



## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH KECAMATAN AMBALAU DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA (Studi Kasus di SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai)

Jonison<sup>1</sup>, Daniel Dike<sup>2</sup>, & Jaka Warsihna<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Terbuka

<sup>2</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Kapuas

<sup>3</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Terbuka

Email: [jonisonsintang@gmail.com](mailto:jonisonsintang@gmail.com)<sup>1</sup>, [daniel.dike@unka.ac.id](mailto:daniel.dike@unka.ac.id)<sup>2</sup>, [jakawarsihna@ecampus.ut.ac.id](mailto:jakawarsihna@ecampus.ut.ac.id)<sup>3</sup>

### INFO ARTIKEL

#### Riwayat Artikel:

Menerima : 20 November 2024

Revisi : 25 November 2024

Diterima : 26 November 2024

#### Kata Kunci:

*profil, strategi, kepemimpinan,  
kurikulum mandiri*

#### Keywords:

*profile, strategy, leadership,  
independent curriculum*

#### Korespondensi:

**Jonison**

Universitas Terbuka

Email:

[jonisonsintang@gmail.com](mailto:jonisonsintang@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai Kecamatan Ambalau, Kabupaten Sintang. Fokus riset pada profil kepemimpinan dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum. Pendekatan kualitatif dengan desain multi case study dipilih untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks keterbatasan sumber daya sekolah pedalaman. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, pengawas, siswa, orang tua, dan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kepribadian yang kuat dan mampu mengelola sekolah meski sering menghadapi keterbatasan waktu dan sumber daya. Namun, dalam dimensi manajerial, kepala sekolah kurang melibatkan guru dalam pengelolaan sekolah secara optimal. Di sisi lain, dalam dimensi profesionalisme, supervisi terhadap guru masih belum maksimal. Implementasi Kurikulum Merdeka di kedua sekolah tersebut menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah dalam merancang Kurikulum Operasional Sekolah (KOS) dan perencanaan berbasis data untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini memberikan wawasan tentang tantangan dan strategi kepala sekolah dalam mengelola pendidikan di daerah pedalaman, serta implikasinya terhadap penguatan implementasi kebijakan pendidikan di tingkat lokal.

### ABSTRACT

*This study aims to explore the role of principal leadership in the implementation of the Independent Curriculum at SDN 2 Ambalau and SDN 3 Kemangai, Ambalau District, Sintang Regency. The focus of the research is on the leadership profile and leadership strategies of principals in implementing the Curriculum. A qualitative approach with a multi-case study design was chosen to obtain an in-depth picture of the dynamics of principal leadership in the context of limited resources in remote schools. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies involving principals, teachers, supervisors, students, parents, and the Head of the Sintang Regency Education Office. The results of the study indicate that principals have strong personalities and are able to manage schools even though they often face limited time and resources. However, in the managerial dimension, principals do not involve teachers optimally in managing schools. On the other hand, in the professionalism dimension, supervision of teachers is still not optimal. The implementation*

*of the Independent Curriculum in both schools shows the importance of the role of principals in designing the School Operational Curriculum (KOS) and data-based planning to improve the quality of education. This study provides insight into the challenges and strategies of school principals in managing education in remote areas, as well as their implications for strengthening the implementation of education policies at the local level.*

## PENDAHULUAN

Transformasi bidang kepemimpinan dan manajemen pembelajaran mendorong penguatan kesadaran akan pentingnya akomodasi inovasi kepemimpinan pendidikan termasuk di jenjang pendidikan dasar. Kepemimpinan pendidikan dan pembelajaran memiliki pengaruh yang penting dalam perbaikan pembelajaran sehingga menuntut kepemimpinan yang kuat dan sukses (*strong leadership*) dari seorang kepala sekolah pada setiap satuan pendidikan (Leithwood., Harris, A., & Hopkins, 2020; Lipman-Blumen, 2017). Minds set pengembangan profil kepemimpinan dan strategi kepemimpinan abad 21 menjadi mendesak dalam proses adaptasi pembelajaran di sekolah dasar era Kurikulum Merdeka. Kepemimpinan yang kuat dari seorang kepala sekolah pada setiap satuan pendidikan dapat mengimplementasikan tuntutan perubahan dan paradigma baru Kurikulum Merdeka secara khusus di berbagai wilayah atau daerah di Indonesia (Daulay, 2020; Nazwirman, 2020).

Dalam skema arsitektur kepemimpinan problem kepemimpinan dapat saja terjadi dalam praktik nyata di sekolah (Rehman et al. 2020). Masalah kepemimpinan mungkin saja bersumber dari ketiadaan model kepemimpinan, minimnya program penguatan atau pembinaan kepemimpinan bahkan lebih jauh lagi masalah terkait persoalan integritas,

kepribadian, profesional dan manajerial dari kepala sekolah. Absensi kepemimpinan yang kuat menyebabkan para kepala sekolah tidak dapat menepati janji untuk memberikan layanan yang baik, tidak mampu membangun sistem mutu secara holistik, transparan dan berkesinambungan (Dike, Daniel, & Parida, 2016). Banyak pemimpin kurang membangun kredibilitasnya, kurang memperkuat profil kepemimpinannya, jarang juga memperkuat kepercayaan diri, serta keyakinannya untuk mempertahankan reputasi hebat di tingkat eksternal dan internal sekolahnya. Hal ini menyebabkan banyak kepala sekolah minim inovasi, stagnan dalam program sekolah bahkan sering terjerat kasus korupsi dana BOS atau PIP sehingga berurusan dengan hukum (Ferriyanto, 2024; Rasid Ridho & Teuku Muhammad Fadly, 2023).

