


Kepemimpinan Kolaborasi Kepala Sekolah Dalam Membangun Tim Kinerja Guru Di Era Society 5.0

Eklopas Dakabesi¹, Luhur Wicaksono²

Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Tanjungpura

Article Info	Abstract
Article history: Received 25 September 2022 Publish 18 November 2022	<i>The challenges of education in the era of society 5.0 cannot be avoided by any organization, including schools in Indonesia, where schools are not only required to strive for their existence but are also obliged to change the paradigm of thinking about leadership styles that are relevant to the formation of a team of teachers who are as friendly, literate and in line with the goals of national education. Responding to this challenge requires a lot of thought and contribution from a solid team of educators in the school, namely a team whose leadership model expands the collaboration space for every personnel in the school. This research is important because it aims to test and understand the ability of collaborative leadership in facing educational challenges in the era of society 5.0, in order to be able to build a solitary team of teacher work that meets community expectations. The author uses a qualitative research approach, with library research as a method of document analysis with narrative research and techniques for processing thematic data. Collaboration is one of the principles of the 4 Cs of life skills (Creativity, Critical Thinking, Communication, Collaboration) which is required to be possessed by principals and teachers in building their work teams in facing challenges in the 21st century society 5.0. The principal collaboration leadership is a model or leadership style needed by schools in building teacher togetherness to meet educational needs in the 21st century society 5.0.</i>
Keywords: Kepemimpinan kolaborasi, team work, and society 5.0	
Info Artikel	ABSTRAK
Article history: Received 25 September 2022 Publish 18 November 2022	<i>Tantangan pendidikan di era society 5.0 tak bisa dihindari oleh organisasi manapun, termasuk sekolah-sekolah di Indonesia, dimana sekolah tidak hanya dituntut mengupayakan eksistensinya melainkan juga wajib mengubah paradigma berpikir tentang gaya kepemimpinan yang relevan dengan terbentuknya suatu tim guru yang serasi, serasi dan searah dengan tujuan pendidikan nasional. Menjawab tantangan ini, membutuhkan banyak pemikiran dan kontribusi dari tim tenaga pendidik yang solid di sekolah, yaitu tim yang model kepemimpinannya meluaskan ruang kolaborasi bagi setiap personil yang ada di sekolah. Penelitian ini penting karena bertujuan untuk menguji dan memahami kemampuan kepemimpinan kolaborasi dalam menghadapi tantangan pendidikan di era society 5.0, agar mampu membangun tim kerja guru yang solid yang memenuhi harapan masyarakat. Penulis menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, dengan penelitian kepustakaan (library research) sebagai metode analisa dokumen dengan penelitian naratif dan teknik mengolah data tematik. Kolaborasi merupakan salah satu prinsip dari 4 Cs kecakapan hidup (Creativity, Critical Thinking, Communication, Collaboration), yang diharuskan dimiliki oleh kepala sekolah dan guru dalam membangun tim kerjanya dalam menghadapi tantangan di abad 21 society 5.0. Kepemimpinan kolaborasi kepala sekolah adalah model atau gaya kepemimpinan yang diperlukan oleh sekolah dalam membangun kebersamaan guru untuk memenuhi kebutuhan pendidikan di abad 21 society 5.0.</i>
	<i>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</i>
Corresponding Author: Eklopas Dakabesi Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Tanjungpura Email: eklopas76.ed@gmail.com	

1. PENDAHULUAN

Permasalahan kompleks yang dunia hadapi saat ini, sudah diramal sebelumnya. Bruno Ségales mengutip Paul Valéry. Apakah Paul Valéry memprediksi kelahiran society 5.0? "What can come out of this great debauchery [...] the mass of publications, their daily frequency, the flow of things printed and published, the modeling of judgments and impressions from dawn to dusk, their and truly transforming our brains into one, gray matter where nothing lasts and dominates, and we live in the monotony of the new, the boredom of wonder and extreme. I experience strange impressions." "Apa yang bisa keluar dari pesta pora yang hebat ini [...] massa publikasi, frekuensi harian mereka, aliran hal-hal yang dicetak dan diterbitkan, pemodelan penilaian dan kesan dari

fajar hingga senja, mereka dan benar-benar mengubah otak kita menjadi satu, materi abu-abu di mana tidak ada yang bertahan dan mendominasi, dan kita hidup dalam monoton yang baru, kebosanan keajaiban dan ekstrem. Saya mengalami kesan aneh ." Selanjutnya Paul Valéry menambahkan lagi: "*But the individual is also the freedom of the spirit. We have now seen that this freedom is (in its highest sense) illusory by the sole impact of modern life. We are influenced, harassed, brutalized, vulnerable to all contradictions, to all the discords that are tearing apart the environment of present civilization. The individual was harmed even before the state fully assimilated him*" . "Tetapi individu juga berarti kebebasan pikiran. Sekarang kita telah melihat bahwa kebebasan ini (dalam arti tertinggi) menjadi ilusi hanya dengan efek kehidupan modern. Kita dipengaruhi, dilecehkan, dibuat bodoh, rentan terhadap semua kontradiksi, untuk semua disonansi yang merobek lingkungan masa kini peradaban. Individu sudah dikompromikan bahkan sebelum negara telah sepenuhnya mengasimilasinya". (Salgues, 2018, pp. xvii–xviii). Demikianlah ramalan Paul Valéry, tentang era society 5.0 yang sedang manusia jalani saat ini – dan harus diakui bahwa ramalan Paul Valéry benar-benar sedang digenapi. Sebagai pemimpin pada dunia pendidikan (kepala sekolah dan guru), wajib pertimbangkan langkah bijaksana apa yang seharusnya dimulai?

Seluruh potensi unggul yang dimiliki guru untuk memenuhi tuntutan era society 5.0, memerlukan budaya organisasi atau lingkungan tempat kerja dengan gaya kepemimpinan yang memberikan ruang gerak yang seluasnya bagi guru yang memungkinkan guru dapat mengaktualisasikan seluruh potensi yang dimilikinya dalam suatu tim kerja. Hanne Tack, dkk mengutip Czerniawski dan Tack, bahwa secara mendunia perhatian yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan profesionalisme kerja sangat kurang: *Worldwide, a friction is noted between the rather limited attention given to teacher educators' preparation, induction and on-going professional development, and the growing need expressed by teacher educators themselves to engage in meaningful professional development initiatives related to their role as a teacher educator*. (Vanderlinde et al., 2021, p. 51). Di seluruh dunia, tergores catatan antara perhatian yang agak terbatas yang diberikan pada persiapan guru pendidik, induksi dan pengembangan profesional yang sedang berlangsung, dan meningkatnya kebutuhan yang diungkapkan oleh guru pendidik sendiri untuk terlibat dalam inisiatif pengembangan profesional yang bermakna terkait dengan peran mereka sebagai guru pendidik. Sebaliknya Mulyasa (2012, p. 18), menyatakan kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru; salah satu diantaranya adalah kepemimpinan yang dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah. *The culture of collaboration emerges from principals who treat their teachers as professionals, charged with pursuing high levels of achievement for all students*. (Budaya kolaborasi muncul dari kepala sekolah yang memperlakukan gurunya sebagai profesional, bertugas mengejar prestasi tingkat tinggi untuk semua siswa). (Gallagher, 2012).

