

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN  
KURIKULUM MERDEKA DI SDN SE-GUGUS  
TANJUNG KARANG TIMUR**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**VAHIRA RONALTA ABELLA  
2013053149**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM MERDEKA DI SDN SE-GUGUS TANJUNG KARANG TIMUR**

**Oleh**

**VAHIRA RONALTA ABELLA**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se- Gugus Tanjung Karang Timur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur diperoleh bahwa kepala sekolah memiliki komitmen kuat, yaitu pada: (1) perencanaan, adanya rencana dan arahan yang jelas serta mengedepankan kerja sama, pengimplementasian kurikulum merdeka dapat terlaksana secara maksimal; (2) pengorganisasian, melibatkan penataan struktur sekolah, penempatan pendidik, dan pengaturan jadwal; (3) pelaksanaan, memberikan dukungan dan penguatan kepada pendidik dan peserta didik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menjalin komunikasi antar orang tua dan masyarakat agar tercipta lingkungan belajar yang inklusif dan responsif; dan (4) pengawasan, mencakup pemantauan dan evaluasi terhadap kegiatan sekolah.

Kata Kunci: kepala sekolah, kurikulum merdeka, manajemen

## **ABSTRACT**

### **SCHOOL PRINCIPAL MANAGEMENT IN IMPLEMENTING THE INDEPENDENT CURRICULUM IN EAST TANJUNG KARANG EAST STATE PRIMARY SCHOOL**

**By**

**VAHIRA RONALTA ABELLA**

This research aimed to analyze and describe the management of school principals in implementing the independent curriculum in state elementary schools throughout the East Tanjung Karang Cluster. This research uses descriptive qualitative methods. The subjects in this research were the heads of state elementary schools in the East Tanjung Karang Cluster. Data collection techniques in this research are interviews, observation, and documentation studies. The results of this research show that the management of school principals in implementing the independent curriculum in State Elementary Schools in the East Tanjung Karang Cluster shows that the principals have a strong commitment, namely to: (1) planning, having clear plans and directions and prioritizing cooperation, implementing the curriculum independence can be implemented optimally; (2) organizing, involving structuring the school structure, placing educators, and setting schedules; (3) implementation, providing support and reinforcement to educators and students in improving the quality of learning, as well as establishing communication between parents and the community to create an inclusive and responsive learning environment; and (4) supervision, including monitoring and evaluation of school activities.

**Keywords:** independent curriculum, management, school principal

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN  
KURIKULUM MERDEKA DI SDN SE-GUGUS  
TANJUNG KARANG TIMUR**

Oleh

**VAHIRA RONALTA ABELLA  
2013053158**

(Skripsi)

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN**

Pada

**Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar  
Jurusan Ilmu Pendidikan**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

Judul Skripsi : **MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM  
MERDEKA DI SD NEGERI SE-GUGUS  
TANJUNG KARANG TIMUR**

Nama Mahasiswa : *Vahira Ronalta Abella*

No. Pokok Mahasiswa : **2013053149**

Program Studi : **S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

*Riswandi*

**Dr. Riswandi, M.Pd.**

NIP 19760808 200912 1 001

*Alif Luthvi Azizah*

**Alif Luthvi Azizah, M.Pd.**

NIP 19930523 202203 2 011

2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

*Muhammad Nurwahidin*

**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.**

NIP 19741220 200912 1 002



**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

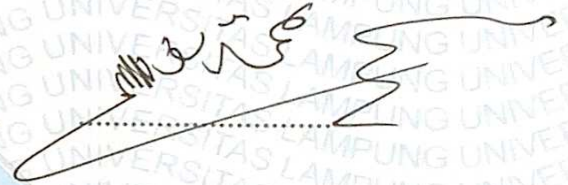
Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**



Sekretaris : **Alif Luthvi Azizah, M.Pd.**



Penguji Utama : **Dr. Muhammad Nurwahidin,  
M.Ag., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**  
NIP. 19651230 199111 1 001

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 09 Desember 2024**

## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Vahira Ronalta Abella  
NPM : 2013053149  
Program Studi : S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagaimana semestinya. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan Undang-Undang dan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 09 Desember 2024  
Yang membuat pernyataan,



Vahira Ronalta Abella  
NPM 2013053149



## RIWAYAT HIDUP



Peneliti bernama Vahira Ronalta Abella, lahir di Kota Bandar Lampung pada 19 Maret 2002. Peneliti anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Ronny Ruskandar dan Ibu Sari Yusnita.

Pendidikan formal yang telah peneliti tempuh sebagai berikut.

1. SD Negeri Kenari 10 Pagi Jakarta Pusat lulus pada tahun 2014.
2. SMP Negeri 4 Bandar Lampung lulus pada tahun 2017.
3. SMA Negeri 1 Bandar Lampung lulus pada tahun 2020.

Pada tahun 2020 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1 - PGSD FKIP Universitas Lampung melalui Jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Pada tahun 2023, peneliti melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Wayharong, Kecamatan Way Lima, Kabupaten Pesawaran, serta melaksanakan program Pengenalan Lingkungan Persekolahan (PLP) di SD Negeri 5 Metro Barat Kecamatan Metro Barat, Kota Metro.



## MOTTO

اصْبِرْ فَإِنَّ وَعْدَ اللَّهِ حَقٌّ

"Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar"

(Q.S Ar-Rum: 60)

## **PERSEMBAHAN**

### **Bismillaahirrahmaanirrahim**

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih, Maha Penyayang. Allhamdulillahirobbil'alamin 'ala kullii hal, sujud syukur kepada sang Maha Kuasa, dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

Diri saya sendiri yaitu, Vahira Ronalta Abella.

Terima kasih sudah menyelesaikan skripsi ini dengan baik, terima kasih untuk segala hal yang sudah dilewatkan, untuk semua keringat yang menetes, ribuan kilo kaki melangkah, panas terik bahkan hujan pun telah dilewati dalam proses pengerjaan skripsi ini. Terima kasih atas kesabaran, keikhlasan serta pengorbanan sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini sendiri.

*Almamater tercinta “Universitas Lampung”*

## SANWACANA

Alhamdulillah rabbilalamin, puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wata'ala yang dengan rahmat dan hidayahnya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di SD Negeri Se-Gugus Tanjung Karang Timur" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung. Peneliti berharap karya yang merupakan wujud kerja keras peneliti dapat memberikan manfaat di kemudian hari.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini tentunya tidak akan mungkin terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., Rektor Universitas Lampung yang membantu mengesahkan ijazah dan gelar sarjana kami.
2. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah membantu mengesahkan skripsi ini dan memfasilitasi administrasi dalam penyelesaian skripsi.
3. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung dan sebagai Dosen Pembahas yang telah memberikan saran dan masukan yang luar biasa untuk penyempurnaan skripsi ini.
4. Ibu Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd., Ketua Program Studi S1 PGSD Universitas Lampung yang telah membantu memfasilitasi administrasi dan memberikan semangat serta motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., Dosen Pembimbing I yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan saran serta pembelajaran yang sangat berarti bagi peneliti guna penyempurnaan skripsi ini.
6. Ibu Alif Luthvi Azizah, M.Pd., Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan dengan penuh kesabaran serta memberikan motivasi-motivasi guna penyempurnaan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen serta Staf Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Lampung.
8. Bapak dan Ibu Kepala SD Negeri Se-Gugus Tanjung Karang Timur yang telah memberikan izin dan membantu dalam pelaksanaan penelitian serta penyusunan skripsi ini.
9. Kedua orang tua tercinta Bapak Ronny Ruskandar dan Ibu Sari Yusnita yang senantiasa memberikan kasih sayang dan dukungan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Nenek tersayang Ibu Hj. Darmi'ah Mas'ud yang selalu menjadi tempat teraman dan tempat berlindung bagi peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Kakak dan tante tersayang Vinka Ronalta Abella, Dina Daniati Ruskandar, Diah Permata Ruskandar yang sudah memberikan dukungan materi sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Sahabat terbaik Muhammad Bagas Prayoga yang selalu ada, memberi dukungan dan motivasi dan selalu menjadi rumah bagi peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman seperjuangan skripsi Sonnya, Indah, Lintang, Widuri dan Adel yang telah membantu dan memberikan motivasi serta menyukseskan setiap tahap seminar skripsi.
14. Teman-teman tersayang Maya dan Dinda yang senantiasa memberikan dukungan, canda tawa dan motivasi sampai terselesainya skripsi ini.
15. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.



Semoga Allah SWT, melindungi dan membalas semua yang sudah diberikan kepada peneliti. Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan, namun peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung,                    2024  
Peneliti

**Vahira Ronalta Abella**  
NPM. 2013053149

## DAFTAR ISI

|   | Halaman     |
|---|-------------|
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>   | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>  | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>  | <b>ix</b>   |
| <br>  |             |
| <b>I. PENDAHULUAN .....</b>   | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                                       | 1           |
| 1.2 Fokus Penelitian.....   | 10          |
| 1.3 Pertanyaan Penelitian.....  | 11          |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....   | 12          |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....  | 12          |
| 1.6 Definisi Istilah.....   | 13          |
| <br>  |             |
| <b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                                      | <b>14</b>   |
| 2.1 Manajemen Kepala Sekolah .....                                    | 14          |
| 2.1.1 Pengertian Manajemen.....                                       | 14          |
| 2.1.2 Pengertian Kepala Sekolah .....                                 | 15          |
| 2.1.3 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah.....                            | 16          |
| 2.1.4 Jenis-jenis Peran Kepala Sekolah.....                           | 20          |
| 2.1.5 Manajemen Kepala Sekolah.....                                   | 22          |
| 2.2 Implementasi Kurikulum Merdeka.....                               | 25          |
| 2.2.1 Pengertian Kurikulum.....                                       | 25          |
| 2.2.2 Kurikulum Merdeka.....  | 27          |
| 2.2.3 Tahapan Implementasi Kurikulum Merdeka .....                    | 29          |
| 2.2.4 Faktor yang Memengaruhi Implementasi Kurikulum<br>Merdeka ..... | 30          |
| 2.3 Penelitian Relevan .....  | 32          |
| 2.4 Kerangka Konseptual.....  | 34          |
| 2.4.1 Deskripsi Kerangka Konseptual.....                              | 35          |
| 2.4.2 Hubungan Antar Komponen .....                                   | 35          |

|  |            |
|--|------------|
| <b>III. METODE PENELITIAN .....</b>  | <b>37</b>  |
| 3.1 Jenis Penelitian.....  | 37         |
| 3.2 <i>Setting</i> Penelitian .....  | 38         |
| 3.2.1 Waktu Penelitian .....   | 38         |
| 3.2.2 Tempat Penelitian.....   | 38         |
| 3.3 Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian.....   | 39         |
| 3.3.1 Subjek Penelitian .....  | 39         |
| 3.3.2 Objek Penelitian.....  | 39         |
| 3.4 Langkah-langkah Penelitian.....  | 39         |
| 3.4.1 Tahap Pra Lapangan.....  | 39         |
| 3.4.2 Tahap Penelitian.....  | 40         |
| 3.4.3 Tahap Analisis Data .....  | 40         |
| 3.5 Kehadiran Peneliti.....  | 41         |
| 3.6 Prosedur Pengumpulan Data.....   | 41         |
| 3.7 Instrumen Penelitian .....   | 43         |
| 3.8 Teknik Analisis Data.....  | 49         |
| 3.9 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....   | 50         |
| <br>   |            |
| <b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>55</b>  |
| 4.1 Hasil Penelitian .....   | 55         |
| 4.1.1 Deskripsi Umum Lokasi dan Objek Penelitian.....                                      | 55         |
| 4.1.2 Hasil Wawancara .....  | 62         |
| 4.1.3 Hasil Observasi .....  | 71         |
| 4.1.4 Analisis Data.....   | 73         |
| 4.1.5 Temuan Penelitian .....  | 87         |
| 4.2 Pembahasan.....  | 92         |
| 4.2.1 Perencanaan Kepala Sekolah dalam<br>Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka .....      | 94         |
| 4.2.2 Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam<br>Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka ..... | 95         |
| 4.2.3 Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam<br>Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka .....      | 96         |
| 4.2.4 Pengawasan Kepala Sekolah dalam<br>Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka .....       | 98         |
| <br>   |            |
| <b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>   | <b>99</b>  |
| 5.1 Kesimpulan .....   | 99         |
| 5.2 Saran .....  | 101        |
| <br>   |            |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>103</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>   | <b>108</b> |

## **DAFTAR TABEL**

| Tabel   | Halaman |
|---|---------|
| 1. Latar Tempat Penelitian .....  | 38      |
| 2. Kode Narasumber SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur .....                            | 42      |
| 3. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Wawancara .....                          | 44      |
| 4. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Observasi .....                          | 49      |
| 5. Visi Misi SDN se-Gugus Tanjung Karang Timur .....  | 55      |
| 6. Data Sumber Daya Manusia dan Sarana Prasarana SDN se-Gugus<br>Tanjung Karang Timur ..... | 61      |
| 7. Profil Kepala Sekolah SDN se-Gugus Tanjung Karang Timur .....                            | 62      |
| 8. Data Hasil Observasi .....   | 72      |



## DAFTAR GAMBAR

| Gambar                       | Halaman |
|------------------------------|---------|
| 1. Kerangka Konseptual.....  | 36      |
| 2. Model Analisis Data ..... | 49      |

## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran   | Halaman |
|--|---------|
| 1. Surat Izin Penelitian Pendahuluan .....                           | 109     |
| 2. Surat Balasan Izin Penelitian Pendahuluan.....                    | 115     |
| 3. Surat Izin Penelitian .....                                       | 121     |
| 4. Surat Balasan Izin Penelitian .....                               | 127     |
| 5. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Wawancara .....   | 133     |
| 6. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Observasi.....    | 137     |
| 7. Lembar Wawancara .....  | 138     |
| 8. Lembar Observasi .....  | 141     |
| 9. Lembar Validasi Instrumen Observasi.....                          | 144     |
| 10. Lembar Validasi Instrumen Wawancara.....                         | 146     |
| 11. Hasil Wawancara .....  | 148     |
| 12. Data Kasar Hasil Wawancara .....                                 | 154     |
| 13. Hasil Observasi .....  | 160     |
| 14. Data Kasar Hasil Observasi .....                                 | 161     |
| 15. Data Kasar Profil Kepala Sekolah .....                           | 167     |
| 16. Visi, Misi, dan Tujuan SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur . | 169     |
| 17. Dokumentasi .....  | 177     |

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu negara. Di Indonesia, sistem pendidikan dasar dirancang untuk membentuk dasar pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik yang akan berdampak pada perkembangan mereka di masa depan. Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan dasar menjadi bagian esensial dari sistem pendidikan yang bertujuan untuk memastikan setiap warga negara mendapatkan pendidikan yang berkualitas dan merata (UU No. 20 Tahun 2003).