Paradigma Kurikulum Merdeka membutuhkan sistem pendidikan yang mampu memperkuat dan meningkatkan keterampilan abad 21 dengan pengetahuan yang relevan sesuai tuntutan global, seperti kemampuan komunikasi, memiliki sikap dan pikiran kritis. Kepala sekolah harus memiliki kreativitas, kemampuan kolaborasi, pemecahan masalah, kompetensi kewirausahaan serta memiliki karakter budaya. Untuk mencapai tujuan tersebut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Nasional telah menggalakan partisipasi publik dalam menciptakan

ekosistem pendidikan sehingga mampu membentuk karakter profil pelajar pancasila dalam episode merdeka belajar (Bailah, 2021; Kemendikbud, 2022; Zubaidah, 2016).

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020 diungkap bahwa tingkat partisipasi pendidikan dasar di Indonesia mencapai 97 %. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk memberikan akses pendidikan yang merata kepada seluruh masyarakat (BPS Kabupaten Sintang, 2020). Konteks ini mendesak adanya perhatian pada kebutuhan pendidikan di wilayah pedalaman yang dalam banyak aspek masih tertinggal, baik dari sisi layanan mutu, fasilitas sarana prasarana, infrastruktur teknologi maupun peran pembinaan kepala sekolah, pendampingan pengawas, monitoring dan evaluasi kepala sekolah dan guru dalam rangka peningkatan kompetensi pendidik dan mutu Pembelajaran di setiap satuan pendidikan sekolah dasar.

Visi Merdeka Belajar merupakan inisiatif dan upaya menuju pemerataan mutu dan layanan pendidikan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan (Atozanolo Lahagu, 2023; Direktorat PAUD, 2021; Titik.H & Sukirno, 2023). Dalam praktiknya implementasi kebijakan Merdeka Belajar dan secara khusus dalam implemementasi Kurikulum Merdeka belum menjangkau semua sekolah terutama sekolah-sekolah di area pedalaman 3T Wilayah Kecamatan Ambalau, Kabupaten Sintang. Sekolah-sekolah di daerah pedalaman memiliki tantangan unik dalam upaya implementasi visi Merdeka Belajar. Tantangan-tantangan tersebut berasal dari kondisi geografis, keterbatasan sumber daya pendidik,

aksesibilitas yang terbatas, serta minimnya pendidik professional di sekolah. Tantangan ini mempengaruhi proses pembelajaran dan perkembangan sekolah sehingga kesenjangan pendidikan antara daerah pedalaman dan perkotaan masih belum mampu teratasi.

Profil kepemimpinan kepala sekolah di daerah pedalaman sering kali tidak mencerminkan kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*). Dalam implementasi Kurikulum Merdeka, kepala sekolah di daerah pedalaman seharusnya memimpin dengan memberikan contoh melalui pendekatan berbasis adaptasi dan refleksi. Kepemimpinan yang kuat diharapkan dapat mendorong perubahan di tingkat sekolah, menginspirasi guru dan siswa untuk berinovasi, serta menciptakan iklim pembelajaran yang lebih terbuka dan kreatif. Pada kenyataannya, banyak kepala sekolah merasa terhambat oleh kondisi geografis yang sulit, minimnya infrastruktur, dan keterbatasan dalam pelatihan professional yang mampu meningkatkan keahlian dan profesionalisme mereka (Andi Hartik, 2016; Bailah, 2021).

Situasi dan kondisi aktual masalah pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah di wilayah pedalaman mendorong peneliti untuk mengangkat tema Kepemimpinan Kepala Sekolah di Kecamatan Ambalau dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai. Melalui studi kasus pada dua sekolah tersebut dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pencapaian visi Kurikulum Merdeka di daerah pedalaman. Penelitian ini juga diharapkan memberikan satu panduan atau

kerangka pikir bagi kepemimpinan dan strategi pemimpin dalam konteks kebutuhan kepemimpinan kepala sekolah di wilayah pedalaman kecamatan Ambalau Kabupaten Sintang.

