

## Peranan Kepala Sekolah Untuk Mengatasi Hambatan Guru dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar

Rizki Isma Wulandari

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta*

*\*Corresponding Author e-mail: [22204081013@student.uin-suka.ac.id](mailto:22204081013@student.uin-suka.ac.id)*

### 1. Abstract

The transition period from the 2013 curriculum to the independent curriculum caused several obstacles experienced by the school community, one of which was the teacher adjusting his competence to the latest curriculum. So the principal plays a very important role in overcoming these obstacles. The purpose of this study is to reveal the part of the principal to overcome teacher obstacles in developing an independent curriculum in elementary schools. This research uses a case study method through a qualitative approach with Ngupasan State Elementary School as the location of this research. Data collection techniques were obtained through observation, interviews, and documentation. To obtain valid data, the data validity test was carried out through data triangulation. The data analysis technique used refers to the opinion of Miles and Huberman, namely data reduction, data presentation, and data verification. The results of this study show that the role of the principal in overcoming teacher obstacles in developing an independent curriculum in elementary schools is as a decision maker, mentor, liaison, director, leader, and coordinator with efforts: a) making bold and firm decisions or by deliberation, b) accepting the opinions/input/suggestions of each teacher, c) providing guidance and direction to teachers who have difficulty in teaching, d) as a liaison with the school committee, e) providing solutions, motivation, and support for teacher performance, f) focusing on school programs that are derived from the school's vision and mission, g) helping teachers with independent training in learning PMM applications, h) conducting evaluations once a quarter, and i) coordinating facilities, facilities and infrastructure, and the needs of teachers and students. Based on these findings, elementary schools that face obstacles in developing an independent curriculum,

especially in the aspect of teachers, should be able to make the above efforts so that the implementation of an independent curriculum can be developed optimally.

**Keywords:** *Teacher Barriers, Independent Curriculum Development, Principal's Role, Elementary School.*

## **2. Pendahuluan**

Pengembangan kurikulum merdeka menjadi hal baru dalam pendidikan di Indonesia. Seyogyanya, pengembangan kurikulum merdeka menjadi salah satu inovasi dalam sistem pendidikan di Indonesia yang bertujuan memberikan fleksibilitas dan otonomi sekolah dalam merancang kurikulum sekolah sesuai kebutuhan peserta didik (Khoirurrijal et al., 2022). Namun dalam implementasinya, masa transisi dari kurikulum 2013 menjadi kurikulum merdeka menjadikan problematika baru terhadap warga sekolah baik itu pendidik, peserta didik, tim pengembang kurikulum, kepala sekolah maupun *stakeholders* lainnya. Salah satu problematika yang dialami guru dalam pengembangan kurikulum merdeka yaitu guru masih kesulitan menyusun pola perencanaan pembelajaran dengan format baru, menyesuaikan dengan program-program baru sekolah, dan kesulitan menyusun administrasi baru (Kaka, 2022). Guru sebagai pelaksana langsung dalam pembelajaran memiliki peran besar dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di kelas. Namun, tidak jarang guru menghadapi tantangan dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan prinsip-prinsip kurikulum merdeka dalam praktik sehari-hari (Nabila et al., 2023). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan sangat krusial. Kepala sekolah memiliki strategi dan peran yang dalam untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi oleh guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar. Kepala sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk memberikan dukungan, bimbingan, dan kemudahan kepada guru dalam menghadapi

tantangan dan mengimplementasikan prinsip-prinsip kurikulum merdeka (angga, cucu suryana, ima nurwahidah, 2022).

Sebagaimana hambatan yang dihadapi guru SD N Ngupasan adalah kurangnya kompetensi guru dalam mengadaptasi materi, kemampuan, keterampilan dan karakter peserta didik yang diajarkan belum tuntas menggunakan kurikulum sebelumnya namun diminta untuk menggunakan kurikulum baru. Selain itu, dengan potensi SDM guru yang beragam, semua guru dituntut mengimplementasikan prinsip-prinsip kurikulum merdeka tanpa adanya pelatihan terlebih dahulu dari dinas maupun kementerian, tuntutan administrasi kurikulum, sarana dan prasarana sekolah serta dana pendidikan yang terbatas. Sehingga dibutuhkan peranan kepala sekolah yang mampu mengatasi hambatan guru dan implementasi kurikulum merdeka agar dapat dikembangkan dengan baik.

Kepala sekolah adalah sebagai pemimpin sekolah mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah (Sirojuddin et al., 2021). Kepala sekolah memegang suatu peran sangat penting dalam mengarahkan semua masyarakat sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Seorang kepala sekolah merupakan manajer sekaligus supervisor atau pemimpin yang melakukan kegiatan mengatur, mengawasi dan memberikan instruksi kepada semua yang dibawahinya, baik guru maupun karyawan, dalam upaya untuk memperbaiki berbagai masalah yang ada (Lisna & Munastiwi, 2020). Kepala sekolah menciptakan suasana sekolah yang kondusif, memberikan motivasi, memberdayakan guru melalui kerjasama, mengikutsertakan guru dalam penataran, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, membuka komunikasi dua arah, memberikan teladan, mengembangkan model pembelajaran yang inovatif, mengatur

lingkungan fisik dan suasana kerja (Asmui et al., 2019). Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya (Astuti, 2019).