Pendidikan di Indonesia juga masih terjebak dalam pendekatan pengajaran yang tradisional dan kurang inovatif. Metode pengajaran yang berpusat pada pendidik dan kurang memperhatikan kebutuhan individual peserta didik yang tidak sesuai lagi dengan perkembangan zaman. Perlu dilakukan transformasi menuju pendekatan yang lebih interaktif, kreatif, dan berpusat pada peserta didik. Secara keseluruhan, pendidikan di Indonesia masih menghadapi banyaknya problematika dan tantangan yang perlu mengalami perubahan yang dapat diterima oleh berbagai kalangan masyarakat baik di perkotaan dan di daerah harus dipastikan merata. peningkatan kualitas pendidikan, inklusivitas, relevansi dan inovasi dalam pengajaran adalah langkah-langkah penting yang perlu dilakukan untuk memastikan bahwa sistem pendidikan Indonesia siap menghadapi tuntutan dunia yang terus berkembang.

Masalah pendidikan terbagi menjadi dua bidang yaitu masalah mikro dan masalah makro. Masalah mikro adalah masalah yang muncul pada bagian-bagian sistem pendidikan itu sendiri, seperti masalah kurikulum. Sedangkan

masalah makro, adalah masalah yang timbul dalam sistem pendidikan sebagai satu sistem dengan sistem lain yang lebih luas dan mencakup seluruh kehidupan manusia. Salah satu yang menjadi masalah utama adalah kurikulum yang kurang relevan, fasilitas yang tidak memadai dan lagi kurangnya sumber daya pendidik yang menjadi faktor utama yang menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan (Elvira, 2021).

Kurikulum merupakan petunjuk institusi pendidikan berupa perangkat atau sistem rencana mengenai pembelajaran yang akan dilakukan di sekolah untuk tercapainya tujuan pendidikan, untuk itu kurikulum sangatlah penting dalam dunia pendidikan. Namun, kurikulum di Indonesia masih sering berubah-ubah. Perubahan pada kurikulum yang terjadi membuat banyak perubahan materi maupun strategi pendidik dalam mengajar, sehingganya banyak kurikulum yang tidak mencapai tujuannya dengan sempurna. Kurikulum yang kurang relevan merupakan kurikulum yang tidak sesuai dengan kebutuhan, karakteristik, dan emosional peserta didik yang selalu berubah mengikuti perubahan zaman. Ketidaksesuaian materi pelajaran dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi mengakibatkan kurikulum menjadi kurang efektif. Metode pembelajaran yang kurang inovatif serta kurang mengikuti kemajuan iptek juga menjadikan kurikulum kurang relevan. Perubahan kurikulum ini sejatinya dilakukan sesuai dengan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi, tingkat kecerdasan peserta didik, kultur, sistem nilai, dan kebutuhan masyarakat (Rahayu, 2023). Dengan begitu dibutuhkan kurikulum yang lebih relevan dengan perubahan zaman.

Pada tingkat sekolah dasar, implementasi kurikulum baru sering menghadapi berbagai tantangan. Misalnya, keterbatasan sumber daya, kurangnya pelatihan pendidik, dan resistensi terhadap perubahan dapat menghambat proses implementasi. Selain itu, sekolah di daerah tertentu mungkin menghadapi tantangan tambahan terkait dengan kondisi sosial-ekonomi yang beragam serta infrastruktur pendidikan yang terbatas (Hadi, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti dukungan komunitas, kualitas



fasilitas pendidikan, dan kesiapan pendidik dapat mempengaruhi efektivitas implementasi kurikulum di tingkat dasar (Setiawan, 2019).

Pendidikan dasar adalah fondasi penting dalam sistem pendidikan nasional. Kurikulum yang diterapkan di tingkat dasar memiliki dampak jangka panjang terhadap kualitas pendidikan dan pengembangan karakter peserta didik. Implementasi kurikulum yang efektif di tingkat dasar tidak hanya berkontribusi pada pencapaian akademik peserta didik tetapi juga pada pengembangan kompetensi sosial dan emosional mereka. Dengan demikian, kesuksesan Kurikulum Merdeka di sekolah dasar akan memiliki implikasi yang signifikan terhadap kualitas pendidikan secara keseluruhan dan mendukung tujuan pembangunan nasional dalam bidang pendidikan (Kurniawan, 2021).

Adapun upaya pemerintah telah melakukan berbagai langkah yang diambil yakni peningkatan jumlah peserta didik yang turut dalam proses pendidikan, menempatkan satu pendidik (guru kunjung) pada masyarakat yang kurang beruntung (masyarakat miskin, berpindah terasing, minoritas dan di daerah bermasalah, termasuk anak jalanan), dan menerapkan wajib belajar 9 tahun (Afifah, 2017). Upaya pemerintah selanjutnya ialah dengan melahirkan Kurikulum Merdeka Belajar. Kurikulum ini adalah suatu kebijakan yang dicetuskan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yakni Nadiem Makarim sebagai salah satu solusi dalam mengatasi permasalahan pendidikan. Ia mengungkapkan bahwasannya merdeka belajar adalah suatu tujuan memberikan ruang dalam pengembangan potensi pada diri peserta didik dengan kebebasan berfikir, kebebasan otonomi yang diberikan kepada elemen pendidikan.

Kurikulum Merdeka merupakan inovasi terbaru dalam sistem pendidikan Indonesia yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia (Kemdikbud Ristek). Inisiatif ini bertujuan untuk memberikan fleksibilitas kepada sekolah dalam mengatur proses pembelajaran, dengan harapan dapat menciptakan pengalaman belajar

yang lebih relevan dan kontekstual bagi peserta didik (Kemdikbudristek, 2022). Kurikulum Merdeka menekankan pada pengembangan kompetensi peserta didik melalui pendekatan yang lebih personal dan kontekstual, dengan memberikan otonomi kepada sekolah untuk menyesuaikan materi dan metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan konteks lokal.

Peraturan Kemendikbudristek Nomor 56/M/2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dirancang untuk memberikan panduan terperinci dalam pelaksanaan kurikulum di institusi pendidikan di Indonesia. Tujuan utama dari peraturan ini adalah memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan di sekolah-sekolah dapat memenuhi standar pendidikan nasional dan relevan dengan kebutuhan peserta didik serta tuntutan zaman. Pedoman ini mengedepankan prinsip-prinsip dasar yang meliputi relevansi kurikulum dengan konteks sosial dan budaya, keterhubungan antara berbagai mata pelajaran, serta pendekatan pembelajaran berbasis kompetensi yang menekankan keterampilan dan pengetahuan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Dokumen ini mengatur berbagai aspek penting dalam penerapan kurikulum, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Dalam perencanaan, pedoman ini memberikan arahan tentang bagaimana kurikulum harus disusun agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Selanjutnya, dalam pelaksanaan, pedoman ini memastikan bahwa kurikulum dijalankan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, serta memberikan ruang bagi adaptasi sesuai dengan kondisi lokal. Evaluasi dan perbaikan kurikulum juga diatur dengan rinci, bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas kurikulum dan melakukan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Pedoman ini juga menekankan pentingnya keterlibatan berbagai *stakeholder* dalam proses penerapan kurikulum. Keterlibatan pendidik, peserta didik, dan orang tua dianggap krusial untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Dengan

melibatkan berbagai pihak, diharapkan ada sinergi dalam mencapai tujuan pendidikan dan memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik secara optimal. Selain itu, peraturan ini mengatur mekanisme penilaian dan evaluasi yang sistematis untuk memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan dapat diukur efektivitasnya dan memberikan umpan balik yang berguna untuk perbaikan.

Penilaian ini mencakup aspek-aspek seperti pencapaian kompetensi peserta didik dan relevansi materi ajar. Untuk mendukung implementasi yang efektif, pedoman ini juga mencakup aspek pelatihan dan dukungan bagi pendidik, memastikan mereka mendapatkan pelatihan yang memadai dan akses ke sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan kurikulum dengan baik. Dengan demikian, Peraturan Kemendikbudristek Nomor 56/M/2022 memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk penerapan kurikulum yang berkualitas, memastikan bahwa pendidikan di Indonesia tidak hanya sesuai dengan standar nasional, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan dan perkembangan global (Peraturan Kemendikbudristek Nomor 56/M/2022).

Kurikulum merdeka merupakan suatu kurikulum dalam dunia pendidikan yang memberikan keluasaan baik bagi seorang pendidik maupun peserta didik dalam melaksanakan sistem pendidikan yang terdapat dalam suatu lembaga. Namun dalam penerapan kurikulum ini tentunya perlu adanya penyesuaian bagi para pendidik sebelum diajarkan pada peserta didik. Konsep ini diharapkan mampu membentuk karakter peserta didik yang berkualitas tidak hanya bidang akademik namun juga berkembang dalam hal lainnya.

Pelatihan dan pengembangan profesional bagi pendidik merupakan elemen penting dalam memastikan implementasi Kurikulum Merdeka yang sukses. Penyediaan pelatihan yang memadai dan berkelanjutan untuk pendidik sangat penting untuk memastikan bahwa mereka dapat mengadopsi metode dan materi baru sesuai dengan prinsip kurikulum Merdeka. Dukungan berkelanjutan melalui *workshop*, seminar, dan bimbingan dari kepala sekolah menjadi kunci keberhasilan implementasi (Setiawan, 2019).

Evaluasi berkelanjutan merupakan aspek kunci dalam proses implementasi kurikulum. Kepala sekolah harus melakukan penilaian terhadap efektivitas Kurikulum Merdeka dengan mengumpulkan data dari hasil belajar peserta didik, kinerja pendidik, dan umpan balik dari komunitas sekolah. Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam penerapan kurikulum serta untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan.

Implementasi Kurikulum Merdeka juga mempengaruhi berbagai pihak di komunitas sekolah, termasuk peserta didik, orang tua, dan masyarakat sekitar (Kurniawan, 2021).

Pengertian Kurikulum Merdeka Belajar adalah suatu kurikulum pembelajaran yang mengacu pada pendekatan bakat dan minat (Badan Standar Nasional Pendidikan). Di sini, para peserta didik dapat memilih pelajaran apa saja yang ingin dipelajari sesuai dengan bakat dan minatnya (Kurikulum atau program merdeka belajar ini diluncurkan oleh Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai bentuk dari tindak evaluasi perbaikan kurikulum 2013). Kurikulum Merdeka merupakan kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam, dimana materi mata pelajaran akan dioptimalkan agar peserta didik memiliki waktu yang cukup untuk mendalami konsep dan memperkuat kompetensi. Pendidik memiliki keleluasaan untuk memilih berbagai perangkat pengajaran agar pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan minat belajar peserta didik. Kurikulum merdeka merupakan salah satu bagian dari upaya pemulihan pembelajaran, dimana sebelumnya kurikulum merdeka disebut sebagai kurikulum prototipe yang kemudian dikembangkan sebagai kerangka kurikulum yang lebih fleksibel, dengan tetap fokus pada materi esensial dan pengembangan karakter serta kompetensi peserta didik. Karakteristik utama kurikulum ini yang mendukung pemulihan pembelajaran adalah:

- a. Pembelajaran berbasis proyek untuk *soft skill* dan pengembangan karakter sesuai profil pelajar Pancasila .
- b. Fokus pada materi esensial sehingga ada waktu yang cukup untuk mempelajari kompetensi dasar secara mendalam seperti literasi dan numerasi.
- c. Fleksibilitas bagi pendidik untuk melaksanakan pembelajaran yang berdiferensiasi sesuai dengan kemampuan peserta didik dan

melakukan penyesuaian dengan konteks dan muatan lokal (Kemendikbudristek, 2023).

Kepala sekolah adalah seorang pendidik yang mendapat tugas tambahan yaitu orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah. Sebagai orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok kepala sekolah adalah yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik. Sehingga dapat dipahami bahwa kepala sekolah menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan juga sebagai pendidik (Kemendikbud, 2022).

Kepala sekolah ialah seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah dan seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kepala sekolah tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan yang visioner. Mereka harus mampu mengoordinasikan pendidik dan staf pendidikan untuk menerapkan pendekatan pembelajaran yang menyesuaikan dengan kebutuhan dan potensi setiap peserta didik. Selain itu, mereka juga harus memastikan bahwa kurikulum yang dijalankan di sekolah mendukung pengembangan karakter dan kompetensi peserta didik sesuai dengan semangat Kurikulum Merdeka (Hidayat & Anwar, 2022).