Strategi kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengatasi tantangan-tantangan klasik di wilayah pedalaman. Kepala sekolah perlu memberkahi diri dengan penguatan profil kepemimpinan dan strategi kepemimpinan dalam memaknai perubahan dan mampu mengimplementasikan Kurikulum. Kepala sekolah di daerah pedalaman harus mampu mengorganisir sumber daya yang terbatas secara efisien. Ia juga dituntut memiliki strategi peningkatan kemampuan manajerial dan supervisinya, kemampuan memfasilitasi guru untuk terus mengembangkan diri (Parida, L., Sirilus.S., Dike. D, 2019; Setiawati, 2020).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *multi case study* untuk menyelidiki kepemimpinan kepala sekolah di daerah pedalaman dalam implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah-sekolah Kecamatan Ambalau, Kabupaten Sintang. Pendekatan kualitatif multi kasus ini dipilih karena karakteristiknya yang naturalistik, sehingga memberikan gambaran mendalam tentang situasi dan pengalaman partisipa, serta menekankan pemahaman konteks dan makna yang terjadi dalam situasi sosial yang dinamis (Stake R.E., 2010; Yin, 2009). Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi pertanyaan tentang "bagaimana" dan "mengapa" terkait kepemimpinan kepala sekolah dan strategi

implementasi Kurikulum Merdeka, di mana peneliti tidak dapat memanipulasi kondisi factual yang terjadi.

Sumber data berasal dari wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, pengawas dan dinas pendidikan. Teknik observasi dan studi dokumentasi dilakukan untuk mendeteksi implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka di level sekolah. Data amatan diperoleh juga dari laporan supervisi pengawas sekolah melalui laporan kegiatan supervisi guru. Subjek penelitian terdiri dari dua kepala sekolah, enam guru, satu pengawas sekolah, 4 siswa dan satu Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sintang. Pemilihan partisipan dilakukan secara *purposive*, berdasarkan keterlibatan dan peran masing-masing subyek dalam kegiatan implementasi Kurikulum Merdeka di kedua sekolah (Siyoto & Sodik, 2018; Umrati, 2020).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang berperan dalam penjangkauan dan pemaknaan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap dan kontinu di dua sekolah tersebut. Prosedur analisis data mengikuti langkah-langkah interaktif menurut Milles dan Huberman, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dalam bentuk temuan yang terorganisir, serta verifikasi data melalui triangulasi dan diskusi kelompok terfokus (FGD) untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan penelitian (Endang W.W, 2018; Sugiyono, 2014).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran profil kepala sekolah dalam strategi implementasi Kurikulum Merdeka di daerah pedalaman, serta tantangan dan keberhasilan yang dihadapi dalam konteks tersebut. Penelitian ini juga memberikan wawasan tentang kebijakan pendidikan yang relevan dalam konteks lokal dengan tantangan geografis, infrastruktur teknologi dan sumber daya yang terbatas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum tentang sekolah pedalaman di kecamatan Ambalau dari sisi profil kepemimpinan kepala sekolah di SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai dalam implementasi Kurikulum Merdeka pada aspek Kepribadian, Profesional dan Manajerial tergambar sebagai berikut:

### 1. Profil Kepala Sekolah SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai

#### a. Profil Kepemimpinan pada Dimensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian dari perspektif pikiran dan perasaan kepala sekolah, hasil wawancara kepala sekolah (KS1) disimpulkan bahwa kepala sekolah melihat dirinya sebagai seorang pemimpin, yang memiliki kompetensi kepribadian untuk memilah antara kepentingan pribadi dengan kepentingan kelompok. Menurut kepala sekolah SDN 2 Ambalau dalam wawancara diungkapkan bahwa, “Kepsek

*harus bisa mengatur dan mengelola anggaran sekolah, berkolaborasi dengan dewan guru dan orangtua untuk kemajuan sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran serta karakter anak”* (W.KS.1). Dari sisi para guru sosok kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang tegas dalam mengambil keputusan, disiplin waktu, profesional dalam bekerja. Sebagai pemimpin ia juga *“memiliki kemampuan dan pribadi dengan naluri keibuan yang selalu ada untuk melindungi kawan atau rekan-rekan guru. Ia sosok yang terbuka”* (W.G4.G.5).

Dari hasil wawancara guru (W.G1&G2), tergambar profil kepribadian kepala sekolah SDN 3 Kemangai menunjukkan gambaran seorang pemimpin dengan kepribadian yang dinilai sebagai sosok berwibawa, punya disiplin yang baik, mandiri dalam menjalankan peran dan tanggungjawab terhadap bawahannya. Sebagian guru mengakui bahwa kepala sekolah memiliki sifat dan sikap yang sabar, baik, sopan dalam bertutur kata. Disisi lain ada pengakuan guru lain yang memiliki pengalaman, persepsi dan penilaian yang berbeda bahwa dalam pelaksanaan tugas *“kepala sekolah jarang di tempat, kepemimpinan kepala sekolah dirasa belum maksimal, belum optimal karena kepala sekolah sering meninggalkan sekolah”* (W.G3). Dari hasil observasi (O.1 PS) dan berdasarkan studi

dokumen evaluasi pengawas sekolah pada aspek kepribadian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah belum secara seimbang mengatur jadwal, memberikan keteladanan pada soal kehadiran di sekolah karena kepala sekolah lebih banyak melakukan peran dan tugas di luar sekolah, atau luar daerah untuk urusan kedinasan berupa pelaporan data guru, data siswa, laporan dana BOS, dan agenda lainnya yang membutuhkan akses internet di kota kecamatan atau di kota kabupaten. Sebagai pribadi pemimpin kedua kepala sekolah ini keterbatasan yakni belum atau kurang maksimal dalam menjalankan tugas dan peran kepemimpinan mereka, karena para guru merasa banyak tugas dan peran yang dikerjakan kepala sekolah diserahkan kepada guru lain. Terkadang kepala sekolah meninggalkan sekolah dalam waktu yang lebih lama di kota untuk berbagai kepentingan sekolah dan urusan lainnya.