Kasmadi dalam (Robinson 2008), bahwa tuntutan masyarakat agar sekolah berkinerja lebih baik dan unggul dalam pembelajaran telah menarik perhatian pada peran penting kepemimpinan. Seorang pemimpin sekolah yang efektif akan menciptakan lingkungan yang mempromosikan pengajaran dan pembelajaran yang efektif dan membangun kapasitas belajar (Kasmawati, 2021, p. 197), kepemimpinan bahkan dapat digunakan sebagai katalisator untuk perbaikan sekolah ke depan (Hallinger dan Heck, 2010a). Sebagai penentu prestasi akademik, penelitian Heck dan Hallinger (2005) menyimpulkan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi bagi kemajuan sekolah, khususnya dalam pembelajaran siswa. Juga Leithwood dkk. (2019) mengklaim bahwa pemimpin sekolah memiliki pengaruh sekunder setelah kegiatan belajar dan mengajar siswa. Selain itu, manajemen memiliki dampak yang lebih besar pada sekolah dan siswa jika didistribusikan secara luas. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk melibatkan semua staf sekolah, menghadapi, melaksanakan tugas pedagogis dan memobilisasi sumber daya yang diperlukan untuk mendukung transformasi belajar-mengajar (Spillane et al., 2007). Dengan kata lain kebutuhan kepemimpinan di sekolah adalah sangat vital untuk dua tujuan sekaligus, yaitu bagi kebersamaan tim dan bagi peningkatan kinerja guru.

Salah satu prinsip hidup masyarakat – society 5.0 adalah kolaboratif. Sejalan dengan itu maka, model kepemimpinan yang berfokus pada kepala sekolah bukan pilihan yang terbaik apabila diterapkan di sekolah (Schlebusch, 2020), pemimpin sekolah perlu mengadopsi bentuk kepemimpinan yang lebih kolaboratif (Meyer, 2009) dengan melibatkan guru, siswa dan pemangku kepentingan dalam kepemimpinannya (Hallinger, 1992). Kepemimpinan kolaboratif adalah cara yang praktis dan efektif untuk mengatasi masalah dan tantangan yang kompleks ini (Wilson, 2013). Kompleksitas yang terjadi akan mendorong kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Hal-hal yang lebih rumit seperti persyaratan yang selalu berubah berdasarkan permintaan pasar, menjadikan kepemimpinan kolaboratif sebagai fitur mendasar untuk menghadapi perubahan, termasuk perubahan dan implementasi program yang dilakukan. (Edwards dan Smit, 2008). Kebutuhan akan perubahan mendorong semua pihak untuk berinovasi. Dalam hal ini, kepemimpinan kolaboratif merupakan bagian penting dari proses cocreation untuk mendorong perubahan dan mengelola urusan saat ini (Jäppinen, 2013), bahkan kepemimpinan kolaboratif memainkan peran penting dalam keberhasilan akademik (Edwards dan Smit, 2008).

Ditinjau secara historis maupun dalam tata kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, bahwa bangsa Indonesia adalah bangsa yang berdiri kuat diatas semangat gotong-royong. Dan prinsip kolaborasi adalah sama dengan gotong royong. Masyarakat Indonesia sebagai bagian dari masyarakat/society 5.0, yaitu masyarakat teknologi, dimana semua bidang teknologi berkaitan erat dengan manusia itu sendiri, seharusnya tetap menghidupi prinsip gotong royong di lingkungan kerja walaupun era kehidupan terus berubah. Kepala sekolah dan guru, memerlukan model atau pola hubungan kerja yang tidak hanya untuk meningkatkan kinerjanya pada masa kerjanya, tetapi perlu meneladankan prinsip gotong-royong atau kolaborasi di sekolahnya.

2. KAJIAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai “kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan” (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2014 dalam Aswandi, 2020). Grenny, Patterson, Maxfield, McMillan dan Switzler dalam buku “influencer” yang dikutip oleh (Aswandi, 2020), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh, yaitu kemampuan atau kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mengubah perilakunya untuk mencapai hasil yang lebih penting. Jadi, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan kehendak pemimpinnya. Mencapai tujuan atau sasaran merupakan bagian integral dari menjadi seorang pemimpin. Untuk mencapai hal tersebut, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi kelompoknya agar tujuan atau sasaran dapat tercapai. Kelompok terkait adalah bawahan yang juga merupakan tim kerja yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu sehingga mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Davis Krench mengatakan fungsi seorang pemimpin adalah menjadi perencana, pelaksana, pembuat kebijakan, dan spesialis lain dalam mewakili kelompok. Fungsi kepemimpinan juga mencakup fungsi tata kelola yang diartikan sebagai bentuk perumusan kebijakan. Selain itu, fungsi pemimpin sebagai manajer senior berarti bahwa pemimpin dapat berperan sebagai manajer dalam perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan, komando, kontrol, dll. (Rusman, 2017). Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu (a) berkaitan dengan sejauh mana kemampuan pemimpin untuk mengarahkan tindakan dan kegiatan tercermin dalam reaksi orang-orang yang dipimpinnya, (b) aspek yang erat kaitannya dengan derajat kepemimpinan. Dukungan dan keterlibatan pemimpin dalam melaksanakan tugas pokok kelompok dalam organisasi digambarkan dan dilaksanakan melalui keputusan dan kebijakan. Dari kedua aspek tersebut, secara umum fungsi kepemimpinan dibagi menjadi empat, antara lain: pertama: Fungsi pemandu, didefinisikan sebagai