Kepala Sekolah Mempunyai tugas dan fungsi, tugas kepala sekolah sering dirumuskan sebagai EMASLIM yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator*, dan *Motivator*. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengkaji lebih dalam tentang manajerial kepala sekolah sebagai fokus dari penelitian ini. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mengimplementasikan kurikulum di sekolah dasar adalah hal yang mendasar untuk mencapai tujuan pendidikan dan memastikan kualitas pengajaran. Latar

belakang peran ini melibatkan berbagai aspek manajerial yang mendukung pelaksanaan kurikulum secara efektif.

Implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah memerlukan perhatian mendalam dari manajemen kepala sekolah, terutama dalam menghadapi berbagai permasalahan yang mungkin timbul. Dengan kepemimpinan yang kuat, dukungan yang tepat, dan strategi komunikasi yang efektif, kepala sekolah dapat memfasilitasi perubahan ini dengan sukses dan memastikan bahwa kurikulum baru dapat memberikan manfaat maksimal bagi peserta didik. Dalam Kurikulum Merdeka, kepala sekolah memainkan peran sentral dalam memastikan implementasi yang efektif.

Kepala sekolah harus mengelola berbagai aspek, termasuk perencanaan kurikulum, pelatihan pendidik, penyediaan sumber daya, serta pemantauan dan evaluasi hasil belajar peserta didik (Sutrisno, 2021). Manajemen kepala sekolah yang efektif dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan implementasi kurikulum ini. Kepala sekolah perlu membangun kapasitas internal sekolah untuk mengadaptasi kurikulum baru, mengatasi resistensi terhadap perubahan, dan memastikan bahwa semua elemen sekolah, termasuk pendidik dan peserta didik, dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Nasution, 2018).

Peran manajerial kepala sekolah merupakan berbagai kegiatan penyelenggaraan sekolah yang mencakup fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengoordinasian, dan fungsi pengawasan (Sukmadewi, 2022). Sebagai seorang manajer, kepala sekolah merupakan seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali (Sakir & Hartiningsih, 2018). Sejalan dengan itu, Kemendikbud Ristek berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki fungsi dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dari berbagai pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai manajer sesuai dengan Kemendikbud Ristek

yaitu dapat merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan pengawasan.

- a. Perencanaan (*Planning*): Kepala sekolah harus mampu merancang program-program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan konteks sekolah. Dalam konteks Kurikulum Merdeka, ini termasuk menyusun rencana pelaksanaan yang fleksibel dan inovatif.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*): Pengorganisasian mencakup penataan struktur dan sumber daya di sekolah untuk mendukung pelaksanaan kurikulum. Kepala sekolah perlu mengorganisasi tim pendidik dan fasilitas agar dapat memenuhi kebutuhan kurikulum baru.
- c. Pelaksanaan (*Actuating*): Dalam pelaksanaan, kepala sekolah harus memastikan bahwa rencana yang telah dibuat diimplementasikan dengan baik. Ini termasuk memantau kegiatan sehari-hari dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada pendidik dan staf pendidik.
- d. Pengawasan (*Controlling*): Pengawasan melibatkan evaluasi dan pemantauan untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai. Kepala sekolah harus melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas kurikulum dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan hasil belajar.

Pada tahap perencanaan, kepala sekolah harus aktif dalam menyusun modul ajar dan merancang strategi implementasi yang sesuai dengan pedoman Kurikulum Merdeka. Pengorganisasian yang efektif, meliputi penempatan pendidik dan penyusunan jadwal pembelajaran yang sesuai, juga menjadi aspek penting untuk mendukung pelaksanaan kurikulum. Selama tahap pelaksanaan, kepala sekolah harus memonitor proses pembelajaran secara berkelanjutan dan menangani berbagai tantangan yang mungkin muncul. Terakhir, pengawasan yang melibatkan evaluasi hasil belajar peserta didik dan koordinasi untuk perbaikan terus-menerus diperlukan untuk memastikan bahwa kurikulum tetap efektif dan mencapai tujuan yang diharapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana keterlibatan kepala sekolah dalam setiap tahapan ini mempengaruhi keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka dan strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi tantangan yang ada (Kemendikbudristek, 2023).

Gugus Tanjung Karang Timur adalah daerah yang terletak di kota Bandar Lampung, dengan berbagai fasilitas pendidikan dan infrastruktur yang relatif memadai. Meskipun bukan daerah terpencil, kota ini masih menghadapi

tantangan tersendiri dalam implementasi kurikulum baru khususnya di gugus Tanjung Karang Timur. Tantangan yang mungkin dihadapi termasuk adaptasi terhadap perubahan kurikulum di lingkungan perkotaan yang kompetitif serta kebutuhan untuk menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan lokal yang spesifik (Hadi, 2020).

Berdasarkan dari hasil penelitian pendahuluan yang telah peneliti lakukan di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur, SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur tersebut telah menggunakan Merdeka Belajar sebagai kurikulumnya. Pernyataan tersebut dilihat dari beberapa aspek berdasarkan observasi dari penelitian pendahuluan yang telah peneliti lakukan. Beberapa aspek tersebut meliputi, kurikulum dan materi pembelajaran, metode pembelajaran, penggunaan modul ajar, serta penerapan pembelajaran yang sudah memenuhi standar Kurikulum Merdeka Belajar. Adapun dalam pengimplementasiannya, SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur sudah menerapkan profil pelajar pancasila, menerapkan proyek penguatan profil pelajar pancasila (P5), serta memfleksibelitaskan pembelajaran, dan juga sudah fokus pada penilaian yang lebih holistik berbasis pada keterampilan dan kompetensi. Hal tersebut tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur sudah menerapkan Kurikulum Merdeka. Adanya peranan kepala sekolah sehingganya kurikulum merdeka dapat terlaksana dengan baik. Untuk itu, peneliti ingin mengkaji lebih lanjut dan mendalam tentang “Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian berisi tentang rincian pernyataan tentang topik-topik yang akan dibahas dalam penelitian sehingga observasi dan analisa hasil penelitian menjadi lebih terarah. Untuk mengetahui bagaimana Manajemen Kepala



Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur, maka fokus penelitian ini dibagi menjadi beberapa subfokus sebagai berikut.

- 1.2.1 Perencanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.2.2 Pengorganisasian kepala sekolah mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.2.3 Pelaksanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.2.4 Pengawasan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur, maka disusunlah pertanyaan penelitian sebagai berikut.

- 1.3.1 Bagaimanakah perencanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur?
- 1.3.2 Bagaimanakah pengorganisasian kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur?
- 1.3.3 Bagaimanakah pelaksanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur?
- 1.3.4 Bagaimanakah pengawasan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1.4.1 Mendeskripsikan perencanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.4.2 Mendeskripsikan pengorganisasian kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.4.3 Mendeskripsikan pelaksanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
- 1.4.4 Mendeskripsikan pengawasan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat, adapun manfaatnya dapat ditinjau dari segi teoretis dan praktis.

- 1.5.1 Secara Teoretis  
Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan data pengembangan teori mengenai manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka.
- 1.5.2 Secara Praktis  
Manfaat penelitian secara praktis diperuntukkan bagi para pemangku kepentingan pendidikan untuk dijadikan solusi dari permasalahan yang terjadi.
  1. Kepala sekolah  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di sekolah.

## 2. Pendidik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan refleksi bagi pendidik tentang implementasi kurikulum merdeka

## 3. Peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain dalam mengkaji atau melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka.

## 1.6 Definisi Istilah

### 1.6.1 Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sumber daya organisasi (suatu aset yang tak terwujud yang dimiliki oleh organisasi seperti tenaga kerja manusia, modal, dan waktu) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

### 1.6.2 Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang dimana disanalah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar dengan memengaruhi, memotivasi, atau mengarahkan orang disekitarnya untuk mencapai tujuan sekolah yang ingin dicapai.

### 1.6.3 Kurikulum

Kurikulum merupakan suatu perangkat atau suatu sistem rencana dan pengaturan mengenai bahan pembelajaran yang dapat dipedomani dalam aktivitas belajar mengajar.

### 1.6.4 Kurikulum Merdeka

Kurikulum Merdeka adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler dengan konten yang beragam agar peserta didik dapat lebih optimal dan memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi.

## II. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Manajemen Kepala Sekolah

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan sebuah proses yang terencana dan sistematis yang mencakup berbagai aspek penting dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Proses ini melibatkan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang cermat, pengarahan yang inspiratif, dan pengendalian yang ketat terhadap sumber daya manusia, finansial, dan material. Setiap elemen ini berperan dalam menyusun visi dan strategi organisasi, mengatur struktur yang mendukung, memotivasi serta memimpin tim dengan baik, serta memantau dan mengevaluasi hasil secara berkala. Tujuan akhir dari manajemen adalah untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan dan sumber daya dioptimalkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang produktif dan terukur. Konsep ini dijelaskan secara mendalam dalam buku *Management: A Practical Introduction* (2023).

Dalam dunia pendidikan, manajemen kepala sekolah memegang peranan yang sangat vital. Proses manajerial ini merujuk pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian semua kegiatan serta sumber daya yang ada di sebuah sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam merumuskan visi pendidikan yang jelas, tetapi juga dalam mengembangkan kurikulum yang relevan dan menarik, serta mengelola staf pengajar dan administrasi secara efisien. Selain itu, kepala sekolah

harus aktif berinteraksi dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan produktif. Aspek penting lainnya termasuk pengelolaan anggaran sekolah dengan bijaksana, pemantauan kinerja akademik untuk memastikan standar pendidikan tercapai, serta penerapan kebijakan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional dan kebutuhan lokal. Manajemen kepala sekolah merupakan proses integral yang membantu memastikan bahwa setiap aspek operasional sekolah berjalan dengan lancar dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang optimal (Goodwin, 2023).

Berdasarkan paparan di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses terencana, terorganisasi, terarah, dan terkendali yang dilakukan untuk memastikan bahwa segala sesuatu berjalan dengan baik dan optimal.

### **2.1.2 Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, ialah kepala serta sekolah. Kepala pimpinan ataupun pemimpin dalam suatu organisasi ataupun lembaga. Sedangkan istilah sekolah adalah sebuah tempat bernaungnya peserta didik untuk mendapatkan proses pembelajaran yang resmi. Sebagaimana telah dijelaskan di Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 menetapkan pedoman tentang penugasan pendidik sebagai kepala sekolah atau madrasah. Dalam peraturan ini, kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang pendidik yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola lembaga pendidikan. Peraturan ini juga menetapkan persyaratan dan kriteria untuk menjadi kepala sekolah, termasuk kualifikasi pendidikan, pengalaman mengajar, dan kompetensi kepemimpinan. Tujuan dari peraturan ini adalah untuk memastikan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memimpin lembaga pendidikan dengan baik, sehingga

dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan hasil belajar peserta didik (Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018).

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi proses pendidikan di sekolah atau madrasah. Mereka harus memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan efektif dan efisien, serta memenuhi standar pendidikan yang ditetapkan. Kepala sekolah juga bertugas memimpin pengembangan profesional para pendidik, mengelola administrasi sekolah, dan berkomunikasi dengan berbagai pihak, termasuk peserta didik, orang tua, dan komunitas sekitar. Kata memimpin memiliki makna menggerakkan, memusatkan, membimbing, melindungi, membina, membagikan, serta lain-lain. Iktikad memimpin tersebut merupakan leadership, ialah keahlian untuk menggerakkan sumber energi baik internal ataupun eksternal, dalam rangka menggapai tujuan sekolah dengan maksimal (Isa dkk., 2022).

Dari paparan yang telah disebutkan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah adalah profesi seperti seorang pendidik, namun mendapat tugas tambahan menjadi pemimpin di sebuah lembaga pendidikan atau sekolah, bertugas memberikan arahan, dan dorongan kepada pendidik, staf, dan peserta didik serta komponen-komponen yang ada di dalam lembaga tersebut agar terwujud tujuan sesuai lembaga yang dipimpinnya.

### **2.1.3 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Tugas dan fungsi kepala sekolah sangat penting dalam menjaga kualitas dan efisiensi operasional sekolah, serta dalam memastikan bahwa semua elemen pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Peran kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai serangkaian tanggung jawab dan tugas yang diemban oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola dan mengawasi kegiatan sekolah

secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa aspek utama dari peran kepala sekolah:

1. **Pemimpin Pembelajaran:** Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di sekolah. Mereka mengawasi kurikulum, metode pengajaran, dan pembelajaran untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal.
2. **Administrator:** Kepala sekolah mengelola sumber daya manusia, anggaran sekolah, serta administrasi harian lainnya. Mereka memastikan bahwa operasional sekolah berjalan lancar sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
3. **Pemimpin Organisasi:** Kepala sekolah adalah pemimpin dalam mengatur dan mengembangkan budaya sekolah, nilai-nilai, dan etika profesional di antara staf dan peserta didik. Mereka mempromosikan kolaborasi, komunikasi, dan semangat dalam komunitas sekolah.
4. **Hubungan Masyarakat:** Kepala sekolah menjalin hubungan yang baik dengan semua pihak terkait, termasuk peserta didik, orang tua/wali, masyarakat lokal, dan lembaga pendidikan lainnya. Mereka sering kali menjadi juru bicara sekolah dalam berbagai forum.
5. **Manajer Krisis:** Kepala sekolah harus siap menghadapi berbagai tantangan atau krisis yang mungkin timbul di sekolah, seperti masalah disiplin, keamanan, atau perubahan kebijakan pendidikan.
6. **Pengembang Profesional:** Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan sebagai pendukung dalam pengembangan profesional staf pendidik dan non-pendidik di sekolah.
7. **Pembuat Keputusan:** Kepala sekolah bertanggung jawab untuk membuat keputusan strategis yang berdampak pada perkembangan sekolah jangka panjang. Keputusan ini meliputi rencana pengembangan sekolah, alokasi sumber daya, dan program pendidikan tambahan (Nurhandayani dkk., 2024).