### **b. Profil Kepemimpinan pada Dimensi Managerial**

Kemampuan managerial kepala sekolah terdeteksi pada kemampuan mengelola dan mengatur sumber daya sekolah dan administrasi sekolah yang mendukung kegiatan pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan guru diungkapkan bahwa:

“kepala sekolah memiliki kemampuan dan tanggungjawab yang baik dalam mengelola sumber daya dan administrasi

sekolah dalam mendukung seluruh proses dan kegiatan pembelajaran di sekolah”(W.G1.G2).

Dalam situasi keterbatasan sekolah pedalaman seperti kasus minimnya atau kekurangan ATK, kepala sekolah masih mampu mengatasi persoalan administrasi dengan rasa tanggungjawab meskipun dalam hal tertentu kepala sekolah kurang melibatkan guru-guru dalam peran manajerialnya. Hasil wawancara guru mengungkapkan bahwa dalam peran manajerial kepala sekolah, “*guru tidak dilibatkan dalam manajemen, praktik manajerial kepala sekolah lebih cenderung bersifat personal kepala sekolah*”(W. G3&G4) Apa yang diungkapkan oleh guru-guru ini diperkuat dengan hasil observasi dan studi dokumentasi dari laporan rutin dan tahunan pengawas sekolah yang menyatakan bahwa:

“Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola sekolah sebagai sebuah organisasi profesional pendidikan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, hingga pengawasan masih belum optimal. Hal ini terlihat dari beberapa contoh seperti belum ada baliho visi dan misi sekolah yang dipampang atau ditempel di dinding sekolah sebagai bentuk manajemen informasi publik yang wajib diketahui orangtua dan masyarakat. Meskipun kepala sekolah telah berupaya mengatur dan mengelola sumber daya sekolah dalam mendukung pembelajaran, tetapi belum sepenuhnya melibatkan guru. Waktu pengelolaan sering kali tidak maksimal, dengan prioritas kegiatan yang kurang tepat sehingga secara managerial belum menunjukkan hasil yang baik bagi perbaikan Pembelajaran dan mutu sekolah”(O1.PS).

### c. Profil Kepemimpinan pada Dimensi Profesionalisme

Dari aspek profesionalisme kepemimpinan dalam pemahaman kepala seorang sosok kepala sekolah harus memiliki kemampuan atau keahlian. Sejalan dengan tuntutan kebutuhan dan tantangan zaman kepala sekolah harus mampu mengembangkan dan membagikan ilmu pengetahuan. Pemahaman guru terhadap profesionalisme kepala sekolah tergambar dari ungkapan seperti berikut:

“Profesionalisme kepada sekolah dirasakan melalui kemampuan memfasilitasi guru, suka memberikan perbaikan jika ada yang akan diperbaiki, suka melihat situasi dan keadaan nyata di lapangan, disiplin waktu dan profesional dalam bekerja, aktif dalam kegiatan supervisi, menyediakan fasilitas dan bahan ajar, mendukung guru dalam pengembangan profesional melalui rapat, diskusi, dan bimbingan berkelanjutan” (W.G4.G5).

Meskipun dalam hal kepemimpinan secara umum baik namun dalam aspek kemampuan supervisi terhadap guru peran ini belum optimal. Dari hasil observasi dan evaluasi pengawas diungkapkan bahwa, *“kepala sekolah terlihat melakukan kunjungan ke kelas secara rutin namun belum maksimal memberikan umpan balik secara langsung kepada guru. Setelah pengamatan proses pembelajaran kurang ditindaklanjuti dengan upaya perbaikan melalui pemberian umpan balik dan pengembangan profesional kepada setiap guru”* (O.1.PS). Supervisi dan bimbingan

kepala sekolah terhadap guru dilakukan secara rutin, tetapi umpan balik dan pengembangan profesional guru masih kurang maksimal. Ada upaya menyediakan fasilitas belajar yang memadai namun belum dimanfaatkan dan diberdayakan dalam program pembinaan dan perbaikan kinerja guru sesuai hasil supervisi kelas (O.PS. 2).

Tantangan bagi penguatan profil pengembangan kompetensi kepribadian, manajerial dan profesional bagi kepala sekolah adalah tidak hanya kepala sekolah yang secara pribadi melakukan pengembangan diri namun dalam konteks sekolah pedalaman adanya ketiadaan dukungan komite sekolah, orang tua dan lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar yang sangat minim sehingga kurang adanya koreksi dan perbaikan dari sistem internal dan eksternal sekolah.