komunikator untuk menentukan apa (isi pesan), bagaimana (bagaimana memenuhi pesan), kapan (waktu mulai, pelaksanaan, dan pelaporan) melaporkan hasil, di mana (di mana menjalankan perintah) sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efisien. Ini digunakan ketika pemimpin dalam usahanya membuat keputusan membutuhkan tinjauan dan konsultasi dari orang-orang yang dipimpinnya. Kedua: Fungsi partisipatif, yaitu pemimpin berusaha mengaktifkan individu-individu yang dipimpinnya baik dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaannya. Dimana anggota kelompok mampu berperan serta dalam pelaksanaan kegiatan yang dijabarkan dalam fungsinya sesuai dengan bagiannya masing-masing. Ketiga: Fungsi pendelegasian, didefinisikan oleh fakta bahwa pemimpin memberikan wewenang pendelegasian untuk membuat dan memutuskan keputusan. Pendelegasian pada hakekatnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada mereka yang bertanggung jawab untuk mendelegasikan wewenang dengan melakukannya secara benar dan bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini dimaksudkan untuk dicapai dengan kemajuan dan perkembangan tim yang sulit dicapai oleh seorang pemimpin. Keempat: fungsi kontrol, diasumsikan bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengarahkan kegiatan anggotanya secara terarah dan terkoordinasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan secara maksimal. Dalam menjalankan fungsi dan kontrol tersebut, pemimpin dapat mencapainya melalui kegiatan membimbing, mengarahkan, mengkoordinasikan dan memantau (Sharma, 2018). Terkait dengan uraian di atas, fungsi kepemimpinan instruksional dapat dipahami sebagai fungsi strategis yang memiliki kekuatan penuh untuk mempengaruhi dan mengarahkan warga sekolah yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kita dapat memahami bahwa kepemimpinan tidak hanya dalam posisi organisasi tetapi dalam cara di mana fungsi kepemimpinan dialami dan dirasakan oleh organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan kolaborasi adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dengan cara membangun saling ketergantungan, tanggungjawab bersama, dengan mengormati, rasa empati, ambiguisitas, komunikasi efektif dan sinergi agar mencapai visi atau tujuan bersama. Kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi para guru yang dipimpinnya dengan memberikan ruang seluasnya kepada para guru untuk saling ketergantungan, kerja dan tanggungjawab bersama, saling empati dan sinergis, demi untuk meningkatkan kinerja guru sesuai tujuan pendidikan nasional.

2. Prinsip Kolaborasi

Dikutip dari indeed.com, kolaborasi adalah bentuk kerja sama dengan satu orang atau lebih untuk menyelesaikan proyek atau tugas atau mengembangkan ide atau proses tertentu. Di tempat kerja, kolaborasi terjadi ketika dua orang atau lebih bekerja sama menuju tujuan bersama yang menguntungkan tim atau perusahaan. Kolaborasi di tempat kerja membutuhkan keterampilan interpersonal, keterampilan komunikasi, berbagi pengetahuan dan strategi, dan dapat terjadi di kantor secara luring maupun di antara anggota tim virtual. Menurut Hammick, (2007), collaboration is an active and ongoing partnership, between two or more professions, who work together to solve problems or provide service.(Dawn Forman, Marion Jones Etc.n.d., p. 189). Kepemimpinan kolaboratif adalah cara yang praktis dan efektif untuk mengatasi masalah dan tantangan yang kompleks(Wilson, 2013). Kompleksitas yang terjadi akan mendorong kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Hal-hal yang lebih rumit seperti persyaratan yang selalu berubah berdasarkan permintaan pasar, menjadikan kepemimpinan kolaboratif sebagai figur mendasar untuk menghadapi perubahan, termasuk perubahan dan implementasi program yang dilakukan (Edwards dan Smit, 2008). Kebutuhan akan perubahan mendorong semua pihak untuk berinovasi. Dalam hal ini, kepemimpinan kolaboratif merupakan elemen penting dalam proses co-creation untuk mendorong perubahan dan mengelola masalah (Jäppinen, 2013), bahkan kepemimpinan kolaboratif berperan penting dalam keberhasilan akademik (Edwards dan Smit, 2008). Kepemimpinan kolaboratif adalah kepemimpinan yang melibatkan banyak pemikiran orang dan menggabungkan proporsi, emosi, dan antusiasme dalam proses pemecahan

masalah. Ini adalah salah satu perubahan yang terjadi dalam ilmu manajemen, perubahan radikal dalam pola pikir para pemimpin. (BAHAS SERASEHAN KEPEMIMPINAN KOLABORATIF.Pdf, n.d., p. 2)

3. Kolaborasi Kepala Sekolah dan Guru

Memimpin sebuah organisasi adalah proses mempengaruhi yang berkaitan dengan seni membuat seseorang mau bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Untuk itu, seorang pemimpin harus mampu memotivasi, menginspirasi dan membimbing anggota organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung untuk mendukung tujuan bersama tersebut (Lazaridou & Iordanides, 2011). Kolaborasi terjadi ketika seseorang bekerja dengan orang lain baik di dalam organisasi maupun dengan organisasi di luar organisasi dengan tujuan mencapai pemahaman yang jelas dan saling menguntungkan, untuk mencapai tujuan dan hasil yang tidak dapat mereka capai dengan bekerja sendiri. Kolaborasi melibatkan pengambilan keputusan bersama dan melibatkan proses komunikasi yang transparan dan dapat dipercaya di mana semua pihak merasa terinformasi dan mampu memberikan umpan balik dan ide kepada mereka yang terlibat. (Sanaghan & Lohndorf, 2015).

Kolaborasi diperlukan untuk menjawab tantangan yang dihadapi organisasi, termasuk sekolah, misalnya, untuk mengelola perubahan dan kompleksitas yang disebabkan oleh globalisasi. Pada saat yang sama, kepemimpinan merupakan variabel penting dalam keberhasilan atau kegagalan tata kelola koperasi organisasi (Ansell dan Gash, 2008). Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki hubungan tanpa batas, mampu menciptakan peluang dan mekanisme organisasi yang diperlukan untuk berbagi ide, pekerjaan, dan tindakan secara lebih luas dan tanpa batas (Sanaghan & Lohndorf, 2015) untuk memungkinkan kolaborasi.

Kepemimpinan kolaboratif digambarkan sebagai memimpin seperti teman, bukan seperti bos. Kepemimpinan kolaboratif dapat mengesampingkan orang-orang dengan pandangan dan perspektif yang berbeda, mengesampingkan kepentingan pribadi, mendiskusikan masalah secara terbuka, mendukung upaya untuk menemukan cara membantu orang lain, dan memecahkan masalah, masalah yang lebih besar. Kepemimpinan kolaboratif mengacu pada budaya inklusif yang berupaya memaksimalkan bakat dan kemampuan bawahan. Jika dilakukan dengan alasan yang tepat dan dengan cara yang benar, dapat membuka kemungkinan dan terobosan yang tidak diciptakan oleh model kepemimpinan tradisional (Wilson, 2013). Kepemimpinan kolaboratif adalah kepemimpinan yang efektif untuk diatasi perubahan, yang pendekatannya membutuhkan kolaborasi, mendengarkan, mempengaruhi dan beradaptasi (Meyer, 2009). Oleh karena itu, kepemimpinan masa depan meliputi: Kepemimpinan sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu mendorong dialog untuk pengembangan bersama, mampu memanfaatkan pengetahuan dan pemahaman praktis dari semua anggota, dan memiliki kapasitas untuk secara adil menyediakan ruang dan waktu untuk proses kolaboratif, cenderung adil dalam distribusi daya, dan mampu mendorong kondisi pembelajaran yang inovatif (Jäppinen dan Ciussi, 2016).

