pernyataan-pernyataan tersebut, dapat dibuat sebuah sintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah kunci agar kepala sekolah dapat menjadi penggerak utama dalam perbaikan sekolah. Untuk meningkatkan kemampuan literasi siswa, kepala sekolah harus menggunakan gaya kepemimpinan ini untuk menciptakan budaya sekolah yang mendukung yaitu dengan memastikan ketersediaan sumber daya, aktif melatih guru, dan melibatkan komunitas sehingga terjadi perubahan positif yang nyata pada kemampuan literasi membaca siswa.

## **2. Pembahasan**

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

Kepala Sekolah memegang peran sentral sebagai pemimpin yang transformatif dan pembuat kebijakan dalam implementasi Program DURASI. Siklus dimulai dari tahap persiapan, kepala sekolah bertindak sebagai arsitek kebijakan dengan menerbitkan Surat Keputusan (SK) resmi yang mengesahkan DURASI sebagai program wajib sekolah. Kepala sekolah juga memimpin analisis data Asesmen Nasional dan Rapot Satuan Pendidikan, menggunakan data tersebut untuk membuat kebijakan alokasi sumber daya yang spesifik, memastikan dana sekolah diprioritaskan untuk pengadaan buku berjenjang dan pelatihan guru.

Selanjutnya, pada fase Pelaksanaan, kepala sekolah bertransformasi menjadi pemimpin instruksional yang aktif. Ia tidak hanya mendelegasikan, tetapi terlibat langsung dalam memberikan *coaching* dan *feedback* kepada guru terkait implementasi SAMI SATA dan ATM Literasi. Kepala sekolah menggunakan otoritasnya

untuk menjamin konsistensi program dan menguatkan motivasi melalui pemberian apresiasi publik (seperti penerbitan Buletin).

Terakhir, dalam tahapan monitoring, evaluasi, dan refleksi, kepala sekolah berperan sebagai strategis adaptif dan pengambil keputusan berbasis bukti. Kepala sekolah memimpin audit kualitas pelaksanaan, menganalisis hasil *post-test* literasi, dan menggunakan temuan ini untuk merumuskan kebijakan tindak lanjut yang adaptif. Dengan demikian, peran kepala sekolah adalah mengawal program dari kebijakan awal hingga melembaga menjadi budaya sekolah, memastikan bahwa transformasi kepemimpinan benar-benar menjadi katalisator bagi peningkatan literasi siswa dan mutu pelayanan pendidikan.

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

Tantangan terbesar kepala sekolah dalam Program DURASI terbagi menjadi tiga fokus utama yaitu yang pertama, menjamin semua guru menerapkan metode SAMI SATA dan ATM Literasi secara konsisten; kedua, menguasai peran ganda yang menuntut transisi cepat dari pembuat kebijakan dan alokator dana menjadi pemimpin *coaching* dan pengambil keputusan berbasis data; dan ketiga, memastikan program wajib ini tertanam kuat dan berkelanjutan sebagai budaya sekolah.

Keberhasilan Program DURASI didorong oleh empat faktor kunci diantaranya dukungan formal (otoritas kepala sekolah) melalui Surat Keputusan (SK) wajib untuk legalitas program; alokasi sumber daya yang spesifik, memprioritaskan dana untuk buku berjenjang dan pelatihan guru; dukungan non-formal (motivasi) seperti apresiasi publik melalui buletin untuk meningkatkan semangat kerja guru; dan dukungan data yang penting, berasal dari analisis asesmen nasional dan hasil *post-test* untuk panduan adaptasi kebijakan.

Strategi kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam Program DURASI berfokus pada kepemimpinan instruksional aktif, kepala sekolah langsung memberikan *coaching* dan *feedback* kepada guru. Hal ini didukung oleh optimalisasi sumber daya melalui alokasi dana yang efisien. Selain itu, kepala sekolah mengambil peran strategis adaptif dengan rutin memimpin audit kualitas dan analisis data untuk perumusan kebijakan tindak lanjut yang berbasis bukti. Secara keseluruhan, kepala sekolah menggunakan otoritasnya untuk menjamin konsistensi program sambil memberikan apresiasi publik untuk menjadikannya budaya sekolah yang positif.