## 2. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka

### a. Penyusunan Kurikulum Operasional Sekolah (KOS)

Dalam penyusunan Kurikulum peran kepala sekolah adalah memperhatikan prinsip-prinsip utama yang wajib dipenuhi dalam implementasi kurikulum di satuan pendidikannya. Salah satu peran kepala sekolah adalah menganalisis karakteristik satuan pendidikan, merumuskan visi misi

yang selaras dengan tujuan-tujuan sekolah sejalan dengan Tujuan Nasional Pendidikan. Menurut kepala sekolah hal ini penting karena:

“kepala sekolah perlu memperkuat perannya, menguatkan kemampuan manajerial dan kepemimpinan pembelajaran untuk mengorganisasikan pembelajaran, serta mendesain dan menyusun rencana pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai visi dan misi sekolah (W.KS.1 & KS.2).

Penyusunan Kurikulum merdeka juga berangkat dari proses evaluasi yang dilakukan kepala sekolah melalui musyawarah dengan dewan guru tentang apa yang sudah mampu dicapai dan belum tercapai. Sesuai observasi dan catatan evaluasi pengawas sekolah diungkapkan bahwa peran sekolah adalah aktif terlibat dalam proses penyusunan KOS. Dari hasil Observasi dan evaluasi pengawas sekolah dinyatakan bahwa:

“Kepala sekolah terlibat dalam penyusunan dan implementasi Kurikulum Operasional Sekolah (KOS), dengan pengawasan yang konsisten untuk memastikan penerapannya sesuai dengan kebutuhan siswa” (O.PS.1 & 2).

Peran kepala sekolah dalam penyusunan KOS ini didukung juga oleh pengakuan para guru yang mengafirmasi bahwa:

“kepala sekolah terlibat dalam penyusunan KOS dengan memastikan rencana sesuai kebutuhan siswa, memastikan semua guru memahami serta menerapkan kurikulum tersebut secara efektif melalui keterlibatan langsung dan pengawasan yang konsisten.. KOS

diperbarui setiap ada perubahan, dan kepala sekolah” (W.G6).

Sesuai pengakuan para guru penerimaan dan penerapan kurikulum baru harus didukung dengan kesiapan dalam perencanaan. Kurikulum operasional disusun oleh kepala sekolah sedangkan untuk administrasi dilakukan masing-masing guru.

## **b. Perencanaan Berbasis Data**

Pengelolaan anggaran yang bersumber dari perencanaan terprogram pada KOS belum dilakukan sepenuhnya oleh kepala sekolah dan guru. Sesuai data di SDN 2 Ambalau keterlibatan semua guru dalam perencanaan terprogram belum maksimal di bawah arahan dan kepemimpinan kepala sekolah. Evaluasi anggaran belum sepenuhnya berjalan dengan optimal dan penggunaan data perlu diperkuat. Hasil wawancara dengan guru tergambar beberapa kondisi bahwa:

“penyusunan program dan anggarannya belum sepenuhnya menyesuaikan dengan data, namun sudah melibatkan guru. Evaluasi penggunaan anggaran secara belum efisien, dalam tahapan penyusunan oleh kepala sekolah karena belum berpedoman atau belum berbasis data, sehingga guru dengan pengetahuan yang terbatas merencanakan program dan anggaran berdasarkan pada kebutuhan actual yang dipahami dan diketahui kepala sekolah (W.G1 & G2).

## **c. Pengelolaan Lingkungan Belajar**

Hasil evaluasi diri pada satuan pendidikan SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai tahun 2022 diperoleh hasil bahwa kemampuan Literasi sebagian besar peserta didik sudah mencapai batas kompetensi minimum sedangkan pada aspek Numerasi, hasil raport mutu menunjukkan bahwa sekitar 50% peserta didik memiliki kemampuan numerasi di bawah kompetensi minimal. Kondisi ini membutuhkan terobosan kebijakan dan perencanaan program perbaikan pada aspek lingkungan belajar. Sekolah sudah memiliki sarana standar untuk pembelajaran seperti papan tulis, meja, kursi dan media pembelajaran, bahan ajar, memiliki sarana penunjang lain yang berbasis TIK seperti tersedianya 2 LCG proyektor, ada 7 laptop sekolah, dan 15 crom book (dok.KOS, SDN 2 Ambalau.2022).

Hasil wawancara dengan guru diungkapkan bahwa, *“kepala sekolah mengidentifikasi kelemahan dari hasil raport mutu dan merancang program peningkatan literasi, numerasi, dan perbaikan lingkungan belajar yang mendukung perbaikan dan peningkatan proses dan hasil belajar.”* (W.G1.G2) Dalam pengelolaan lingkungan belajar kepala sekolah melibatkan guru dalam rapat dan melakukan supervisi, sudah mulai terlihat di sekolah (W.KS.1), *“namun langkah-langkah tindak lanjut hasil raport*