Penerapan kepemimpinan kolaboratif ditunjukkan dengan keterlibatan dan minat yang tinggi kepala sekolah terhadap kegiatan sekolah, dimana ciri – ciri sekolah tersebut yaitu tersedianya aturan yang tepat, adanya kerja sama dan dukungan yang berkelanjutan, tersedianya dukungan untuk pengembangan profesional dan solidaritas profesional yang konstruktif, adanya tindak lanjut dan dukungan yang cermat serta sistematis untuk siswa, keterbukaan terhadap praktik baru, terjalinnya hubungan komunitas sekolah yang positif, terciptanya proses pengambilan keputusan bersama (administrator sekolah, guru, dan orang tua) terhadap semua aktivitas sekolah (Burgaz dan Turan, 2015). Kepemimpinan kolaboratif merupakan jenis kepemimpinan yang diperlukan untuk mendapatkan hasil melintasi batas-batas organisasi baik internal maupun eksternal. Pemimpin dituntut untuk dapat mengelola perbedaan budaya, pengalaman dan ketrampilan yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu, pemimpin perlu menginvestasikan waktu untuk mengelolanya,

siap menangani konflik secara konstruktif dan yang utama yaitu mampu berbagi kendali (Archer dan Cameron, 2013), menyelidiki namun tidak menghakimi dan menerima kritikan orang lain (Raelin, 2006). Kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan kepala sekolah memainkan peran penting dalam membantu guru mengidentifikasi kebutuhan untuk pengembangan profesionalnya dan menemukan serta mendistribusikan sumber daya guna mendukung pengajaran dan pembelajaran (Schlebusch, 2020). Burgaz dan Turan (2015) sependapat dengan pandangan Gruenert dan Valentine bahwa kepemimpinan kooperatif di sekolah memiliki karakteristik yang sama, yaitu (1) pemimpin yang menghargai pendapat guru, (2) pemimpin mempercayai penilaian profesional guru, (3) pemimpin meluangkan waktu memuji guru, (4) pemimpin melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, (5) kepemimpinan membantu guru bekerja sama, (6) kepemimpinan menginformasikan kepada guru tentang masalah sekolah saat ini, (7) kepemimpinan menganggap bahwa keterlibatan guru dalam pengembangan kebijakan itu penting, (8) guru dihargai untuk menerapkan ide-ide dan teknik baru, (9) pemimpin menganjurkan inovasi dalam mengajar berisiko, dan (10) pemimpin mendorong guru berbagi ide-ide mereka.

Beberapa pandangan dikemukakan oleh Edwards dan Smit (2008) mengenai ciri-ciri kepemimpinan kooperatif, yaitu: pertama, kepemimpinan kooperatif dipandang sebagai suatu fungsi yang dijalankan, bukan suatu jabatan yang dipegang oleh satu orang. Ini berarti bahwa setiap orang dalam organisasi adalah pemimpin, dan kepemimpinan dilihat sebagai situasional, berdasarkan keadaan, bukan posisi. Kedua, kepemimpinan kooperatif berkaitan dengan peran kekuasaan dan impotensi. Pandangan ini menyatakan bahwa kepala sekolah perlu merangkul profesionalisme guru dan melakukan lebih dari sekedar berbagi kekuasaan. Ketiga, kepemimpinan kolaboratif terkait erat dengan hubungan dan manfaat kerja sama. Keempat, kepemimpinan kolaboratif yang sukses tergantung pada kualitas hubungan. Dua perspektif terakhir menyiratkan bahwa hubungan dan kemitraan terjadi bukan hanya tentang berbagi manfaat dan informasi, tetapi tentang mencapai visi bersama, sehingga mengadopsi kepemimpinan kolaboratif menciptakan dan mengembangkan budaya kooperatif. Mengadopsi pendekatan kepemimpinan kolaboratif adalah hit nyata. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan organisasi untuk memahami dan mencari solusi atas kendala yang muncul. Misalnya, hambatan ini melibatkan proses kolaboratif yang dapat memakan waktu dan sering bertentangan dengan struktur organisasi tradisional. Kendala lain adalah ketidaksepakatan tentang tujuan di antara para pemimpin. Komunikasi internal organisasi yang buruk, karena dibatasi oleh hierarki organisasi, juga dapat menjadi kendala. Di sisi individu, hambatan muncul terkait dengan keyakinan, nilai dan perilaku seperti kesombongan, ketakutan, dan kekuasaan (Wilson, 2013).

Kepemimpinan kolaborasi kepala sekolah, berdasarkan beberapa sumber sebagai berikut:

Tabel 1. Definisi Kepemimpinan Kolaboratif

Referensi	Kepemimpinan Kolaboratif
Anfara et al. (2008)	Suatu kepemimpinan yang mengacu pada inklusivitas (guru, staf administrasi, orang tua dan pemangku kepentingan) dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan tujuan organisasi
Samriangjit et al. (2016)	Proses pemikiran dan tindakan penyelenggara sekolah dalam mewujudkan kerjasama yang luas, membentuk hubungan dan jaringan berdasarkan visi, komitmen dan saling percaya untuk memobilisasi ketrampilan dan nilai.
Jäppinen dan Ciussi (2016)	Usaha bersama dimana berbagai individu secara kolektif terlibat dalam interaksi yang berorientasi pada tujuan bersama dan mampu menciptakan sesuatu yang sinergis melalui proses tersebut

Lawrence (2017) Suatu kepemimpinan yang ditandai dengan visi dan nilai bersama, saling ketergantungan dan tanggung jawab bersama, saling menghormati, empati, ambiguitas, komunikasi yang efektif dan sinergi

Sumber : Sumber referensi terkait (Kasmawati, 2021, p. 200)

4. Kolaborasi Guru, Murid dan Orang Tua

Dalam lingkungan pendidikan, kemitraan yang terbentuk antara guru, orang tua, dan pemangku kepentingan dapat meningkatkan pembelajaran siswa, meningkatkan komitmen dan kepercayaan anggota organisasi kepada masyarakat, masyarakat sekitar (Daniel, 2017). Kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru akan menghasilkan visi dalam mewujudkan visi tersebut di sekolah. Selain itu, keduanya harus bisa merupakan panutan yang baik bagi siswa, karena siswa cenderung lebih menyukai apa yang ditampilkan oleh guru dan kepala sekolah daripada teman sebayanya (Brodaty & Gurgand, 2016). Fokus pada aspek personal dan kepribadian juga akan mempengaruhi proses kolaboratif ini (Raufelder et al., 2016). Guru sebagai partner siswa digambarkan sebagai sosok yang bukan hanya menjadi pengajar semata bagi siswa, juga mereka yang mampu menjadi sahabat ketika siswa mempunyai masalah, mereka yang mampu menjadi orang tua mereka di kelas yang senantiasa memberikan nasihat dan motivasi positifnya, juga mereka yang senantiasa berkolaborasi dengan siswa dalam mencapai tujuan bersama. (Ramdani, 2018)

5. Kerja Sama Tim / Tim Work

Team work melibatkan orang-orang yang bekerja sama untuk memecahkan masalah dalam mencapai tujuan kelompok (Leonard, 2013). Tim Work adalah kemampuan anggota tim untuk bekerja sama, berkomunikasi secara efektif, mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan satu sama lain, dan menanamkan kepercayaan diri untuk menciptakan tindakan kolektif yang terkoordinasi (Gregory, 2012). Kerja tim adalah aktivitas individu yang bekerja sama dalam lingkungan kolaboratif untuk mencapai tujuan kelompok bersama melalui pengetahuan dan keterampilan yang berbeda (Lehner, 2011). Kerja tim mengacu pada aktivitas interpersonal yang memfasilitasi pencapaian tujuan (Colquitt et al., 2011).