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

Strategi kepala sekolah dalam Program DURASI diimplementasikan melalui tiga tahap yaitu: tahap persiapan berfokus pada pembangunan landasan formal melalui penerbitan SK wajib dan alokasi sumber daya berbasis data (untuk buku dan pelatihan guru) guna memastikan perencanaan yang akuntabel. Tahap pelaksanaan adalah kunci peningkatan literasi, kepala sekolah bertransformasi menjadi pemimpin instruksional yang memberikan *coaching* dan *feedback* langsung untuk menjamin konsistensi kualitas metode pengajaran (SAMI SATA dan ATM Literasi), sekaligus menggunakan apresiasi publik untuk memotivasi dan membudayakan program. Tahap akhir berfungsi sebagai mekanisme akuntabilitas, kepala sekolah berperan sebagai strategis adaptif dengan melakukan audit kualitas dan analisis *post-test*, lalu menggunakan

temuan tersebut untuk merumuskan kebijakan tindak lanjut yang adaptif, memastikan peningkatan mutu pelayanan yang berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan transformatif kepala sekolah adalah katalisator sentral yang menjamin peningkatan literasi dan mutu pendidikan. Melalui siklus terstruktur, kepala sekolah berperan ganda yaitu sebagai arsitek kebijakan (menerbitkan SK dan alokasi dana berbasis data); sebagai pemimpin instruksional (menjamin konsistensi kualitas metode SAMI SATA dan ATM Literasi melalui *coaching* dan apresiasi); dan sebagai strategis adaptif (merumuskan kebijakan tindak lanjut berbasis bukti dari analisis data). Dukungan resmi dan strategi yang melibatkan semua pihak secara langsung sangatlah penting. Hal ini bertujuan untuk memastikan program DURASI berhasil diubah dari sekadar kebijakan tertulis menjadi budaya sekolah yang berjalan secara berkelanjutan. Dengan demikian, tantangan umum seperti kurangnya konsistensi dalam pelaksanaan dan adanya peran ganda pada guru atau kepala sekolah dapat diatasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, S. (2024). Peran kepala sekolah sebagai edupreneur dalam transformasi sekolah yang unggul. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.30868/im.v8i02.8607>
- Asmawan, M. C. (2018). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendukung gerakan literasi sekolah. *Jurnal Varidika*, 28(1), 46–57. <https://doi.org/10.23917/varidika.v28i1.4862>
- Dewi, L. R., Naamy, N., & M. A. (2024). Analisis efektivitas kepemimpinan transformasional dalam penetapan kebijakan organisasi di era digital. *Jurnal Manajemen dan Budaya*, 1(2), 179–186.
- International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). (2021). *PIRLS 2021 results*. <https://pirls2021.org/results/>
- Nisak, Q., Hariyati, N., Nursalim, M., & K. A. (2025). Peran kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam mewujudkan literasi dan numerasi siswa. *Jurnal Pengajaran*, 10(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23337>
- Nurbani, D., Hartini, N., Devi, M., & Ruhimat, C. (2024). Studi kasus pemanfaatan rapor pendidikan dalam akselerasi kemampuan literasi peserta didik. *Jurnal Papeda: Jurnal Publikasi Pendidikan Dasar*, 6(2), 715–728.
- Rahmawati, I., Lestari, H., Hasanah, S. U., & K. E. (2024). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pemberdayaan masyarakat. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(3), 995–1005. <https://doi.org/10.47467/elmutajama.v3i3.3514>

- Sunardiyah, M. A., Surahman, S., Cakranegara, P. A., & Hina, B. (2022). Manajemen kepemimpinan transformatif dalam mengembangkan budaya literasi di sekolah dasar negeri 34 Sebelitak. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 857–864.
- Yanida, B. (2021). Membangun budaya literasi di sekolah. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 7(1), 16–23.  
<https://doi.org/10.31949/educatio.v7i1.822>