*pendidikan belum terlihat hingga saat ini”* (W.G.3). Dari hasil observasi dan supervisi pengawas ditemukan bahwa guru dan siswa cukup berpartisipasi dalam program pengembangan lingkungan belajar, meskipun demikian hasil rapor pendidikan belum sepenuhnya direalisasi dan digunakan untuk merencanakan program perbaikan dan peningkatan baik dalam perencanaan berbasis data maupun dalam program pengembangan dan peningkatan literasi, numerasi, serta karakter dan lingkungan belajar meskipun berbagai keterbatasan yang ada di sekolah pedalaman dan perbatasan. dari rekapitulasi kerusakan sarana dan prasarana belajar kursi, meja dan lemari yang rusak cukup besar. Dari data kerusakan fasilitas di SDN 3 Kemangai terdata ada 50 meja yang rusak dari 130 kursi, berarti ada 100 siswa atau 38 % siswa yang akses belajarnya terganggu. Begitu juga ada 84 kursi dari 223 total kursi artinya 38 % siswa yang tidak dapat memperoleh kursi yang baik untuk belajar dan menjalankan aktivitas belajar mereka dengan baik. Demikian juga dari 10 lemari, ada 7 lemari yang rusak artinya sekitar 70 % tingkat penyimpanan dan keamanan dan sarana belajar bermasalah dalam pemeliharannya (doc. SMPN.3 Kemangai, 2023). Kondisi kerusakan fasilitas belajar dan kelambanan sekolah dalam menanggapi fasilitas dan lingkungan belajar siswa

mengganggu kegiatan belajar dan akan terus menghambat capaian mutu dan kualitas pendidikan di wilayah pedalaman.

### **3. Peran Profil Kepemimpinan dan Strategi Kepemimpinan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka**

#### **1. Peran Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pemahaman tentang profil kepemimpinan kepala sekolah dan strategi yang diterapkan akan memberikan dampak langsung terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah. Profil kepemimpinan kepala sekolah, yang terdiri dari tiga dimensi utama kepribadian, manajerial, dan profesionalisme memiliki dampak signifikan pada efektivitas implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah pedalaman. Berikut adalah analisis dari setiap dimensi kepemimpinan kepala sekolah yang disajikan pada bagian hasil:

##### **a. Dimensi Kepribadian:**

Kepala sekolah dengan kepribadian yang baik dapat menjadi teladan dan inspirasi bagi guru dan siswa. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai, terlihat bahwa kepala sekolah yang memiliki sifat tegas, disiplin, dan mampu mengelola anggaran sekolah serta bekerja sama dengan guru dan orang tua, dapat menciptakan suasana belajar yang lebih baik. Namun, di sisi lain, kepala

sekolah yang kurang terlibat di sekolah atau sering meninggalkan sekolah untuk urusan dinas dapat menyebabkan ketidakefektifan dalam kepemimpinan dan pengelolaan sekolah, yang pada gilirannya dapat menghambat implementasi kurikulum secara efektif.

Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya kepala sekolah untuk menjadi figur yang menginspirasi dan memotivasi bawahannya. Karena kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak positif pada kualitas pembelajaran melalui pemberdayaan guru dan partisipasi aktif dalam perencanaan dan implementasi Kurikulum (Gonzalez et al., 2009; Park & Pierce, 2020). Kepala sekolah yang mampu menjaga keseimbangan antara tugas administratif dan pengelolaan manusia akan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara lebih baik dan optimal.

##### **b. Dimensi Manajerial:**

Kepala sekolah di SDN 2 Ambalau dan SDN 3 Kemangai terlihat memiliki keterbatasan dalam pengelolaan manajerial. Mereka sering tidak melibatkan guru dalam peran manajerial, dan pengelolaan sumber daya sekolah sering fungsi manajerial dijalankan lebih bersifat pribadi. Pengelolaan manajerial yang tidak optimal ini dapat menghambat

perkembangan pembelajaran karena guru tidak memiliki pemahaman yang cukup terkait tujuan dan perencanaan sekolah (Dike et al., 2020). Evaluasi dan penggunaan anggaran juga belum sepenuhnya berbasis data yang akurat sehingga anggaran tidak memiliki relevansi yang memadai terhadap kebutuhan pengembangan pembelajaran.

Menurut teori kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard, 1982), seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi (Christine Thurgood, 2024). Dalam konteks sekolah pedalaman, kepala sekolah perlu memanfaatkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan managerial dan perencanaan. Selain itu, pemimpin juga perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya sekolah yang terbatas secara lebih strategis agar mendukung pembelajaran secara maksimal lebih khusus pada aspek Literasi dan Numerasi.

### c. Dimensi Profesionalisme:

Kepala sekolah yang memiliki profesionalisme dalam memfasilitasi guru, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta aktif dalam kegiatan supervisi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Namun, dalam praktiknya, kepala sekolah di kedua sekolah ini belum sepenuhnya mengoptimalkan fungsi supervisi dan pemberian umpan balik terhadap guru. Hal ini menghambat pengembangan profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Teori kepemimpinan instruksional menjelaskan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran melalui supervisi dan pengembangan profesionalisme guru sangat penting diperkuat dalam kepemimpinan kepala sekolah (Donni Juni Priansa & Rismi Somad, 2014; Fairman & Mackenzie, 2015). Dalam hal ini, kepala sekolah harus lebih aktif dalam mengadakan observasi kelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mendukung pengembangan kompetensi guru agar dapat menerapkan kurikulum secara efektif.