Tiga faktor yang harus diperhatikan dalam kerjasama tim, yaitu keramahan, kepercayaan dan inklusi (Kreitner dan Kinicki, 2007). Jika kerja sama tim dilakukan dengan baik, ada banyak manfaat, termasuk berbagai sumber atau cara untuk memecahkan masalah, peningkatan kreativitas dan inovasi anggota, peningkatan kualitas dan hasil keputusan, untuk komitmen kerja yang lebih baik, motivasi yang kuat melalui tindakan bersama, kontrol dan disiplin yang lebih besar dalam tempat kerja, dan peningkatan kepuasan diri (Schermehorn, 2010). Kerja tim mengacu pada contoh di mana individu berinteraksi atau mengkoordinasikan perilaku untuk menyelesaikan tugas-tugas yang penting untuk tujuan kelompok, yaitu perilaku terkoordinasi, sikap, dan tanggapan kognitif dengan anggota lain dari kelompok (Salmon & Stanton, 2009).

Kerja tim mengacu pada proses yang melibatkan bagaimana anggota tim berinteraksi untuk keberhasilan tim atau kualitas produk akhir (Penn, 2011). Kerja tim adalah kemampuan untuk bekerja sama menuju visi bersama; kemampuan untuk mengarahkan pencapaian individu menuju tujuan organisasi; komponen yang memungkinkan orang biasa mencapai hasil yang luar biasa (Campos, 2012). Kerja tim adalah kelompok yang relatif kecil mengerjakan tugas yang memiliki tugas sulit dan dapat menyelesaikan tugas sambil bekerja sendiri (West, 2012).

Lima tahap mengembangkan kerja sama tim yaitu: 1) tahap permulaan, para anggota tim bergabung dan mempertimbangkan tentang kemungkinan terciptanya pertemanan dan orientasi tugas yang dipengaruhi oleh harapan dan keinginan; 2) tahap konflik, pada tahap ini ditandai dengan timbulnya konflik dan ketidaksepakatan, akan terjadi ketegangan diantara anggota karena anggota tim bersaing satu sama lain; 3) tahap pembentukan norma, pada tahap ini konflik dapat diselesaikan dan keselarasan dan kesatuan tim akan muncul, mereka tidak lagi fokus pada tujuan individual tapi lebih fokus dalam pengembangan cara

bekerja sama; 4) tahap penunjukan kinerja, sebagai tahap integrasi total yang ditandai dengan tim yang terlihat lebih baik, terorganisir, menekankan pada pemecahan masalah dan pencapaian tugas; 5) tahap pembubaran, merupakan tahap akhir yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan tugas tetapi terkait akhir dari rangkaian kegiatan (Schermerhorn, 2011).

Dari beberapa pandangan yang dikemukakan, maka dapat diketahui beberapa aspek konsep kerja sama tim yaitu : a) proses bertukar informasi, yaitu saling memberi informasi tentang rencana program kerja, informasi tentang tujuan organisasi, dan informasi tentang kemajuan organisasi; b) pemecahan masalah, yaitu proses saling membantu memecahkan masalah yang meliputi kegiatan: cara mengatasi kesulitan, cara menyelesaikan tugas, meningkatkan hasil, meningkatkan keahlian, mengembangkan kebersamaan, mengembangkan kreatifitas, dan mengembangkan kerja sama; c) pelaksanaan tugas atau pekerjaan, yaitu upaya meningkatkan produktivitas dengan melakukan hal-hal baru, melaksanakan tugas tambahan dan pencapaian hasil. (Sarjana, 2014, p. 239)

6. Kolaborasi Dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan di Era Society 5.0

Dwi Nurani - Analisis Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Direktorat Sekolah Dasar pada saat mengisi seminar nasional “Menyiapkan Pendidikan Profesional Di Era Society” pada Rabu, 03 Februari 2021, menuturkan, bahwa dalam menghadapi era society 5.0, dunia pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kualitas SDM. Selain pendidikan, beberapa elemen dan pemangku kepentingan seperti pemerintah, Organisasi Masyarakat (Ormas) dan seluruh masyarakat juga turut andil dalam menyambut era *society 5.0* mendatang. Untuk menghadapi era society 5.0 ini satuan pendidikan pun dibutuhkan adanya perubahan paradigma pendidikan. Dalam konteks kekinian tentang apa yang harus dilakukan oleh guru, (Ahmadi & Ibda, 2019) dalam (Abidah et al., 2022, p. 770) menyatakan, menghadapi peralihan era industri 4.0 ke society 5.0, guru akan memiliki pekerjaan yang sangat rumit untuk dikelola karena pengaruh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta harus menghadapi perubahan lingkungan. Karena itu (Pujiono, 2021) menyatakan, guru harus mampu mengajar, mampu menjadi pembelajar dan agen perubahan sekolah, serta mampu membangun hubungan dengan masyarakat untuk meningkatkan kualitas sekolahnya. Guru memiliki peran penting dalam mempersiapkan siswa untuk masa depan. Guru perlu memahami kondisi kehidupan masa depan dan tantangan yang mereka hadapi serta peluang yang dapat dimanfaatkan siswa untuk bertahan hidup; dan semua guru harus mengenali tantangan dan peluang yang ada di abad 21 untuk mempersiapkan siswa menghadapi kehidupan. (Nastiti & Abdu, 2020). Diantaranya guru meminimalkan peran sebagai *learning material provider*, pendidik menjadi penginspirasi bagi tumbuhnya kreativitas peserta didik. Guru berperan sebagai fasilitator, tutor, penginspirasi dan pembelajar sejati yang memotivasi peserta didik untuk “Merdeka Belajar”. Diperlukan adanya hubungan tim guru yang dapat membangun tanggungjawab bersama memenuhi tuntutan zaman ini.

Hsieh dan Liou (2018) mengatakan bahwa dimensi kepemimpinan kolaboratif terdiri dari mengaktifkan bantuan sumber daya, meringkai lingkungan kerja dan mensintesis proses kolaboratif dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Hal senada disampaikan oleh Maalouf (2019) bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat mendorong kinerja organisasi agar dapat tetap kompetitif dan bertahan serta berdampak pada keseluruhan organisasi. Demikian juga dengan Sulaiman (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif memberi kontribusi positif terhadap kekompakan organisasi. Mahir Bayasut, narasumber dalam Pelatihan Manajemen Organisasi (PMO) tingkat menengah dan lanjut yang digelar oleh Ikatan Guru Indonesia (IGI), menekankan dan memotivasi para guru bahwa pentingnya kolaborasi oleh semua pihak untuk menghadapi berbagai tantangan ke depan...Kita harus mampu membaca tantangan dan perkembangan 5-10 tahun ke depan, sehingga siswa kita nanti tahu plan dan mimpi mereka ke depan...apalagi era 5.0 ke depan banyak pekerjaan yang sudah tergantikan oleh mesin dan mengharuskan SDM Indonesia unggul untuk menjawab berbagai tantangan.