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina pendidik, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya, banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, maka segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal. Tugas-tugas kepala sekolah adalah melaksanakan hal-hal:

1. Pengembangan program kurikulum (kurikulum, pembelajaran)
2. Kepegawaian (evaluasi, bimbingan, konferensi, pengangkatan)
3. Manajemen sekolah (kalender mingguan, kantor, anggaran, surat menyurat, dan dokumen-dokumen)
4. Kegiatan kantor di daerah (rapat-rapat, tugas-tugas, dan laporan- laporan)
5. Kegiatan-kegiatan peserta didik (rapat, pengawasan, perencanaan)
6. Kegiatan dengan masyarakat (kelompok penasihat, konferensi orang tua)
7. Perencanaan sekolah (rencana pengembangan sekolah, rencana dan kegiatan anggaran sekolah)
8. Pengembangan profesional (membaca, konferensi, seminar, pelatihan, lanjut studi)
9. Mengembangkan perilaku peserta didik (disiplin, kehadiran, rapat-rapat, kegiatan intrakurikuler, dan kegiatan ekstrakurikuler) (FIP UM, 2015).

Kepala sekolah harus memiliki 5 dimensi kompetensi; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial (Permendiknas nomor 13, 2007). Selanjutnya penugasan pendidik yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah dijelaskan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan untuk membangun jejaring dan kerjasama melalui kemitraan baik untuk dunia usaha dan dunia industri, pemangku kepentingan serta *stakeholder* lainnya (Permendiknas nomor 28, 2010). Salah satu cara untuk menempuh hal tersebut melalui program sekolah yang disusun secara bersama dengan istilah EMASLIM dapat menembus dunia usaha dan dunia industri.

Fungsi kepala sekolah sebagai EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator*) merupakan peran yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai setiap peran tersebut:

1. *Educator* (Pendidik): Sebagai pendidik, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memimpin pengembangan kurikulum yang relevan dan efektif sesuai dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan. Mereka juga harus memberikan dukungan kepada pendidik dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.



2. *Manager* (Manajer): Sebagai manajer, kepala sekolah harus dapat mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan infrastruktur sekolah secara efisien. Mereka juga harus mampu merencanakan dan mengatur program-program pendidikan serta kegiatan ekstrakurikuler.
3. *Administrator* (Administrator): Sebagai administrator, kepala sekolah harus memastikan bahwa semua kegiatan administratif sekolah berjalan lancar. Ini termasuk mengelola pendaftaran siswa, penjadwalan ujian, dan administrasi harian lainnya.
4. *Supervisor* (Pengawas): Sebagai pengawas, kepala sekolah harus mengawasi kinerja pendidik dan staf pendidik sekolah dalam rangka memastikan standar pendidikan terpenuhi. Mereka juga harus memberikan umpan balik dan dukungan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
5. *Leader* (Pemimpin): Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memberikan visi dan arahan strategis untuk memajukan sekolah menuju keunggulan pendidikan. Mereka juga harus mampu memotivasi staf pendidik dan peserta didik untuk mencapai tujuan bersama.
6. *Innovator* (Inovator): Sebagai inovator, kepala sekolah harus mencari cara baru untuk meningkatkan metode pengajaran, teknologi pendidikan, dan strategi pembelajaran yang relevan dengan perkembangan zaman.
7. *Motivator* (Motivator): Sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu menginspirasi staf pendidik dan peserta didik untuk berprestasi dan mencapai potensi terbaik mereka. Mereka harus membangun lingkungan sekolah yang mendukung motivasi intrinsik dan kolaborasi. Dalam praktiknya, kepala sekolah yang efektif harus mampu menggabungkan semua peran ini dengan baik, beradaptasi dengan perubahan dalam dunia pendidikan, dan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka (Azan dkk., 2023).

Berdasarkan paparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah sangat penting dimana tugas kepala sekolah yaitu menjadi pemimpin yang bertanggung jawab pada lingkungan sekolah, menjadi administrator untuk mengelola sumber daya, menjaga hubungan pada semua pihak terkait di sekitaran lingkup pendidikan, memajemen kegiatan di sekolah, dan mengembangkan tenaga pendidik guna menjadi pendidik yang profesional. Adapun fungsi kepala sekolah yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator* (EMASLIM).

#### **2.1.4 Jenis-jenis Peran Kepala Sekolah**

Kepala sekolah memiliki berbagai peran penting yang mendukung keberhasilan sebuah institusi pendidikan. Mereka bertindak sebagai pemimpin akademik dengan menetapkan visi dan misi sekolah serta memastikan kurikulum diterapkan secara efektif. Sebagai manajer sekolah, kepala sekolah mengelola aspek operasional seperti anggaran, fasilitas, dan sumber daya manusia. Mereka juga berperan sebagai pengembang profesional, memberikan pelatihan dan dukungan bagi staf pengajar untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, kepala sekolah berfungsi sebagai kepala komunitas, membangun hubungan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat, serta menggalang dukungan untuk kebutuhan sekolah. Dalam hal pengambilan keputusan, kepala sekolah membuat kebijakan strategis dan menangani berbagai masalah yang muncul di sekolah (Hattie & Timperley, 2024).

Peran kepala sekolah di abad ke-21 mencakup berbagai tanggung jawab penting yang mendukung keberhasilan sebuah institusi pendidikan.

Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin akademik dengan menetapkan visi dan misi sekolah serta memastikan bahwa kurikulum diterapkan secara efektif untuk mencapai hasil belajar yang diinginkan. Sebagai manajer sekolah, mereka mengelola aspek operasional seperti anggaran, fasilitas, dan sumber daya manusia, memastikan semua berjalan dengan efisien. Pengembangan profesional juga merupakan tanggung jawab utama mereka. Kepala sekolah memberikan pelatihan dan dukungan kepada pendidik untuk meningkatkan keterampilan dan kualitas pengajaran. Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai jembatan antara sekolah, orang tua, dan komunitas, membangun hubungan yang kuat dan menggalang dukungan untuk berbagai kebutuhan sekolah. Dalam hal pengambilan keputusan, mereka membuat kebijakan strategis dan menangani berbagai masalah yang muncul dengan pendekatan berbasis data dan perencanaan yang matang. Semua aspek ini bekerja sama untuk menciptakan lingkungan

belajar yang optimal dan mendukung kemajuan peserta pendidik serta staf pendidikan (Stader, 2023).

Peran kepala sekolah ini sering kali bersifat multifaset dan menuntut kemampuan manajerial, kepemimpinan, serta keterampilan interpersonal yang kuat untuk menjalankannya dengan efektif. Kepala sekolah harus mempunyai karakter/kepribadian yang baik dan kuat, pemahaman dan pengetahuan serta keterampilan bukan menjadi kepala sekolah karena dia dekat dengan kekuasaan, dan mempunyai uang untuk memberikan tip-tip pada pemangku kekuasaan dan kepentingan, atau karena dia putra daerah. Jenis keterampilan profesional yang harus dimiliki kepala sekolah adalah keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusiawi dan keterampilan konseptual (ISTE, 2023).

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, membimbing dan menggerakkan warga sekolah, oleh karena itu peran kepala sekolah seperti diatur dalam Permendikbud Ristek Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 12 ayat 1, yang menyatakan bahwa: "beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan", merupakan dasar pijakan seorang kepala sekolah memainkan perannya dalam rangka mengimplementasikan kurikulum merdeka belajar pada satuan pendidikan. Dalam rangka mengimplementasikan Kurikulum merdeka, peran kepala sekolah sangatlah penting dalam memberdayakan semua sumber daya sekolah untuk keberhasilan implementasi Kurikulum merdeka. Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah memainkan peran multifaset yang krusial dalam

pengelolaan sekolah dan pencapaian tujuan pendidikan. Tugas dan fungsi utama kepala sekolah mencakup peran sebagai pemimpin pendidikan, manajer administrasi, pemimpin organisasi, pengembang profesional, dan hubungan masyarakat. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai manajer krisis dan pemantau evaluasi. Peran kepala sekolah bervariasi tergantung pada konteks dan kebijakan pendidikan, mencakup administrasi, kepemimpinan akademis, pengelolaan staf, dan hubungan dengan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan sekolah, dan mereka diharapkan memiliki keterampilan teknis, interpersonal, dan konseptual yang baik. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut berhubungan erat dengan kepemimpinan yang efektif, yang mencakup kemampuan untuk mengelola, memotivasi, dan mengarahkan seluruh elemen sekolah dalam rangka mengimplementasikan kurikulum dan strategi pendidikan yang sukses.

### **2.1.5 Manajemen Kepala Sekolah**

Manajemen kepala sekolah adalah proses pengelolaan yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai aktivitas di lingkungan sekolah dengan tujuan mencapai standar pendidikan yang tinggi. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama bertanggung jawab untuk mengarahkan, mengorganisasi, dan mengawasi seluruh kegiatan sekolah, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah perlu mengembangkan visi dan misi sekolah yang jelas, serta menetapkan tujuan jangka panjang dan pendek untuk meningkatkan mutu pendidikan (Smith & Stephen, 2023).

Perencanaan merupakan aspek kunci dalam manajemen kepala sekolah. Kepala sekolah harus dapat menyusun rencana strategis yang meliputi kebijakan pendidikan, pengembangan kurikulum, dan program peningkatan mutu. Selain itu, kepala sekolah harus merencanakan anggaran yang efisien untuk memastikan bahwa dana yang tersedia

dapat digunakan secara optimal dalam mendukung berbagai kegiatan sekolah. Pengelolaan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen dan pelatihan guru serta staf administrasi, juga merupakan bagian integral dari perencanaan ini.

Selanjutnya, pelaksanaan dari rencana yang telah disusun memerlukan keterampilan manajerial yang efektif. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa kebijakan yang telah ditetapkan diterapkan dengan konsisten dan memotivasi seluruh anggota sekolah untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Ini termasuk memimpin rapat, memfasilitasi komunikasi antara berbagai pihak, dan menangani masalah yang muncul secara proaktif. Manajemen operasional yang baik juga melibatkan pengawasan terhadap kinerja pendidik dan peserta didik, serta pemantauan fasilitas dan sarana prasarana.

Evaluasi adalah langkah terakhir dalam manajemen kepala sekolah. Kepala sekolah harus melakukan penilaian berkala terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui analisis hasil ujian, umpan balik dari guru dan siswa, serta penilaian terhadap implementasi program-program pendidikan. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian pada rencana dan strategi yang ada, dengan tujuan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Michelle, 2022).

Peran kepala sekolah sebagai manajer dibahas secara komprehensif, menekankan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam buku tersebut dijelaskan bahwa, sebagai kepala sekolah, peran sebagai manajer meliputi berbagai tanggung jawab penting dalam mengelola sekolah secara efektif dan efisien. Fungsi manajerialnya mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai

aspek kegiatan sekolah. Penjelasan dari empat fungsi kepala sekolah sebagai manajer tersebut yaitu:

1. Perencanaan: Kepala sekolah bertanggung jawab untuk merencanakan tujuan jangka panjang dan jangka pendek sekolah, termasuk pengembangan kurikulum, penjadwalan kegiatan akademik dan non- akademik, serta alokasi sumber daya.
2. Pengorganisasian: Ini mencakup pembagian tugas dan tanggung jawab di antara staf akademik dan administratif, serta mengelola struktur organisasi untuk memastikan bahwa semua proses berjalan dengan lancar.
3. Pelaksanaan: Kepala sekolah memberikan arahan dalam pelaksanaannya kepada staf dan peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah, mempromosikan budaya sekolah yang positif, dan memfasilitasi pengembangan profesional staf.
4. Pengawasan: Meliputi pemantauan dan evaluasi terhadap pencapaian tujuan sekolah, pengelolaan keuangan dan sumber daya lainnya, serta penegakan kebijakan sekolah untuk memastikan kepatuhan dan efisiensi (Michelle, 2022).

Kepala sekolah berperan dalam pengembangan visi sekolah, koordinasi tim implementasi, monitoring evaluasi, dan strategi manajerial lainnya dalam proses implementasi kurikulum tersebut.

Berikut adalah beberapa peran manajerial kepala sekolah:

1. Pengembangan Visi dan Strategi: Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan visi dan strategi sekolah dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Ini meliputi menetapkan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi kebutuhan peserta didik dan staf, serta merencanakan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pemimpin Tim Implementasi: Kepala sekolah memimpin tim implementasi Kurikulum Merdeka di sekolahnya. Mereka mengkoordinasikan berbagai bagian sekolah, seperti pendidik, staf administrasi, dan orang tua peserta didik, untuk memastikan semua pihak terlibat dan mendukung implementasi yang berhasil.
3. *Monitoring* dan Evaluasi: Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi proses implementasi Kurikulum Merdeka secara teratur. Mereka menggunakan data dan umpan balik untuk menilai kemajuan, mengidentifikasi tantangan, dan membuat penyesuaian yang diperlukan agar implementasi menjadi lebih efektif.
4. Pengelolaan Sumber Daya: Termasuk dalam hal ini adalah pengelolaan sumber daya manusia, anggaran, dan fasilitas yang dibutuhkan untuk mendukung implementasi Kurikulum

- Merdeka. Kepala sekolah harus memastikan bahwa ada cukup sumber daya dan dukungan untuk mendukung pendidik dan peserta didik dalam menjalankan kurikulum baru ini.
5. **Komunikasi dan Kolaborasi:** Kepala sekolah berperan sebagai penghubung utama antara sekolah, orang tua peserta didik, dan masyarakat dalam menjalankan Kurikulum Merdeka. Mereka berkomunikasi secara terbuka tentang tujuan, kemajuan, dan manfaat kurikulum baru ini, serta memfasilitasi kolaborasi antar *stakeholder* untuk mencapai kesuksesan bersama.
  6. **Pembinaan dan Pengembangan Profesional:** Kepala sekolah mendukung pendidik dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Kurikulum Merdeka melalui pembinaan dan pengembangan profesional. Mereka dapat menyediakan pelatihan, *workshop*, atau bimbingan yang diperlukan agar guru dapat mengintegrasikan pendekatan baru ini ke dalam pengajaran mereka.
  7. **Dengan mengambil peran manajerial yang efektif dalam implementasi Kurikulum Merdeka,** kepala sekolah tidak hanya memastikan kualitas pendidikan yang lebih baik, tetapi juga membantu mempersiapkan peserta didik untuk tantangan masa depan dengan lebih baik melalui pendekatan pendidikan yang lebih fleksibel dan relevan (Fullan, 2023).