## 2. Strategi Kepemimpinan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka

Implementasi Kurikulum Merdeka memerlukan pendekatan yang komprehensif, yang melibatkan kepala sekolah dalam merencanakan dan mengelola pendidikan di sekolah. Beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah di sekolah pedalaman meliputi:

### **a. Penyusunan Kurikulum Operasional Sekolah (KOS):**

Kepala sekolah harus memastikan bahwa KOS yang disusun mencerminkan karakteristik siswa dan kebutuhan pembelajaran di sekolah. Proses penyusunan KOS harus melibatkan seluruh guru dan berfokus pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih luas, seperti yang tercantum dalam visi dan misi sekolah (Setyawati et al., 2023; Sri.U, Gunawan.S, 2023). Kolaborasi antara kepala sekolah dan guru akan memperkuat implementasi kurikulum karena para guru dapat lebih memahami dan menerapkan KOS secara efektif. Untuk memperkuat aspek kepemimpinan maka kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap tujuan bersama (Dike & Parida, 2019; Hanim et al., 2020; Ozkan, 2015). Kepala sekolah yang mengajak guru untuk aktif terlibat dalam penyusunan KOS akan lebih berhasil dalam mengimplementasikan kurikulum sesuai dengan kebutuhan siswa.

### **b. Perencanaan Berbasis Data:**

Kepala sekolah perlu meningkatkan perencanaan berbasis data dalam pengelolaan anggaran dan program

pendidikan. Hal ini akan membantu mengidentifikasi kebutuhan nyata yang ada di sekolah, seperti kekurangan sarana pembelajaran dan fasilitas lainnya. Perencanaan berbasis data juga akan mempermudah evaluasi dan pengambilan keputusan yang lebih akurat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dalam konteks pengambilan keputusan berbasis data, membutuhkan kepemimpinan yang menjalankan perencanaan berbasis bukti (*evidence-based leadership*) yang menekankan pentingnya penggunaan data untuk menginformasikan Keputusan (Bernard bass & Ronald Riggio, 2020). Kepala sekolah yang menggunakan data dalam merencanakan anggaran dan program sekolah akan lebih efektif dalam mengatasi tantangan yang ada dan mengalokasikan sumber daya secara optimal.

### **c. Pengelolaan Lingkungan Belajar:**

Kondisi fisik dan lingkungan belajar yang kurang mendukung di sekolah pedalaman menjadi salah satu hambatan utama dalam peningkatan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus lebih proaktif dalam mengidentifikasi masalah ini dan merancang kebijakan untuk memperbaiki fasilitas belajar yang rusak. Pengelolaan lingkungan belajar yang lebih baik akan meningkatkan kenyamanan siswa dan mendukung proses belajar yang lebih

efektif. Strategi Kepemimpinan transformasional menjadi relevan dalam hal ini, karena kepala sekolah yang mampu memotivasi seluruh komunitas sekolah untuk bersama-sama memperbaiki fasilitas dan lingkungan belajar akan menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk pembelajaran (Ghosh, 2023; McCauley & Palus, 2021). Kepemimpinan yang mendistribusikan tanggung jawab kepada berbagai pihak di sekolah, termasuk guru dan staf, akan memperkuat pengelolaan lingkungan belajar (Spillane. et al., 2014).

## SIMPULAN

1. Pengelolaan manajerial kepala sekolah di sekolah pedalaman masih belum optimal, karena kurangnya keterlibatan guru dalam peran manajerial dan pengelolaan anggaran yang belum berbasis data sehingga menghambat pengembangan pembelajaran yang lebih baik dan berdampak pada kualitas pendidikan
2. Kepala sekolah di kedua sekolah ini sudah melakukan supervisi dan memberikan fasilitas belajar, namun umpan balik terhadap guru dan pengembangan profesionalisme belum dilakukan secara optimal sehingga membatasi peningkatan kualitas pengajaran dan penerapan Kurikulum Merdeka di kelas.
3. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka sudah melibatkan guru dalam penyusunan Kurikulum Operasional Sekolah (KOS), namun masih perlu penguatan dalam perencanaan berbasis data dan pengelolaan lingkungan belajar.

## Saran:

1. Kepala sekolah perlu mengelola waktu dengan lebih baik dan memastikan keberadaannya di sekolah untuk memberikan teladan dan memimpin langsung proses pembelajaran, serta meningkatkan kualitas komunikasi dengan guru, orang tua, dan masyarakat.
2. Kepala sekolah perlu melibatkan lebih banyak guru dalam perencanaan manajerial dan pengambilan keputusan terkait pengelolaan anggaran, serta meningkatkan perencanaan berbasis data agar lebih relevan dengan kebutuhan sekolah dan siswa.
3. Kepala sekolah perlu lebih aktif dalam memberikan umpan balik konstruktif kepada guru melalui supervisi kelas yang rutin dan memberikan dukungan pengembangan profesional untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan penerapan Kurikulum Merdeka.