Tantangan di era society 5.0, bukan hanya memaksakan setiap guru untuk berusaha menguasai teknologi. Bahkan penguasaan teknologi merupakan suatu tuntutan yang sudah

sewajarnya. Jadi yang patut menjadi bahan pertimbangan adalah kebersamaan guru sebagai satu tim kerja, atau sebagai suatu masyarakat dalam lingkup yang kecil. Kecenderungan hidup manusia yang makin egosentris, harus ditaklukkan kedalam sistem dan lingkungan kerja yang mementingkan kebersamaan dan kesatuan. *The restrictions on physical contact demanded by the pandemic have, during the past 18 months, challenged leaders to explore radically different ways to engage with their people and have likewise challenged team coaches to develop innovative methods for working with teams and helping them grow their collaborative leadership.* (Pembatasan kontak fisik yang dituntut oleh pandemi telah, selama 18 bulan terakhir, menantang para pemimpin untuk mengeksplorasi secara radikal berbeda cara untuk terlibat dengan orang-orang mereka dan juga menantang pelatih tim untuk mengembangkan metode inovatif untuk bekerja dengan tim dan membantu mereka menumbuhkan kepemimpinan kolaboratif mereka). (Hawkins, 2022, p. 70). Charles A. Bonnici (2011 p.99) *In today's world of school leadership, collaboration, shared decision making, and empowerment are buzz words.* (Dalam dunia kepemimpinan sekolah saat ini, kolaborasi pengambilan keputusan bersama, dan pemberdayaan adalah kata-kata kunci). Konsep kepemimpinan yang efektif dinyatakan sebagai "menjadi manajerial kompeten, diplomatik, visioner, berorientasi pada kinerja, menghasilkan ide-ide baru, holistik, dan menginspirasi." Di sisi lain, mereka menyatakan bahwa karakteristik dan perilaku kepemimpinan yang mencegah kesuksesan adalah "non-partisipatif, otokratis, otonom, jahat, menyelamatkan situasi dan berpusat." (Demirtas & Karaca, 2020, p. 279). Kepemimpinan konservatif harus ditinggalkan. This allows for a culture of trust, openness, and cooperation to flourish amongst teams and organizations. Hal ini memungkinkan budaya kepercayaan, keterbukaan, dan kerja sama untuk melarikan diri dari kita di antara tim dan organisasi. (Dhiman & Marques, 2017, p. 197). Sebaliknya *Empathic leadership in organizations is not a dualistic leader-follower transaction based on a detached individual's influence on others. Instead, it is a collaborative process based on deep participation and mutual receptivity. More importantly, empathic leadership opens the way for relational, shared, distributed, and co-creative leadership perspectives.* (Kepemimpinan empatik dalam organisasi bukanlah transaksi pemimpin-pengikut dualistik berdasarkan pengaruh individu yang terpisah pada orang lain. Sebaliknya, ini adalah proses kolaboratif yang didasarkan pada partisipasi mendalam dan penerimaan bersama. Lebih penting lagi, kepemimpinan empatik membuka jalan bagi perspektif kepemimpinan relasional, bersama, terdistribusi, dan co-kreatif). (Dhiman & Marques, 2017, p. 197) *Empathy can be developed through both cognitive and affective experiences. Organizations are investing in the development of empathy for both their employees and clients and Business Schools are starting to include aspects of empathy development in the curriculum. The shaping of empathic leadership calls for an adventure in interrelationship!* (Empati dapat dikembangkan melalui pengalaman kognitif dan afektif. Organisasi berinvestasi dalam pengembangan empati untuk karyawan dan klien mereka dan Sekolah Bisnis mulai memasukkan aspek pengembangan empati dalam kurikulum. Pembentukan kepemimpinan empatik membutuhkan petualangan dalam keterkaitan!). (Dhiman & Marques, 2017, p. 197). *When combined with fair assessment of performance, leader support, openness, and collaborative problem solving, monitoring is highly related to trust in managers.* Ketika dikombinasikan dengan penilaian kinerja yang adil, dukungan pemimpin, keterbukaan, dan pemecahan masalah kolaboratif, pemantauan sangat terkait dengan kepercayaan pada manajer atau kepala sekolah, (Dhiman & Marques, 2017, p. 32). Komunikasi berupa percakapan antara pimpinan (kepala sekolah) kepada para guru menjadi suatu tolok ukur tanggung jawab yang penting dalam membangun kolaborasi. *It is the leader's primary responsibility to facilitate the kind of collaborative environment, mutual trust, and authentic conversations that enable the organization to access the collective intelligence of its members. In this spirit, Florida educator and Café host Carolyn Baldwin coined the term conversational leadership to describe the leader's intentional use of conversation as a core process to cultivate the collective intelligence needed to create*

business and social value. (Dhiman & Marques, 2017, p. 236) Ada banyak yang harus dilakukan dan kesuksesan hanya akan muncul melalui level baru kolaborasi: antara individu dalam tim; tim yang bekerja secara kolaboratif lintas organisasi; Organisasi sekolah berkolaborasi untuk menciptakan nilai bersama; dan setiap manusia belajar lebih banyak dari manusia lain, bagaimana hidup secara kolaboratif dengan ekosistem yang lebih luas. (Hawkins, 2022, p. 401)