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah merupakan proses untuk mengelola berbagai aktivitas di lingkungan sekolah dengan suatu perencanaan yang matang, pelaksanaan, pengorganisasian, dan evaluasi agar mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

## 2.2 Implementasi Kurikulum Merdeka

### 2.2.1 Pengertian Kurikulum

Istilah kurikulum digunakan pertama kali digunakan pada zaman Yunani kuno yang berasal dari kata *curir* dan *curere*. Pada zaman itu kurikulum diartikan sebagai jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari. Orang mengistilahkan dengan tempat berpacu atau tempat berlari dari mulai *start* sampai *finish*. Selanjutnya istilah kurikulum digunakan dalam dunia pendidikan. Para ahli pendidikan memiliki penafsiran yang berbeda tentang kurikulum. Namun demikian, dalam penafsiran yang berbeda itu, ada juga kesamaannya. Kesamaan tersebut

ialah, bahwa kurikulum berhubungan erat pada usaha mengembangkan peserta didik sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Smith, 2018).

Kurikulum dipandang sebagai sebuah sistem yang kompleks yang mencakup berbagai elemen penting dalam pendidikan. Kurikulum tidak hanya melibatkan materi ajar tetapi juga bagaimana materi tersebut disajikan dan dinilai. Ornstein dan Hunkins membahas berbagai teori yang mendasari pengembangan kurikulum, termasuk pendekatan berbasis standar dan pendekatan berbasis kompetensi. Mereka menekankan pentingnya keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk pendidik, peserta didik, dan orang tua, dalam proses pengembangan kurikulum untuk memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan relevan dan efektif dalam memenuhi tujuan pendidikan (Ornstein & Hunkins, 2022).

Tren terbaru dalam pengembangan kurikulum yang didorong oleh penelitian dan bukti empiris. Pendekatan berbasis data dan penelitian dapat meningkatkan efektivitas kurikulum dengan menyediakan informasi yang relevan mengenai praktik terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran. Penggunaan teknologi dan alat digital dalam kurikulum dapat mendukung pembelajaran yang lebih interaktif dan personal. Pentingnya evaluasi berkelanjutan dan penyesuaian kurikulum berdasarkan hasil penelitian untuk memastikan bahwa kurikulum tetap *up-to-date* dan responsif terhadap perubahan kebutuhan pendidikan (McMillan & Schumacher, 2023).

Pengertian kurikulum sebagai sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh oleh peserta didik, merupakan konsep kurikulum yang sampai saat ini banyak mewarnai teori-teori dan praktik pendidikan (Wiggins & Jay McTighe, 2022). Selanjutnya istilah kurikulum dalam tiga dimensi yaitu:

1. Kurikulum sebagai suatu ide.
2. Kurikulum sebagai rencana tertulis perwujudan dari ide.



3. Kurikulum sebagai suatu kegiatan, realita, dan implementasi (Hamid, 2008).

Kurikulum mencakup tujuan pendidikan yang ingin dicapai, pengalaman pendidikan yang disediakan untuk mencapai tujuan, cara mengorganisasikan pengalaman pendidikan tersebut secara efektif, serta indikator penentu bahwa tujuan tersebut telah tercapai (Pinar et al., 2021).

Kurikulum sebagai suatu hasil konsekuensi dari suatu kegiatan pembelajaran. Pada hakikatnya, kurikulum sebagai suatu program yang terencana (*program of planned activities*) memiliki rentang yang cukup luas, hingga membentuk suatu pandangan yang menyeluruh. Di satu pihak, kurikulum dipandang sebagai suatu dokumen yang tertulis dan di lain pihak, kurikulum dipandang sebagai “sesuatu” yang dominan dan penting dalam kegiatan sekolah karena kurikulum sebagai “rencana sekolah” dalam arti luas berarti mencakup mana manajemen meskipun dalam arti biasa dibatasi pada makna “*what to teach*” apapun kegiatan sekolah. Segala-galanya harus direncanakan dan diciptakan untuk kepentingan kemajuan peserta didik dan sekolah. Hal ini perlu ditegaskan bahwa inti kegiatan pendidikan adalah terletak pada kurikulum (Beauchamp, 2020).

Secara keseluruhan, kurikulum merupakan komponen kunci dalam sistem pendidikan yang bertujuan untuk mengarahkan dan mendukung proses pembelajaran. Perubahan terbaru dan pendekatan berbasis data menunjukkan arah yang lebih dinamis dan adaptif dalam merancang kurikulum yang dapat memenuhi kebutuhan beragam siswa di era modern.

### 2.2.2 Kurikulum Merdeka

Kurikulum di Indonesia mengalami transformasi besar melalui penerapan Kurikulum Merdeka, sebuah langkah strategis yang dirancang untuk memberikan kebebasan yang lebih luas kepada

pendidik dalam merancang dan melaksanakan proses pembelajaran. Kurikulum Merdeka bertujuan tidak hanya untuk memenuhi standar akademik, tetapi juga untuk mengembangkan karakter dan keterampilan hidup peserta didik secara menyeluruh. Dalam kerangka Kurikulum Merdeka, pendidik diberikan keleluasaan untuk berinovasi dalam metode pengajaran dan penilaian, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan dan potensi individual peserta didik. Dengan demikian, kurikulum ini menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi, kreativitas, dan pengembangan keterampilan yang lebih relevan dengan konteks kehidupan nyata peserta didik (Kemendikbudristek, 2023).

Kurikulum Merdeka, atau lebih dikenal dengan nama Kurikulum Merdeka Belajar, menonjolkan konsep pembelajaran intrakurikuler yang beragam dan mendalam. Kurikulum ini dirancang untuk memberikan konten yang lebih terfokus dan optimal kepada peserta didik, dengan tujuan agar mereka memiliki waktu yang cukup untuk mendalami konsep-konsep secara mendalam dan memperkuat kompetensi yang mereka miliki. Sebagai langkah awal, Kurikulum Merdeka pertama kali diperkenalkan pada tahun 2022 dengan sifat opsional, yang berarti bahwa sekolah-sekolah di Indonesia memiliki pilihan untuk mengadopsi kurikulum ini atau tetap menggunakan Kurikulum 2013 sesuai dengan kebutuhan dan kondisi mereka masing-masing (Kemendikbudristek, 2022).

Dalam pelaksanaannya, Kurikulum Merdeka memberikan pendidik fleksibilitas dalam memilih berbagai perangkat ajar dan metode pembelajaran yang dapat disesuaikan dengan minat dan kebutuhan peserta didik. Pendekatan berbasis proyek merupakan salah satu elemen utama dari kurikulum ini, di mana proyek-proyek tersebut dikembangkan berdasarkan tema-tema tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah. Proyek ini dirancang untuk memperkuat pencapaian profil pelajar Pancasila, dengan fokus pada penerapan pengetahuan dan keterampilan

dalam konteks yang relevan, bukan sekadar untuk memenuhi target capaian pembelajaran yang ketat atau terikat pada konten mata pelajaran tertentu.

Pendekatan ini memungkinkan peserta didik untuk mengaitkan pembelajaran dengan situasi nyata, sehingga mereka tidak hanya memperoleh pengetahuan akademik tetapi juga keterampilan praktis dan sikap positif yang mendukung perkembangan mereka sebagai individu yang kompeten dan berkarakter. Dengan demikian, Kurikulum Merdeka bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan responsif, berfokus pada pengembangan potensi dan karakter peserta didik secara holistik. Penerapan Kurikulum Merdeka dalam sistem pendidikan Indonesia membutuhkan pendekatan yang holistik dan sistematis untuk mencapai hasil yang optimal serta untuk mengatasi tantangan yang ada. Implementasi kurikulum yang berbasis pada prinsip kebebasan belajar ini memerlukan keterlibatan kepala sekolah dalam berbagai tahapan kunci.

### **2.2.3 Tahapan Implementasi Kurikulum Merdeka**

Implementasi kurikulum merdeka adalah proses yang terdiri dari beberapa tahapan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Berikut adalah tahapan- tahapan implementasi kurikulum merdeka di satuan pendidikan menurut Kemendikbudristek:

1. **Pemahaman Konsep Kurikulum Merdeka:**  
Tahapan awal adalah pemahaman yang mendalam tentang konsep dan prinsip Kurikulum Merdeka. Satuan pendidikan perlu memahami bahwa Kurikulum Merdeka mengutamakan kebebasan dalam merancang dan mengimplementasikan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik.
2. **Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP):**  
Satuan pendidikan diminta untuk menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) berdasarkan prinsip-prinsip Kurikulum

Merdeka. KTSP harus mencakup kompetensi inti, kompetensi dasar, serta kegiatan pembelajaran yang menekankan pada pengembangan karakter, kecakapan hidup, dan kreativitas.

3. Pengembangan Bahan Ajar dan Materi Pembelajaran:  
Setelah KTSP disusun, satuan pendidikan perlu mengembangkan bahan ajar dan materi pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang telah dirancang. Bahan ajar ini harus mencakup berbagai sumber belajar yang relevan dengan konteks lokal dan kebutuhan peserta didik.
4. Pelaksanaan Pembelajaran Berbasis Kurikulum Merdeka:  
Implementasi Kurikulum Merdeka dilakukan melalui pelaksanaan pembelajaran di kelas yang berfokus pada pengembangan kompetensi abad ke-21, seperti keterampilan berpikir kritis, kolaboratif, kreatif, dan komunikatif. Pembelajaran juga harus mencakup pendekatan multikultural dan penguatan karakter serta moral peserta didik.
5. Evaluasi dan Pemantauan:  
Tahapan terakhir adalah evaluasi dan pemantauan terhadap implementasi Kurikulum Merdeka di satuan pendidikan. Evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas kurikulum, respons peserta didik, dan kemajuan dalam pencapaian kompetensi yang ditetapkan.

#### **2.2.4 Faktor yang Memengaruhi Implementasi Kurikulum Merdeka**

Banyak faktor yang memengaruhi implementasi kurikulum merdeka, namun ada beberapa faktor terbesar yang sangat memengaruhi dampaknya untuk keberhasilan implementasi kurikulum merdeka. Suksesnya kurikulum merdeka belajar didampingi karena empat faktor. Empat Faktor Penentu Kesuksesan Kurikulum Merdeka belajar adalah sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Kepala sekolah menjadi bagian utama dalam suksesnya kurikulum

mereka belajar di sekolah. Karena jika sekolah saja tidak memahami dan tidak mengerti akan kurikulum mereka belajar bagaimana pendidik dan segenap manajemen sekolah bisa menjalankan perannya untuk mengajar karena kepala sekolah adalah promotor dalam setiap sekolah sehingga keberadaannya memang dibutuhkan untuk berjalannya setiap program dan kurikulum yang ada di sekolah.

## 2. Pendidik

Faktor kedua adalah Pendidik. Pendidik harus bisa menjalankan kurikulum yang berlaku di setiap sekolah. Ini penting karena setiap pendidik memiliki metode mengajar yang berbeda beda. Memang itu menjadi nilai lebih tapi pendidik juga harus paham akan sebuah kurikulum yang berlaku di sekolahnya. Artinya tidak hanya peserta didik yang belajar tapi pendidik juga belajar lagi. Biasanya juga setiap pendidik akan diberikan pelatihan secara online tentang implementasi kurikulum merdeka belajar. Pelatihan sendiri biasanya dilaksanakan oleh komunitas belajar atau bahkan oleh dinas pendidikan.

## 3. Aktivitas Pendidik

Faktor ketiga adalah peserta didik atau siswa yang ikut belajar. Karena pada dasarnya kurikulum merdeka adalah pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Perubahan dari *teacher-sentris* ke *student-sentris*; dari materi ajar sebagai objek pembelajaran menjadi materi ajar sebagai sarana belajar-refleksi. Pada kurikulum ini peserta didik akan lebih aktif untuk memaksimalkan setiap minat dan bakatnya maka dari itu Aktivitas Peserta didik menjadi salah satu faktor penentu suksesnya kurikulum merdeka belajar di sekolah.

## 4. Fasilitas Sekolah

Faktor keempat jelas fasilitas sekolah yang mendukung. Karena konsep kurikulum merdeka adalah sekolah tak terbatas dinding kelas yang artinya peserta didik bisa ambil kelas lain jika mereka

tidak berminat pada pelajaran tertentu maka penting untuk setiap sekolah memiliki fasilitas sekolah yang baik dan layak digunakan untuk pembelajaran. Tidak hanya kelas tapi juga fasilitas lainnya seperti lab komputer yang layak, lab IPA yang layak, dan lapangan dan berbagai macam fasilitas lainnya yang layak juga (Yayasan Al Ma'some, 2023).