## DAFTAR RUJUKAN

Andi Hartik. (2016). Akses pendidikan di

- daerah jadi tantangan berat pemerintah. *Kompas.Com*. <https://regional.kompas.com/read>
- Atozanolo Lahagu, & D. H. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan merdeka belajar. *Kelola: Manajemen Pendidikan*, 10(1), 35–44. <https://ejournal.uksw.edu/kelola>
- Bailah. (2021). Tantangan kepala sekolah penggerak dalam mengimplementasikan pembelajaran paradugma baru. *Jurnal Prajaaiswara*, 2(2), 92–111. <https://prajaiswara.jambiprov.go.id>
- Bernard bass & Ronald Riggio. (2020). *Contingencies of transformational leadership* (2nd ed.). Taylor & Francis Group. <https://www.taylorfrancis.com>
- Christine Thurgood. (2024). *The Hersey-Blanchard situational leadership model*. Study.Com. <https://study.com/academy/lesso>
- Dike, Daniel, & Parida, L. (2016). Persepsi dan konsepsi mutu pendidikan sekolah dasar. *Pendidikan Dasar PerKhasa*, 2(2), 197–211. <http://jurnal.stkipppersada.ac.id/jurnal/index.php/JPDP/article/view/112/122>
- Dike, D., & Parida, L. (2019). Hexagonal management kelas dalam pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 35–49. <https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.23268>
- Dike, D., Parida, L., & Stevanus, I. (2020). Micro strategy and character educational transformation in elementary school during the covid-19 pandemic of sintang distric, west kalimantan province. *European Journal of Molecular and Clinical Medicine*, 7(8), 775–786. [https://ejmcm.com/article\\_3196.html](https://ejmcm.com/article_3196.html)
- Direktorat PAUD, D. dan D. (2021). *Buku saku tanya jawab kurikulum merdeka*. [repositori.kemdikbud.go.id](http://repositori.kemdikbud.go.id)
- <http://repositori.kemdikbud.go.id/24917/>
- Donni Juni Priansa & Rismi Somad. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Alfabeta.
- Endang W.W. (2018). *Teori dan Praktik : Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bumi Aksara.
- Fairman, J. C., & Mackenzie, S. V. (2015). How teacher leaders influence others and understand their leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 18(1), 61–87. <https://doi.org/10.1080/13603124.2014.904002>
- Ghosh, A. (2023). *How you can develop the 7 leadership competencies all managers need*. Vidiyutrrva Publication. <https://www.linkedin.com>
- Gonzalez, G., Ikemoto, G. S., Russell, J., Zellman, G. L., Constant, L., Armstrong, J., & Jacob, W. (2009). Effective strategies for system-building. In *Improving School Leadership* (Issue May 2020, pp. 56–74). RAND Corporation. [https://www.jstor.org/stable/pdf/10.7249/mg885wf.14.pdf?ab\\_segments=0%252Fbasic\\_SYC-5152%252Fcontrol&refreqid=excelsior%3Ab39553c607c862a61bb198db512fa8d8](https://www.jstor.org/stable/pdf/10.7249/mg885wf.14.pdf?ab_segments=0%252Fbasic_SYC-5152%252Fcontrol&refreqid=excelsior%3Ab39553c607c862a61bb198db512fa8d8)
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oad, R. (2020). Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 43–60. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672>
- K. Leithwood., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). even strong claims about successful school leadership revisited.

- School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Kemendikbud. (2022). *Merdeka belajar episode15*. Direktorat Sekolah Dasar. <https://ditpsd.kemdikbud.go.id/agenda/detail/merdeka-belajar-episode-15>
- Lipman-Blumen, J. (2017). Connective leadership in an interdependent and diverse world. *Roepers Review*, 39(3), 170–173. <https://doi.org/10.1080/02783193.2017.1318994>
- McCauley, C. D., & Palus, C. J. (2021). Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. *Leadership Quarterly*, 32(5), 101456. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101456>
- Ozkan, S. (2015). Evaluating learning management systems: Hexagonal e-learning assessment (HELAM). *European and Mediterranean Conference on Information Systems, European a*(January 2008), 1–17. [https://www.researchgate.net/publication/237325850\\_Evaluating\\_learning\\_management\\_systems\\_Hexagonal\\_e-learning\\_assessment\\_model\\_HELAM](https://www.researchgate.net/publication/237325850_Evaluating_learning_management_systems_Hexagonal_e-learning_assessment_model_HELAM)
- Parida, L., Sirilus.S., & Dike. D. (2019). Pola kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan karakter di sekolah dasar kota Sintang, Kalimantan Barat. *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(2). <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i2.9159>
- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2019.104624>
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir : Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>
- Setyawati, E., Patimah, S., Subandi, & Deden Makbulloh. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 105–111.
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif. *CV Jejak*, 54–68.
- Spillane., Halverson., & Diamond. (2014). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational Researcher*, 30(3), 23–28. <https://doi.org/10.3102/0013189x030003023>
- Sri.U, Gunawan.S, dan S. (2023). Analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka di Sekolah Dasar. *WASIS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 62–70.
- Stake R.E. (2010). A qualitative case study. In *Methods of qualitative research* (pp. 632–633).
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Titik.H & Sukirno. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Terintegrasi*, 4(1), 74–81.
- Umrati, Hengki W. (2020). *Analisis Data Kualitatif*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Sage Publications, Inc.
- Zubaidah, S. (2016). Keterampilan abad ke-21: Keterampilan yang diajarkan melalui pembelajaran. *Seminar Nasional Pendidikan*, 2(2), 1–17. <https://doi.org/10.1021/acs.langmuir.6b02842>