Menurut Patterson, keandalan dalam kepemimpinan yang efektif didasarkan pada empat nilai: mengatakan kebenaran, menepati janji Anda, kejujuran dan menghormati individu. Keandalan dan kejujuran merupakan lingkungan yang jelas dari kolaboratif dan kerja kolektif dan sangat penting untuk membangun interpersonal dan kepatuhan organisasi. (Demirtas & Karaca, 2020, p. 155) Kepemimpinan kolaboratif juga merupakan pemimpin otentik yang bertindak sesuai dengan nilai-nilai pribadi yang mendalam dan keyakinan, mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari pengikutnya dengan mendorong berbagai perspektif dan menciptakan jaringan hubungan kolaboratif dengan mereka. Ketika proses ini disebarluaskan ke semua pengikut, itu berubah menjadi keaslian yang dapat membentuk fondasi budaya perusahaan atau sekolah, dan pengikut mendapatkan kemampuan untuk bekerja di institusi sejauh mereka dapat menampilkan keasliannya. (Demirtas & Karaca, 2020, p. 203). *In collaborative work environments everyone on the team needs to have leadership skills*. (Dalam lingkungan kerja kolaboratif, semua orang di tim perlu memiliki keterampilan kepemimpinan). (Hurwitz & Hurwitz, 2015, p. 34) Dalam tim kolaboratif saat ini, tidak selalu manajer mengambil tentang peran kepemimpinan; terkadang itu adalah anggota tim lain. Kuncinya adalah bahwa kepemimpinan, terlepas dari siapa yang melakukannya, lebih bergeser ke arah berfokus pada orang daripada proses. (Hurwitz & Hurwitz, 2015, p. 35) Dalam peran kepemimpinan harus membangun hubungan tim: menciptakan dan memelihara sebuah lingkungan yang mendukung kolaboratif, hormat, profesional, dan di mana semua orang merasa mereka miliki. Kepala sekolah memberi contoh dan mengatur dengan adil. (Hurwitz & Hurwitz, 2015, p. 130). Gaya kepemimpinan pendidikan yang relevan dengan society 5.0 yang manjur secara kolektif sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan kepala sekolah dan kolaborasi guru, yaitu berkerja sama. Sebagai kepala sekolah membentuk dan menentukan kondisi kerja sekolahnya, mereka berada dalam posisi untuk menciptakan lingkungan terbaik bagi guru untuk bekerja sama. Temuan dari studi empiris telah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada individu dan kolektif guru (self-)efikasi di satu sisi dan perilaku kolaboratif mereka di sisi lain (misalnya, C, alik et al., 2012; Hoy dan Woolfolk, 1993; Ross dan Gray, 2006; Supovitz et al., 2010; Waters et al., 2003).

Penelitian terkait kepemimpinan kolaboratif di sekolah telah dilakukan oleh Samriangjit et al. (2016) dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif bermanfaat dalam meningkatkan pembelajaran dan prestasi siswa, terciptanya budaya hubungan kerja yang baik, kepedulian terhadap siswa lebih kuat, pertukaran informasi, pengetahuan dan wawasan. Sedang penelitian Mccarthy et al. (2011) menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang mendorong kolaborasi mampu mengatasi hambatan yang ada bahkan bermanfaat terhadap penciptaan budaya positif sekolah. Dampak kepemimpinan kolaboratif ditingkat karyawan ditunjukkan oleh hasil penelitian. Maalouf (2018) bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat bermanfaat bagi karyawan dan mampu mendorong inovasi serta secara keseluruhan mempengaruhi pembelajaran organisasi. Di lingkungan sekolah, kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan produktivitas guru dan komitmen bersama (Keiser et al., 2011). Penelitian Veale (2010) menyimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan kolaboratif di sekolah menyebabkan karyawan/staff lebih termotivasi untuk melayani siswa dengan

baik, hal ini dimungkinkan karena karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja dan hubungan antar karyawan yang mendukung.

Penelitian Crum et al. (2010) dan Chance dan Segura (2009) terkait penerapan kepemimpinan kolaboratif dengan melibatkan staff dan guru dalam langkah-langkah

pengambilan keputusan untuk pengembangan pembelajaran menyimpulkan bahwa penerapan tersebut berkontribusi pada peningkatan prestasi siswa. Penelitian lain terkait pengaruh kepemimpinan kolaboratif dilakukan oleh Hallinger dan Heck (2010b), disimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif berpengaruh signifikan terhadap prestasi siswa maupun kapasitas sekolah. Peningkatan tersebut lebih besar manakala kepala sekolah melibatkan staff dan pemangku kepentingan untuk bekerja sama dalam perbaikan sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan oleh (Saragih, 2011) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh langsung tim kerja dengan kepuasan kerja guru, semakin baik tim kerja maka semakin baik juga kepuasan kerja guru. Kepuasan Kerja guru tergantung dengan kondisi lingkungan tempat kerja terutama rekan kerja yang nyaman. Menurut (Ginting, 2019) Kerja tim berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru, semakin baik kerjasama tim semakin tinggi kepuasan kerja guru.

3. METODE PENELITIAN

Metode tinjauan pustaka digunakan dalam analisis penelitian ini. Tinjauan pustaka digunakan untuk memberikan gambaran, ringkasan, evaluasi, klarifikasi dan/atau integrasi isi temuan yang telah dibuat sebelumnya (Cooper, 1988), menghubungkan temuan yang ada dengan temuan yang telah dibuat sebelumnya, memberikan kesimpulan umum tentang temuan lintas disiplin ilmu (Randolph, 1988). 2009). Tinjauan literatur ini mengacu pada langkah-langkah yang dikembangkan oleh Cronin, Ryan dan Coughlan (2008). Pertama mengidentifikasi topik dan mempelajari literatur yang relevan. Setelah materi dikumpulkan, dibaca dan dianalisis, tulislah ulasan yang ditemukan kemudian akhirnya direferensikan.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kepustakaan, berupa hasil-hasil penelitian terdahulu dalam bentuk jurnal ilmiah atau publikasi lainnya, atau dalam bentuk buku. Dalam penelitian ini, definisi kepemimpinan kolaboratif mengacu pada Lawrence (2017), yaitu kepemimpinan yang bercirikan visi dan nilai bersama, saling ketergantungan dan tanggung jawab bersama, serta saling menghormati, mutualitas, empati, ambiguitas, komunikasi efektif dan sinergi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian kepustakaan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan kolaboratif berdampak positif dalam membangun tim kerja guru, dimana sebagai akibatnya hubungan kepala sekolah dan guru makin menyatu dan mampu mengatasi berbagai tantangan pendidikan di era society 5.0.

Pada	Dampak
Kepemimpinan Kolaboratif	Hasil penelitian menunjukkan, bahwa Penerapan kepemimpinan kolaboratif ditunjukkan dengan keterlibatan dan minat yang tinggi kepala sekolah terhadap kegiatan sekolah, dimana dicirikan dengan tersedianya aturan yang tepat, adanya kerja sama dan dukungan yang berkelanjutan, tersedianya dukungan untuk pengembangan profesional dan solidaritas profesional yang konstruktif, adanya tindak lanjut dan dukungan yang cermat serta sistematis untuk siswa, keterbukaan terhadap praktik baru, terjalannya hubungan komunitas sekolah yang positif, terciptanya proses pengambilan keputusan bersama (administrator sekolah, guru, dan orang tua) terhadap semua aktivitas sekolah (Burgaz dan Turan, 2015). Temuan dari studi empiris telah menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada individu dan kolektif guru (self-)efikasi di satu sisi dan perilaku kolaboratif mereka di sisi lain (misalnya, C, alik et al., 2012; Hoy dan Woolfolk, 1993; Ross dan Gray, 2006; Supovitz et al., 2010; Waters et al., 2003). Kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan kepala sekolah memainkan peran penting dalam membantu