### **2.3 Penelitian Relevan**

Penelitian relevan adalah sebuah penjelasan mengenai berbagai penelitian yang memiliki hubungan dan sudah dilakukan sebelum penelitian ini dimulai. Beberapa penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain:

1. Azizah (2024) melakukan penelitian di SDIT Lentera Hati Kaligondang Kabupaten Purbalingga. Penelitian yang dilakukan adalah Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka.  
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitiannya. Penelitian ini berfokus pada kepala sekolah sebagai EMASLIM dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka. Sedangkan peneliti berfokus pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka.
2. Putri (2018) melakukan penelitian di SD Negeri 1 Pelita. Penelitian yang dilakukan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013.  
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada kurikulum yang diteliti. Penelitian ini menggunakan kurikulum 2013, sedangkan peneliti menggunakan kurikulum merdeka.
3. Ningrum (2023) melakukan penelitian di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang CIS ID 113. Penelitian yang dilakukan adalah Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada tingkat jenjang pendidikan yang diteliti. Pada penelitian ini peneliti meneliti jenjang pendidikan di sekolah menengah atas. Sedangkan peneliti meneliti pada jenjang pendidikan di sekolah dasar.

4. Yogya (2023) yang meneliti tentang Peran Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada konteks penelitiannya. Dalam penelitian ini meneliti tentang bagaimana penerapan peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka, sedangkan peneliti meneliti tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka.

5. Admoko,dkk. (2023) yang meneliti *implementation of the “Merdeka Belajar” Curriculum in the Industrial 4.0 Era*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada objek dan subjek penelitiannya. Penelitian ini mendeskripsikan tentang bagaimana implementasi kurikulum merdeka di era industri 4.0. Sedangkan peneliti berfokus pada bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka.

6. Khasanah (2016) melakukan penelitian di SMK Islamiyah Ciputat. Penelitian yang dilakukan adalah Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum 2013.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada kurikulum yang diteliti. Penelitian ini menggunakan kurikulum 2013, sedangkan peneliti menggunakan kurikulum merdeka.

7. Pratiwi (2020) melakukan penelitian di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Jember. Penelitian yang dilakukan adalah Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada tingkat jenjang pendidikannya da fokus dari penelitiannya.

Penelitian ini meneliti pada jenjang sekolah menengah pertama, sedangkan peneliti meneliti jenjang sekolah dasar. Dan isi dari penelitian ini mengkaji tentang bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer, yang dimana kajian tersebut adalah fokus dari penelitian ini, yaitu peran manajerial kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka.

8. Kuncoro (2015) melakukan penelitian di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Gisting Kabupaten Tanggamus. Penelitian yang dilakukan adalah Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum 2013.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada kurikulum yang diteliti. Penelitian ini menggunakan kurikulum 2013, sedangkan peneliti menggunakan kurikulum merdeka. Dan, perbedaan kedua terletak pada tingkat jenjang pendidikan yang diteliti. Pada penelitian ini peneliti meneliti jenjang pendidikan di sekolah menengah pertama. Sedangkan peneliti meneliti pada jenjang pendidikan di sekolah dasar.

9. Robandi, dkk. (2024) yang meneliti *Foundations of Kurikulum Merdeka Development in Elementary Education (from a philosophical perspective.)*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitiannya. Penelitian ini mengkaji tentang landasan pengembangan kurikulum merdeka pada pendidikan dasar (dari sudut pandang filosofis) yang dimana penelitian tersebut cukup relevan dalam pembahasan di penelitian ini.

#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan sebagai arahan terhadap penelitian yang dilakukan terutama pada pemahaman alur pemikiran dan dapat melakukan analisis agar penelitian dapat berjalan dengan sistematis dan sesuai dengan tujuan penelitian. Kerangka pikir juga bertujuan untuk memberikan keterlibatan dan keterpaduan dengan fokus penelitian mandiri, sehingga akan menghasilkan satu pemahaman yang utuh dan berkeimbangan.



### **2.4.1 Deskripsi Kerangka Konseptual**

#### **1. Perencanaan**

Kepala sekolah harus terlibat dalam menyusun modul ajar dan merancang strategi implementasi Kurikulum Merdeka.

#### **2. Pengorganisasian**

Penempatan guru dan penyusunan jadwal pembelajaran yang sesuai dengan Kurikulum Merdeka adalah kunci untuk mendukung pelaksanaan kurikulum.

#### **3. Pelaksanaan**

Kepala sekolah harus memonitor kegiatan pembelajaran dan mengelola perubahan serta tantangan yang muncul.

#### **4. Pengawasan**

Evaluasi hasil belajar siswa dan koordinasi untuk perbaikan terus-menerus memastikan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka tetap efektif dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

### **2.4.2 Hubungan Antar Komponen**

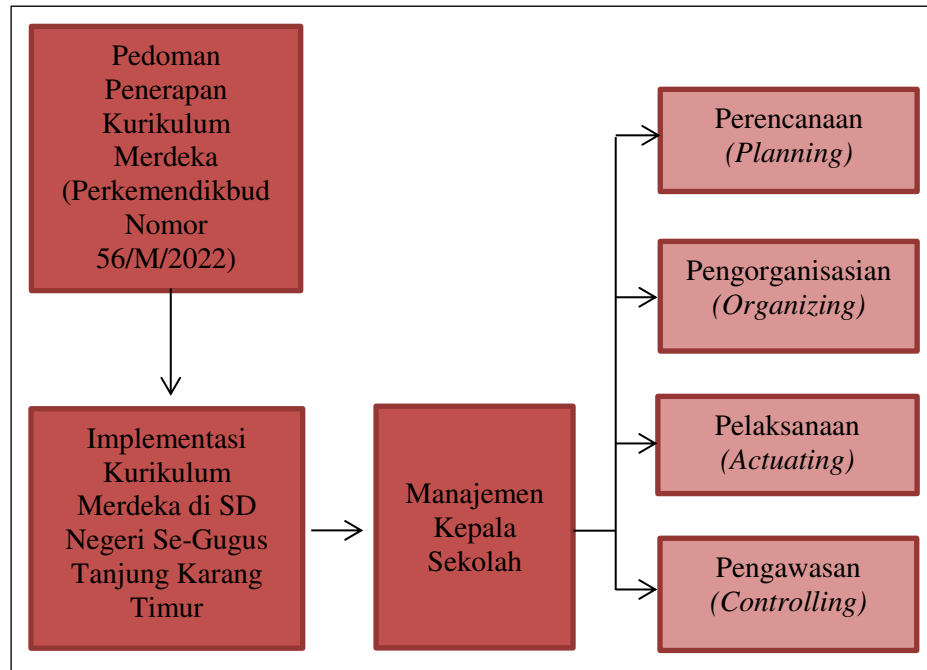
1. Perencanaan mempengaruhi pengorganisasian dengan menyediakan dasar untuk penempatan guru dan penyusunan jadwal yang sesuai.

2. Pengorganisasian mendukung pelaksanaan dengan memastikan bahwa guru ditempatkan dengan benar dan jadwal disusun dengan baik.

3. Pelaksanaan mempengaruhi pengawasan dengan menyediakan data dan umpan balik yang diperlukan untuk evaluasi hasil belajar dan perbaikan berkelanjutan.

4. Pengawasan menyimpulkan proses dengan mengevaluasi hasil dan merekomendasikan perbaikan, yang kemudian dapat mempengaruhi perencanaan untuk siklus berikutnya.

Kerangka konseptual ini membantu dalam merancang instrumen penelitian dan memastikan bahwa semua aspek penting dari peran kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka ditangani secara sistematis.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan yang tertentu. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Pendekatan kualitatif menggunakan strategi penelitian seperti naratif, fenomenologis, etnografis, dan studi kasus (Emzir, 2011). Selain itu penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang tidak menggunakan perhitungan *statistic* atau cara apapun yang menggunakan angka. Prinsip penelitian kualitatif yaitu memahami obyek yang diteliti secara mendalam (Rukajat, 2018).

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian kualitatif dengan metode deskriptif adalah penelitian yang menitikberatkan kepada apa yang dilakukan dan dikatakan oleh para pelaku, proses yang sedang berjalan dan berbagai aktivitas lain dalam konteks alamiah, sehingga peneliti harus mendeskripsikan segala sesuatu yang ditemui di lapangan secara lengkap, rinci dan mendalam (Haelaludin & Hengki, 2019).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus (*case studies*), yaitu, studi kasus (*case studies*) merupakan penelitian mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu. Tujuannya adalah untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Studi kasus menghasilkan data untuk selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan arsip.

Peneliti mengumpulkan data penting secara terbuka terutama dimaksudkan untuk mengembangkan tema-tema dari data. Dengan menggunakan metode kualitatif, diharapkan mendapatkan data dan informasi yang mendalam sehingga tujuan penelitian dapat tercapai, yang dimana tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka se-gugus Tanjung Karang Timur.

## 3.2 *Setting* Penelitian

### 3.2.1 Waktu Penelitian

- a. Penelitian pendahuluan:

Penelitian pendahuluan dilaksanakan pada bulan Oktober tahun ajaran 2023/2024.

- b. Penelitian:

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September tahun ajaran 2024/2025.

### 3.2.2 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di seluruh Sekolah Dasar Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

**Tabel 1. Latar Tempat Penelitian**

| No. | Tempat Penelitian                   |
|-----|-------------------------------------|
| 1.  | Sekolah Dasar Negeri 1 Sawah Lama   |
| 2.  | Sekolah Dasar Negeri 2 Sawah Lama   |
| 3.  | Sekolah Dasar Negeri 1 Sawah Brebes |
| 4.  | Sekolah Dasar Negeri 2 Sawah Brebes |
| 5.  | Sekolah Dasar Negeri 1 Kebon Jeruk  |
| 6.  | Sekolah Dasar Negeri 1 Kota Baru    |

Sumber: Dokumen SDN se-Gugus Tanjung Karang Timur

### **3.3 Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian**

#### **3.3.1 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Terdapat 8 Sekolah Dasar yang terletak di gugus Tanjung Karang Timur, 6 diantaranya merupakan Sekolah Dasar Negeri, dan 2 lainnya merupakan Sekolah Dasar Swasta. Peneliti menggunakan 6 Kepala Sekolah Dasar Negeri untuk dijadikan subjek penelitian. Kepala sekolah yang dijadikan subjek oleh peneliti adalah untuk mendapatkan data mengenai manajemen kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasannya dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Peneliti melakukan observasi berdasarkan sudut pandang dari kepala sekolah itu sendiri. Peneliti melakukan wawancara dengan enam orang kepala sekolah dari SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Peneliti mewawancarai enam narasumber tersebut dengan alasan enam narasumber tersebut adalah subjek utama daripada penelitian ini.

#### **3.3.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah suatu sifat dari objek yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian memperoleh kesimpulan. Objek penelitian ini adalah manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

### **3.4 Langkah-langkah Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap; pra penelitian, tahap penelitian, dan tahap analisis data. Langkah-langkah dari setiap tahap tersebut adalah sebagai berikut.

#### **3.4.1 Tahap Pra Lapangan**

Tahap pra lapangan dilakukan pada bulan Oktober 2023. dan memiliki enam tahapan yaitu:

1. Menyusun rancangan penelitian.
2. Melakukan wawancara pendahuluan terhadap kepala sekolah di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
3. Menentukan SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur untuk dijadikan tempat penelitian. Peneliti meminta izin melalui kunjungan dan membawa surat resmi kepada kepala sekolah di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.
4. Peneliti melakukan orientasi lapangan.
5. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna sebagai pemberi informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian.
6. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperkirakan akan diperlukan seperti pedoman, wawancara, observasi, alat tulis dan alat dokumentasi.

#### **3.4.2 Tahap Penelitian**

Peneliti melakukan penelitian yang akan dilaksanakan pada bulan September hingga bulan Oktober 2024. Tahap ini terbagi menjadi menjadi dua langkah yaitu memahami latar penelitian dan memasuki lapangan:

1. Memahami latar penelitian dan persiapan diri  
Pada tahap I I peneliti melihat dan memahami subjek yang ada pada latar penelitian untuk mengetahui data yang harus dikumpulkan sehingga peneliti dapat mempersiapkan diri dalam alat pengumpulan data.
2. Memasuki lapangan  
Peneliti mengawalinya dengan membuat permohonan izin kepada kepala sekolah dan dewan pendidik untuk melakukan pengumpulan data.

#### **3.4.3 Tahap Analisis Data**

Tahapan ketiga dalam penelitian ini adalah tahap analisis data. Dalam tahapan ini, peneliti akan melakukan serangkaian proses analisis dan kualitatif sampai interpretasi data-data yang telah diperoleh. Peneliti

melakukan analisis data dengan reduksi data, data display, dan kesimpulan/verifikasi. Tahap ini dilakukan selama bulan Oktober 2024.

### **3.5 Kehadiran Peneliti**

Peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif merupakan hal yang wajib dilakukan, karena peneliti merupakan *key instrument*. Sebagai instrumen kunci (*the key instrument*), peneliti menyadari bahwa dirinya merupakan perencana, pengumpul, peneliti, dan penganalisa data, sekaligus menjadi pelapor dari hasil penelitiannya sendiri (Sugiyono, 2020).

Peneliti sebagai orang yang melakukan observasi mengamati dengan cermat terhadap obyek penelitian. Oleh karena itu, peneliti harus teliti dalam pencarian atau pengamatan data. Guna memperoleh data terkait penelitiannya. Maka peneliti terjun langsung kelapangan. Dalam pelaksanaannya, peneliti akan hadir di lapangan sejak diizinkan untuk melaksanakan penelitian, yaitu dengan mendatangi langsung lokasi penelitian pada waktu-waktu tertentu, baik terjadwal maupun tidak terjadwal.