	<p>guru mengidentifikasi kebutuhan untuk pengembangan profesionalnya dan menemukan serta mendistribusikan sumber daya guna mendukung pengajaran dan pembelajaran (Schlebusch, 2020). Hasil penelitian Hsieh dan Liou (2018) menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan kolaboratif yang terdiri dari mengaktifkan bantuan sumber daya, membingkai lingkungan kerja dan mensintesis proses kolaboratif dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Maalouf (2019) bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat mendorong kinerja organisasi agar dapat tetap kompetitif dan bertahan serta berdampak pada keseluruhan organisasi. Demikian juga penelitian Sulaiman (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kolaboratif memberi kontribusi positif terhadap kekompakan organisasi.</p>
<p>Guru</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan, bahwa: Kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan kepala sekolah memainkan peran penting dalam membantu guru mengidentifikasi kebutuhan untuk pengembangan profesionalnya dan menemukan serta mendistribusikan sumber daya guna mendukung pengajaran dan pembelajaran (Schlebusch, 2020). Burgaz dan Turan (2015) sependapat dengan pandangan Gruenert dan Valentine bahwa kepemimpinan kooperatif di sekolah memiliki karakteristik yang sama, yaitu (1) pemimpin yang menghargai pendapat guru, (2) pemimpin mempercayai penilaian profesional guru, (3) pemimpin meluangkan waktu memuji guru, (4) pemimpin melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, (5) kepemimpinan membantu guru bekerja sama, (6) kepemimpinan menginformasikan kepada guru tentang masalah sekolah saat ini, (7) kepemimpinan menganggap bahwa keterlibatan guru dalam pengembangan kebijakan itu penting, (8) guru dihargai untuk menerapkan ide-ide dan teknik baru, (9) pemimpin menganjurkan inovasi dalam mengajar berisiko, dan (10) pemimpin mendorong guru berbagi ide-ide mereka. (Kasmawati, 2021)</p>
<p>Tim Kerja</p>	<p>Hasil penelitian sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saragih, 2011) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh langsung tim kerja dengan kepuasan kerja guru, semakin baik tim kerja maka semakin baik juga kepuasan kerja guru. Kepuasan Kerja guru tergantung dengan kondisi lingkungan tempat kerja terutama rekan kerja yang nyaman. Dan menurut (Ginting, 2019) Kerja tim berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru, semakin baik kerjasama tim semakin tinggi kepuasan kerja guru.</p>
<p>Kemampuan menghadapi Tantangan di era society 5.0</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan, bahwa: Dwi Nurani - Analisis Pelaksanaan Kurikulum Pendidikan Direktorat Sekolah Dasar pada saat mengisi seminar nasional “Menyiapkan Pendidikan Profesional Di Era Society” pada Rabu, 03 Februari 2021, menuturkan, bahwa dalam menghadapi era society 5.0, dunia pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kualitas SDM. Selain pendidikan, beberapa elemen dan pemangku kepentingan seperti pemerintah, Organisasi Masyarakat (Ormas) dan seluruh masyarakat juga turut andil dalam menyambut era <i>society 5.0</i> mendatang. Untuk menghadapi era <i>society 5.0</i> ini satuan pendidikan pun dibutuhkan adanya perubahan paradigma pendidikan. Dalam konteks kekinian tentang apa yang harus dilakukan oleh guru, (Ahmadi & Ibda, 2019) dalam (Abidah et al., 2022, p. 770) menyatakan, menghadapi peralihan era industri 4.0 ke <i>society 5.0</i>, guru akan</p>

	<p>memiliki pekerjaan yang sangat rumit untuk dikelola karena pengaruh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta harus menghadapi perubahan lingkungan. Karena itu (Pujiono, 2021) menyatakan, guru harus mampu mengajar, mampu menjadi pembelajar dan agen perubahan sekolah, serta mampu membangun hubungan dengan masyarakat untuk meningkatkan kualitas sekolahnya. Guru memiliki peran penting dalam mempersiapkan siswa untuk masa depan. Guru perlu memahami kondisi kehidupan masa depan dan tantangan yang mereka hadapi serta peluang yang dapat dimanfaatkan siswa untuk bertahan hidup; dan semua guru harus mengenali tantangan dan peluang yang ada di abad 21 untuk mempersiapkan siswa menghadapi kehidupan. (Nastiti & Abdu, 2020). Diantaranya guru meminimalkan peran sebagai <i>learning material provider</i>, pendidik menjadi penginspirasi bagi tumbuhnya kreativitas peserta didik. Guru berperan sebagai fasilitator, tutor, penginspirasi dan pembelajar sejati yang memotivasi peserta didik untuk “Merdeka Belajar”.</p>
--	---

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Semoga hasil penelitian ini berguna untuk penulisan ilmiah berikutnya. Terima kasih tak terhingga kepada setiap penulis yang berkontribusi bagi tulisan ini. Maaf yang sebesar-besarnya jika ada kekurangan, kesalahan dalam berbagai hal yang berkaitan dengan persyaratan karya tulis ilmiah. Wasalam!

6. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian kepustakaan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: kepemimpinan kolaboratif berpengaruh terhadap kinerja guru, mulai dalam hal meningkatkan profesionalisme individu guru, membangun kebersamaan tim kerja yang solit, sebagai problem solving dan sebagai kekuatan kolektif yang mampu menghadapi era society 5.0.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Abidah, A., Aklima, A., & Razak, A. (2022). Tantangan Guru Sekolah Dasar dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(2c), 769–776. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i2c.498>
- BAHAS SERASEHAN KEPEMIMPINAN KOLABORATIF.pdf*. (n.d.).
- Demirtas, O., & Karaca, M. (Eds.). (2020). *A handbook of leadership styles*. Cambridge Scholars Publishing.
- Dhiman, S., & Marques, J. (Eds.). (2017). *Leadership Today: Practices for Personal and Professional Performance* (1st ed. 2017). Springer International Publishing: Imprint: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-31036-7>
- Hawkins, P. (Ed.). (2022). *Leadership team coaching in practice: Case studies on creating highly effective teams* (Third edition). Kogan Page.
- Hurwitz, M., & Hurwitz, S. (2015). *Leadership is half the story: A fresh look at followership, leadership, and collaboration*. University of Toronto Press.
- Kasmawati, Y. (2021). Kepemimpinan Kolaboratif: Sebuah Bentuk Kepemimpinan Untuk Sekolah. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(2), 197–207. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v9i2.5120>
- Leadership and Collaboration Further Developments for Interprofessional Education (Dawn Forman, Marion Jones etc.) (z-lib.org).pdf*. (n.d.).
- Ramdani, Z. (2018). *KOLABORASI ANTARA KEPALA SEKOLAH, GURU, DAN SISWA DALAM MENCIPTAKAN SISTEM PENDIDIKAN YANG BERKUALITAS*. 8.
- Salgues, B. (2018). *Society 5.0*. Iste Ltd/John Wiley and Sons Inc.

- Sarjana, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim terhadap Etika Kerja Guru SMK. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 20(2), 234–250. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v20i2.141>
- Vanderlinde, R., Smith, K., Murray, J., & Lunenberg, M. (Eds.). (2021). *Teacher educators and their professional development: Learning from the past, looking to the future*. Routledge.