### **3.6 Prosedur Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan dan terjun langsung ke lokasi SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan pada penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan dari pewawancara dengan maksud tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menentukan permasalahan yang diteliti dan mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Dalam penelitian ini peneliti mewawancarai enam narasumber utama yaitu enam kepala sekolah di SD

Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Berikut merupakan enam narasumber tersebut:

**Tabel 2. Kode Narasumber SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur**

| No. | Kepala Sekolah     | Kode |
|-----|--------------------|------|
| 1.  | SDN 1 Sawah Lama   | KS 1 |
| 2.  | SDN 2 Sawah Lama   | KS 2 |
| 3.  | SDN 1 Sawah Brebes | KS 3 |
| 4.  | SDN 2 Sawah Brebes | KS 4 |
| 5.  | SDN 1 Kebon Jeruk  | KS 5 |
| 6.  | SDN 1 Kota Baru    | KS 6 |

Sumber: Data Peneliti 2024

## 2. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Dalam metode ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan. Yaitu pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, pengamat hanya berperan mengamati kegiatan. Dalam observasi peneliti berharap mendapatkan data atas informasi yang akurat tentang bagaimana manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

## 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik. Dokumen yang diambil dipilih sesuai dengan tujuan dan fokus masalah. Dengan demikian pengumpulan data metode dokumentasi ini dapat menambah dan memperkuat data selain metode observasi dan metode wawancara yang dikumpulkan dalam penelitian.

Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data melalui kegiatan-kegiatan sekolah dalam pengembangan kurikulum merdeka, buku, foto, modul ajar, serta catatan terkait manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung



Karang Timur. Dengan demikian semua aspek yang menjadi bukti tertulis yang berhubungan dengan manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se- gugus Tanjung Karang Timur akan sangat berguna bagi peneliti sebagai informasi atau data yang dapat dianalisis.

### 3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan dalam mengumpulkan data. Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri atau anggota tim peneliti, karena peneliti yang tahu kondisi dan data yang sudah cukup atau belum. Peneliti membutuhkan alat bantu, guna menyimpan data dan informasi yang didapat dari sumber data dalam penelitian. Alat bantu tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti atas telah dilakukannya penelitian, adapun alat bantu tersebut yaitu:

#### 1. Lembar Wawancara

Wawancara adalah sebuah proses komunikasi atau interaksi yang digunakan untuk mengumpulkan informasi melalui dialog antara peneliti (*interviewer*) dan informan atau subjek penelitian (*interview*). Era teknologi informasi yang telah maju seperti saat ini, wawancara dapat dilakukan tanpa perlu bertatap muka, yaitu melalui media telekomunikasi, Inti dari wawancara adalah mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang suatu isu atau topik yang sedang diteliti atau untuk memverifikasi informasi yang telah diperoleh melalui teknik-teknik yang lain (Murdiyanto, 2020)

Pengumpulan data melalui wawancara melibatkan peneliti dalam mendapatkan informasi dari narasumber yang fokus pada manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur.

**Tabel 3. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Wawancara**

| No | Fokus Penelitian   | Indikator  | Sub Indikator  | Teknik    | Sumber Data    |
|----|--|--|--|-----------|----------------|
| 1. | Perencanaan; Keterlibatan kepala sekolah dalam penyusunan dan perencanaan Kurikulum Merdeka. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partisipasi dalam penyusunan modul ajar.</li> <li>• Dukungan terhadap konsep Kurikulum Merdeka.</li> <li>• Keterlibatan dalam perencanaan strategi adaptasi.</li> <li>• Kesiapan sumber daya dan sarana.</li> </ul> | <p>a. Keterlibatan dalam penyusunan modul ajar berbasis Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Frekuensi partisipasi kepala sekolah dalam diskusi atau rapat penyusunan modul ajar.</li> <li>➤ Tingkat dukungan kepala sekolah terhadap pendekatan dan konsep yang digunakan dalam Kurikulum Merdeka.</li> </ul> <p>b. Pengembangan strategi implementasi Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Keterlibatan kepala sekolah dalam perencanaan strategi adaptasi Kurikulum Merdeka terhadap kebutuhan sekolah.</li> <li>➤ Kesiapan sumber daya dan sarana prasarana untuk mendukung implementasi.</li> </ul> | Wawancara | Kepala Sekolah |

Lanjutan Tabel 3.

| No | Fokus Penelitian  | Indikator  | Sub Indikator   | Teknik    | Sumber Data    |
|----|---|--|---|-----------|----------------|
| 2. | Pengorganisasian; Penempatan pendidik dan penyusunan jadwal pembelajaran. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penempatan pendidik sesuai kompetensi dan minat.</li> <li>• Pengembangan program pelatihan untuk pendidik.</li> <li>• Penyusunan jadwal pembelajaran yang mendukung</li> <li>• Responsivitas terhadap masukan dari pendidik dan peserta didik.</li> </ul> | <p>a. Penempatan pendidik berdasarkan kompetensi dan minat dalam mata pelajaran baru;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proses penempatan guru sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan Kurikulum Merdeka.</li> <li>➤ Pengembangan program pelatihan untuk pendidik yang akan mengajar mata pelajaran baru.</li> </ul> <p>b. Penyusunan jadwal pembelajaran yang mendukung Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Keluwesan dalam penyusunan</li> <li>➤ jadwal pembelajaran untuk memfasilitasi penerapan Kurikulum Merdeka.</li> <li>➤ Responsivitas terhadap masukan dari pendidik dan peserta didik terkait jadwal pembelajaran.</li> </ul> | Wawancara | Kepala Sekolah |

Lanjutan Tabel 3.

| No | Fokus Penelitian  | Indikator   | Sub Indikator   | Teknik    | Sumber Data    |
|----|---|---|---|-----------|----------------|
| 3. | Pelaksanaan; <i>Monitoring</i> dan pengelolaan proses pembelajaran. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frekuensi kunjungan ke kelas.</li> <li>• Umpan balik kepada pendidik.</li> <li>• Pengelolaan tantangan dalam pelaksanaan.</li> <li>• Inisiatif dalam memfasilitasi kolaborasi antar pendidik.</li> </ul> | <p>a. Monitoring kegiatan pembelajaran berbasis Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Frekuensi kunjungan kepala sekolah ke kelas untuk mengobservasi pelaksanaan Kurikulum Merdeka.</li> <li>➢ Tanggapan dan umpan balik yang diberikan kepada pendidik terkait pelaksanaan Kurikulum Merdeka.</li> </ul> <p>b. Pengelolaan perubahan dalam proses belajar mengajar;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Upaya kepala sekolah dalam mengelola resistensi atau tantangan yang muncul selama pelaksanaan Kurikulum Merdeka.</li> <li>➢ Inisiatif kepala sekolah dalam memfasilitasi kolaborasi antar pendidik untuk mendukung pelaksanaan Kurikulum Merdeka.</li> </ul> | Wawancara | Kepala Sekolah |

Lanjutan Tabel 3.

| No | Fokus Penelitian   | Indikator  | Sub Indikator  | Teknik    | Sumber Data    |
|----|--|--|--|-----------|----------------|
| 4. | Pengawasan; Evaluasi dan koordinasi terkait Kurikulum Merdeka. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode evaluasi hasil belajar peserta didik.</li> <li>• Pemanfaatan hasil evaluasi untuk perbaikan pembelajaran.</li> <li>• Keterlibatan dalam diskusi evaluasi.</li> <li>• Tindakan untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi.</li> </ul> | <p>a. Evaluasi hasil belajar siswa berdasarkan Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Metode evaluasi yang digunakan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik.</li> <li>➢ Pemanfaatan hasil evaluasi untuk memperbaiki proses pembelajaran.</li> </ul> <p>b. Koordinasi dengan <i>stakeholder</i> terkait evaluasi dan perbaikan Kurikulum Merdeka;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Keterlibatan kepala sekolah dalam diskusi evaluasi bersama tim Kurikulum Merdeka.</li> <li>➢ Langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi selama evaluasi.</li> </ul> | Wawancara | Kepala Sekolah |

---

Sumber: Kemendikbudristek

## 2. Lembar Observasi

Terkait teknik observasi, Menurut Edwards dan Talbott mengemukakan bahwa *all good practitioner research studies start with observation*, dimana observasi demikian bisa dihubungkan dengan upaya merumuskan

masalah, membandingkan masalah (yang dirumuskan dengan kenyataan di lapangan), pemahaman secara *detail* permasalahan (guna menemukan pertanyaan) untuk menemukan strategi pengambilan data dalam bentuk perolehan pemahaman yang dianggap paling tepat (Sugiyono, 2018).

Kehadiran dan keterlibatan peneliti dalam instrumen ini sangat penting, observasi pada penelitian ini berupa pengamatan secara langsung suatu peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka. Pengamatan dilakukan dimulai pada bulan September 2024 sampai data dirasa cukup, semua hasil pengamatan, dicatat sebagai rekaman pengamatan yang selanjutnya menjadi data penelitian. Bentuk observasi pada penelitian ini berupa berupa tabel dengan kategori baik, cukup, sangat baik dalam penerapan kompetensi pendidik dari setiap indikator yang difokuskan.

Metode observasi disini adalah dengan jalan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk mengetahui tentang manajemen kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur. Selain itu juga peneliti memantau dan melihat kepala sekolah dan pendidik melakukan kegiatan di sekolah.

**Tabel 4. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen Pengumpulan Data Observasi**

| No. | Fokus            | Indikator  |
|-----|------------------|--|
| 1.  | Perencanaan      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterlibatan dalam Penyusunan Modul Ajar</li> <li>• Pengembangan Strategi implementasi</li> </ul> |
| 2.  | Pengorganisasian | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penempatan pendidik</li> <li>• Penyusunan Jadwal Pembelajaran</li> </ul>                          |
| 3.  | Pelaksanaan      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring Kegiatan Pembelajaran</li> <li>• Pengelolaan Perubahan</li> </ul>                      |
| 4.  | Pengawasan       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluasi Hasil Belajar</li> <li>• Koordinasi dan Perbaikan</li> </ul>                             |

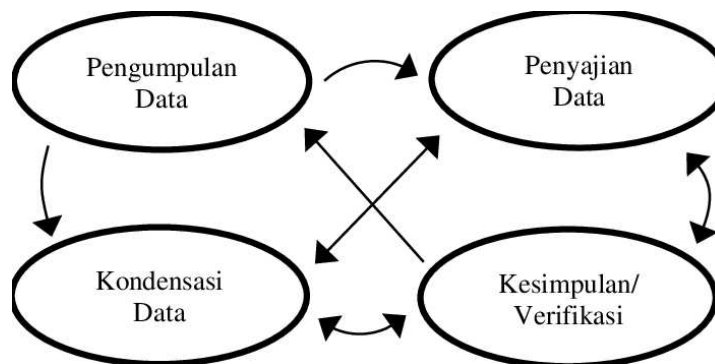
Sumber: Kemendikbudristek

### 3. Lembar Dokumentasi

Kegiatan pengumpulan data melalui dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, sehingga data yang diperoleh akan lebih dipercaya dengan dilengkapi dokumen lainnya.

### 3.8 Teknik Analisis Data

Setelah data-data yang diperlukan diperoleh, peneliti melakukan analisis data dengan menggunakan langkah-langkah analisis Miles & Huberman (2014) sebagai berikut.



**Gambar 2. Model Analisis Data**

1. Pengumpulan Data. Mengumpulkan data berdasarkan pertanyaan atau permasalahan yang sudah dirumuskan. Data kualitatif bisa dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara mendalam, kajian dokumen atau focus discussion
2. Reduksi Data (*Data Reduction*). Mereduksi data dengan memfokuskan pada hal yang penting, dan membuat kategori berdasarkan macam atau jenisnya serta menyingkirkan data yang tidak diperlukan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data.
3. Penyajian Data (*Data Display*). Setelah mereduksi data, langkah selanjutnya yaitu mendisplay data. Dalam langkah ini dilakukan penyajian dengan memisahkan pola yang berbeda sesuai jenis dan macamnya sehingga mudah untuk dipahami.

4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*). Langkah ketiga dalam analisis kualitatif ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Tetapi jika didukung dengan bukti yang valid maka menjadi kesimpulan yang kredibel.

### 3.9 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Kepercayaan atau kebenaran terhadap hasil penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, standar tersebut sering disebut dengan keabsahan data (*trustworthiness*). Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya berefek kepada kevalidan hasil akhir suatu penelitian. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas) (Sugiyono, 2020).

#### 1. Uji *Credibility*

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatkan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan membercheck. Dalam penelitian ini, derajat kepercayaan dilakukan dengan 3 teknik yaitu meningkatkan ketekunan, triangulasi, dan mengadakan membercheck (Sugiyono, 2020). Berikut ini adalah penjelasan secara rinci dari 3 teknik pengamatan tersebut.

##### a. Ketekunan Pengamatan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil



penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

Dengan membaca ini maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar/dipercaya atau tidak. Ketekunan pengamatan dalam penelitian ini, dilakukan dengan cara Peneliti melakukan penelitian dengan teliti, rinci, dan terus menerus selama penelitian. Hal ini dilakukan agar data yang diperoleh benar-benar lengkap dan sesuai dengan keadaan lapangan (Sugiyono, 2020).

#### b. Triangulasi

Data hasil penelitian akan lebih diperiksa kembali keabsahannya, agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan maka diperlukan pengecekan data, apakah data yang disajikan valid atau tidak, maka diperlukan teknik keabsahan data. Sehingga apabila peneliti sudah memastikan kebenaran data tersebut, peneliti dapat memiliki kepercayaan diri untuk mempertanggungjawabkan data hasil penelitiannya (Moleong, 2013).

Peneliti akan menguji kredibilitas dan menggunakan teknik triangulasi, Triangulasi merupakan cara pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi terbagi menjadi beberapa macam, antara lain triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

##### 1) Triangulasi Teknik

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, lalu diperiksa kembali menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi. Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama (Sugiyono,2016).

Triangulasi teknik yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2016).

c. Mengadakan *Member Check*

*Member check* adalah, proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti datanya data tersebut valid, sehingga semakin kredibel dan dapat dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Selanjutnya Sugiyono menjelaskan pula mengenai cara melakukan *member check* sebagai berikut.

Caranya dapat dilakukan secara individual, dengan cara peneliti datang ke pemberi data, atau melalui forum diskusi kelompok. Dalam diskusi kelompok peneliti menyampaikan temuan kepada sekelompok pemberi data. Dalam diskusi kelompok tersebut, mungkin ada data yang disepakati, ditambah, dikurangi atau ditolak oleh pemberi data.

Setelah data disepakati bersama, maka para pemberi data diminta untuk menandatangani, supaya lebih otentik. Selain itu juga sebagai bukti bahwa peneliti telah melakukan *member check*. Dalam proses pengecekan data melalui *member check*, peneliti menyampaikan data yang diperoleh kepada pemberi data sekaligus mendiskusikan apakah data tersebut sudah sesuai dan dapat disetujui oleh pemberi data. Apabila data telah disetujui oleh pemberi data, maka data tersebut

dikatakan kredibel. Agar data lebih otentik maka, apabila data telah disepakati pemberi data diminta untuk menandatangani data tersebut (Sugiyono, 2020).

## 2. Uji *Transferability*

Uji *transferability* ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Nilai transfer ini berkaitan dengan pertanyaan, sampai mana penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Bagi penelitian nilai transfer bergantung pada pemakai, sejauh mana hasil penelitian tersebut dapat digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif ini, maka dalam menyusun laporan peneliti memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

Dengan demikian pembaca dapat mengetahui dan memahami hasil penelitian ini, sehingga pembaca dapat memutuskan apakah hasil penelitian ini layak atau tidak untuk diaplikasikan di tempat lain. Apabila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang jelas, seperti apa suatu hasil penelitian dapat diberlakukan (*transferability*), maka laporan ini memenuhi standar *transferability* (Sugiyono, 2020).

## 3. Uji *Dependability*

Dalam penelitian kualitatif, *Dependability* disebut sebagai reliabilitas. Suatu penelitian dapat dikatakan reliabel apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dalam penelitian ini *dependability* dilakukan oleh auditor yang independen atau dosen pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian (Sugiyono, 2020).

## 4. Uji *Confirmability*

Pengujian *confirmability* dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji

*confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*. Dalam penelitian ini uji *confirmability* dilakukan bersamaan dengan uji *dependability* oleh dosen pembimbing (Sugiyono, 2020).

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di SD Negeri se-Gugus Tanjung Karang Timur diperoleh bahwa kepala sekolah memiliki komitmen kuat dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan pondasi penting dalam manajemen pendidikan. Dengan mengadakan rapat bulanan yang membahas tentang perbaikan pada proses pembelajaran, maka kualitas pengajaran dan hasil belajar peserta didik dapat meningkat. Adanya rencana dan arahan yang jelas serta mengedepankan kerja sama, pengimplementasian kurikulum merdeka dapat terlaksana secara maksimal.

#### 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian melibatkan penataan struktur sekolah, penempatan pendidik, dan pengaturan jadwal. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengatur dan menyusun penjadwalan sesuai dengan kebutuhan dan kurikulum merdeka, memfasilitasi kebutuhan sekolah, dan mengembangkan profesional pendidik sehingga tercipta lingkungan belajar yang baik dan efisien.

#### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan dalam praktik sehari-hari. Pelaksanaan kurikulum dipantau rutin melalui kunjungan kelas, meskipun ada tantangan seperti resistensi dari pendidik dan variasi kemampuan peserta didik. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas secara rutin

guna memberikan dukungan dan penguatan kepada pendidik dan peserta didik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menjalin komunikasi antar orang tua dan masyarakat agar tercipta lingkungan belajar yang inklusif dan responsif.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan mencakup pemantauan dan evaluasi terhadap kegiatan sekolah. Pengawasan dilakukan melalui rapat rutin untuk membahas masalah yang ada. Pengawasan ini melibatkan evaluasi hasil belajar dan kinerja pendidik. Metode evaluasi ini beragam digunakan untuk menilai pencapaian dan memperbaiki proses pembelajaran. Melalui sistem pengawasan yang baik, manajemen dapat mengidentifikasi masalah yang ada dan melakukan perbaikan yang diperlukan. Dengan menerapkan fungsi POAC secara efektif.

## 5.2 Saran

Terdapat beberapa saran yang ingin dikemukakan oleh peneliti kepada pihak-pihak terkait penelitian ini, antara lain sebagai berikut.

### 1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah disarankan dapat lebih memperhatikan dan memberikan pelatihan berkelanjutan bagi pendidik, fokus pada Kurikulum Merdeka dan metode inovatif untuk meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri. Peningkatan sumber daya pendidikan melalui kerjasama dengan orang tua dan masyarakat juga diperlukan. Keterlibatan *stakeholder* dapat meningkatkan dukungan terhadap pendidikan. Sistem monitoring dan evaluasi yang efektif, serta dukungan emosional bagi pendidik dan peserta didik juga sangat penting untuk diperhatikan. Dengan langkah-langkah ini, kepala sekolah di SD Negeri se-gugus Tanjung Karang Timur diharapkan dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

### 2. Bagi Pendidik

Pendidik disarankan untuk terus meningkatkan kompetensi mereka dengan mengikuti pelatihan dan *workshop* secara berkala. Hal ini penting untuk memperdalam pemahaman tentang Kurikulum Merdeka serta metode

pengajaran inovatif. Selain itu, kolaborasi dan berbagi pengalaman dengan sesama pendidik dapat memperkaya praktik pengajaran. Pendidik juga perlu beradaptasi dan fleksibel dalam pendekatan pengajaran, menyesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan unik peserta didik, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif. Mendengarkan umpan balik konstruktif dari kepala sekolah dan rekan sejawat juga sangat penting untuk meningkatkan metode pengajaran dan hasil belajar.

### 3. Bagi Peneliti Lain

Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan studi lanjutan mengenai dampak jangka panjang dari implementasi Kurikulum Merdeka di berbagai konteks sekolah. Fokus pada inovasi dalam metode pengajaran dan evaluasi dapat membantu memenuhi kebutuhan peserta didik yang beragam. Selain itu, penting untuk mengidentifikasi dan menganalisis tantangan yang dihadapi oleh pendidik dalam implementasi kurikulum serta menemukan solusi yang efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acer. 2024. *Kurikulum Merdeka Belajar: Pengertian, Tujuan, hingga Implementasi*. acerid.com/pendidikan/pengertian-kurikulum-merdeka-belajar-dan-tujuannya. [Online]. Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 15.38
- Afifah, N. 2017. Problematika Pendidikan di Indonesia. *Elementary*, 1(1), 41-47.
- Azan, K., Tabi'in, A., Munawarah, S., Ningsih, R. W., Anggia, D., Marini, T., Yanti, A., Santika, N. W. R., Eriani, E., Arpa, D., & Nuramini, A. 2023. *Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini*. Dotplus: Bengkalis.
- Beauchamp, G. 2020. *Curriculum Development for Medical Education: A Six-Step Approach*. Johns Hopkins University Press: Maryland.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. 2023. *The Role of the Principal in Shaping School Culture*. Educational Administration Quarterly: Washington.
- Depdikbud. 2023. *Kurikulum Merdeka: Panduan Pelaksanaan dan Implementasi*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia: Jakarta.
- Elvira, E. 2021. Faktor Penyebab Rendahnya Kualitas Pendidikan dan Cara Mengatasinya (Studi Pada Sekolah Dasar di Desa Tonggolobibi). *IQRA Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*, 16(2), 93-98.
- Emaslim, S. 2017. *Manajemen Pendidikan: Konsep, Praktik, dan Aplikasi*. Penerbit Kencana: Jakarta.
- Emzir. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Fullan, M. 2023. *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. Wiley: New York.
- Goodwin, M. J. 2023. *The Principal's # V ieat: Observations on School Leadership*. Routledge: New York.



- Hadi, S. 2020. Tantangan Implementasi Kurikulum di Daerah Terpencil. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 12(1), 45-59.
- Haelaludin, H., & Hengki, M. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan, Desain, dan Teknik Analisis Data*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Hamid, H. M. 2008. *Kurikulum dan Pengajaran*. Rajawali Press: Jakarta.
- Hattie, J. M., & Timperley, H. 2024. Principal Leadership for the 21st Century: A Framework for Effective School Leadership.
- Hidayat, S., & Anwar, S. 2022. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka: Studi Kasus di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 5(1), 34-45.
- Isa., Asrori, M., & Muharini, R. 2022. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(6), 9947–9957.
- Kemendikbudristek. 2022. Kepmendikbud Nomor 56 Tahun 2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran (Kurikulum Merdeka). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia: Jakarta.
- Kemendikbudristek. 2022. *Kurikulum Merdeka*.  
<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2022/10/26/kurikulum-merdeka>.  
[Online]. Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 19.03
- Kemendikbudristek. 2022. *Panduan Kurikulum Merdeka*. Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia: Jakarta.
- Kemendikbudristek. 2022. *Surat Edaran Badan Standar, Kurikulum dan Asesmen Pendidikan :Tentang Implementasi Kurikulum Merdeka Secara Mandiri Tahun Ajaran 2022/2023 Nomor 2774/H.HI/KR.00.001/2022*.  
[https://kurikulum.kemdikbud.go.id/file/SK\\_022\\_H\\_KR\\_2023.pdf](https://kurikulum.kemdikbud.go.id/file/SK_022_H_KR_2023.pdf). [Online].  
Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 16.02
- Kemendikbudristek. 2024. *Dapodik Kemendikbud Informasi Data Sekolah di Kecamatan Tanjung Karang Timur*.  
<https://dapo.kemdikbud.go.id/sp/3/126004>. [Online]. Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 16.30
- Kemendikbudristek. 2024. *Kebijakan Pemerintah Terkait Kurikulum Merdeka*.  
<https://kurikulum.kemdikbud.go.id/rujukan>. [Online]. Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 17.14

- Khasanah, U. 2016. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum 2013 di SMK Islamiyah Ciputat. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Kuncoro, H. 2015. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum 2013 di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 3(1), 1–9.
- Kurniawan, A. 2021. *Pendidikan Dasar dan Pembangunan Nasional: Perspektif dan Implementasi*. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Makarim, N. 2021. *Merdeka Belajar: Transformasi Pendidikan Menuju Masa Depan yang Lebih Baik*. Pustaka Mandiri: Jakarta.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. 2023. *Research in Education: Evidence-Based Inquiry*. Sage Publications: New York.
- Michelle, H. L. 2022. *Effective School Leadership: Developing Principals Professional Skills*.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia Press: Jakarta.
- Moleong, J. L. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Murdiyanto, E. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN “Veteran” Yogyakarta Press: Yogyakarta.
- Nasution, S. 2018. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Praktik*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Ningrum, D. W. A. 2023. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang CIS ID 113. *Thesis*. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Nurhandayani, V., Kusnandi., & Nuryani, L. K. 2024. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Motivasi Pendidikan dan Bahasa*, 2(3), 46-55.
- Ornstein, A. C., & Hunkins, F. P. 2022. *Curriculum: Foundations, Principles, and Issues (6th ed.)*. Pearson Education, Inc: Boston.
- Permendikbudristek. 2021. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia: Jakarta.

- Pinar, W. F., Reynolds, R., Slattery, P., & Taubman, P. 2021. *Understanding Curriculum: An Introduction to the Study of Historical and Contemporary Curriculum Discourses (6th ed.)*. Peter Lang Publishing: New York.
- Putri, D. M. 2018. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SD Negeri 1 Pelita. *Skripsi*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Lampung.
- Rahayu, Y. 2023. Problematika Kurikulum di Sekolah Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 08(01), 3176–3187.
- Rahman, A., & Robandi, B. 2024. Foundations of Kurikulum Merdeka Development in Elementary Education (From a Philosophical Perspective). *Inovasi Kurikulum*, 21(1), 385–402.
- Rohmah, A. N., Sari, I. J., Rohmah, N. L., Syafira, R., Fitriana., & Admoko, S. 2023. Implementation of The “Merdeka Belajar” Curriculum in the Industrial 4.0 Era. *International Journal of Research and Community Empowerment*, 01(01), 22–28.
- Rukajat, A. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Deepublish: Yogyakarta.
- Sakir, I., & Hartiningsih, S. 2018. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer (Studi Multisitus) di MIN 1 dan MIN 2 Flores Timur. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 6(2), 197–208.
- Setiawan, I. 2019. Evaluasi Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 112-128.
- Smith, R. D., & Stephen, R. S. 2023. *School Leadership: Handbook for Excellence*. Student Learning: Thousand Oaks.
- Stader, D. L. 2023. *Law Ethics Educational Leadership*. Pearson: Inc. Boston.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Sukmadewi, N. K. D. 2022. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Metta: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 2(4), 355–364.
- Sutrisno, B. 2021. *Manajemen Sekolah dalam Konteks Kurikulum Baru*. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Yogya, D. K. 2023. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Kurikulum Merdeka. <https://sman5malang.sch.id/index.php/2023/05/17/peran-kepala-sekolah-dalam-penerapan-kurikulum-merdeka/>. [Online]. Diakses pada tanggal 06 Februari 2024 pukul 14.40

Yuliana, R. 2022. Peran Komunitas dalam Implementasi Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan dan Masyarakat*, 14(1), 78-92.