Perilaku kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangat menentukan dan mempengaruhi kinerja guru (Mu'min, 2011). Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama sebagai pengajar adalah, merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Mulyasa menyatakan bahwa guru memegang peranan yang cukup penting dalam perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum (Mulyasa, 2005). Karena guru juga merupakan barisan pengembang kurikulum yang terdepan maka guru pulalah yang selalu melakukan evaluasi dan penyempurnaan terhadap kurikulum (Rohim, 2012). Namun jika guru mengalami kendala dalam proses pembelajaran maka akan berpengaruh juga terhadap pengembangan kurikulum. Karena implementasi kurikulum baru khususnya Kurikulum Merdeka tidak menutup kemungkinan guru mengalami kesulitan dalam beradaptasi dan menyesuaikan pendekatan, metode, dan strategi yang tepat bagi peserta didik (Hardiansyah & Zainuddin, 2022). Guru ketika mengaplikasikan kompetensinya banyak menghadapi tantangan dan kendala yang muncul di lapangan, baik secara intern maupun ekstern, untuk itu guru membutuhkan bantuan dan bimbingan dari supervisor untuk memberikan solusi (Arrosit, 2021).

Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja

dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Mu'min, 2011). Hal ini sejalan dengan tujuan pelaksanaan supervisi akademik yang dikemukakan oleh Glickman dalam Fathurrahman, yaitu supervisi akademik dilakukan guna untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mendidik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya. Senada dengan pendapat tersebut menurut brigs dalam arrosit menegaskan bahwa kegiatan supervisi pendidikan adalah mengoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan perkembangan guru (Arrosit, 2021). Sehubungan dengan itu kepala sekolah sebagai sepervisor berfungsi untuk mengadakan supervisi akademik terhadap kegiatan mengajar guru di kelas, membangun, mengoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah (Anissyahmai et al., 2017).

Mantja mengemukakan peran kepala sekolah dalam membina sikap profesional para guru, agar mereka mudah digerakkan dalam melaksanakan tugas mereka, maka kepala sekolah harus; (a) membina kerja sama yang harmonis desngan stafnya, (2) membantu para guru untuk memahami kurikulum yang berlaku dan menjabarkannya lebih rinci, (3) membina hubungan yang baik sekolah dan masyarakat, dan (4) menyelenggarakan pendidikan dan membina staf (Mantja, 2002). Peranan kepemimpinan kepala madrasah, sebagai mana yang diuraikan oleh Lipoto dalam Alimuddin peranan kepemimpinan kepala madrasah adalah sebagai figurehead (symbol), leader (memimpin), liason (antara), monitor memonitor, disseminator (menyebarkan) informasi, spokesmen (juru bicara); entrepreneur ( wiraswasta), Disturbance handler ( menangani gangguan), Resource allocator (pengumpul dana), negotiator (perunding) (Alimuddin, 2020).

Hal ini juga ditunjukkan dalam beberapa penelitian relevan seperti penelitian menurut Evy Ramadina bahwa peran kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum merdeka belajar antara lain kepala sekolah menjalankan peran sebagai supervisor sekaligus pemimpin perubahan dalam lembaga pendidikannya, karena sekolah memiliki peran yang strategis dalam proses pengembangan kurikulum (Evy Ramadina, 2021). Demikian juga dalam penelitian Zulaiha, Meldina dan Meisin menjelaskan bahwa problematika guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar pada perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran adalah kesulitan menganalisis CP, merumuskan TP dan menyusun ATP dan Modul Ajar, menentukan metode dan strategi pembelajaran, minimnya kemampuan menggunakan teknologi, terbatasnya buku siswa, kurangnya kemampuan menggunakan metode dan media pembelajaran, materi ajar terlalu luas, menentukan proyek kelas I dan IV, kurangnya alokasi waktu pembelajaran berbasis proyek, menentukan bentuk asesmen dan bentuk asesmen pada pembelajaran berbasis proyek (Zulaiha et al., 2022). Perbedaan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah penelitian ini lebih berfokus dalam mengkombinasikan beberapa penelitian di atas melalui suatu permasalahan yang dihadapi guru dan memberikan solusi dari peran kepala sekolah.

Dengan demikian, perlunya kepala sekolah yang berperan dalam meningkatkan kompetensi dan beradaptasi terhadap pembaharuan kurikulum merdeka untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum. Penelitian-penelitian di atas dikatakan relevan dengan penelitian ini karena dapat memberikan informasi dan gambaran kepada peneliti tentang penelitian yang akan dilakukan dan mendukung proses penelitian. Sehingga dengan adanya fokus kajian, *setting* dan metode yang berbeda akan memungkinkan memiliki hasil penelitian yang berbeda pula. Beberapa penelitian di atas

memfokuskan pada salah satu peranan kepala sekolah, ataupun hambatan-hambatan guru. Tidak ada peneliti yang memperhatikan Upaya dari kepala sekolah melalui berbagai peranan dalam mengatasi kesulitan guru khususnya pada pengembangan kurikulum Merdeka ini. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada hambatan-hambatan guru dalam mengembangkan kurikulum Merdeka, dan peranan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam tentang peranan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar agar kurikulum Merdeka dapat diimplementasikan dan dikembangkan dengan optimal.

### **3. Metode**

#### **3.1. Partisipan/Sampel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menggunakan pendekatan interpretatif, untuk menghasilkan pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial dimana peneliti berinteraksi langsung dengan partisipan, dan data yang dikumpulkan bersifat deskriptif dan berupa kata-kata (Gumilang, 2016). Metode ini akan memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam tentang peran kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar. Adapun partisipan yang dilibatkan dalam penelitian ini antara lain:

**Tabel 1.** Data Informan

<b>Nama Partisipan</b>	<b>Status</b>	<b>Asal</b>	<b>Jenis Kelamin</b>
AP	Kepala Sekolah	SD N Ngupasan	L
AK	Kepala Pengembang Kurikulum	SD N Ngupasan	P
AG	Guru Kelas	SD N Ngupasan	L

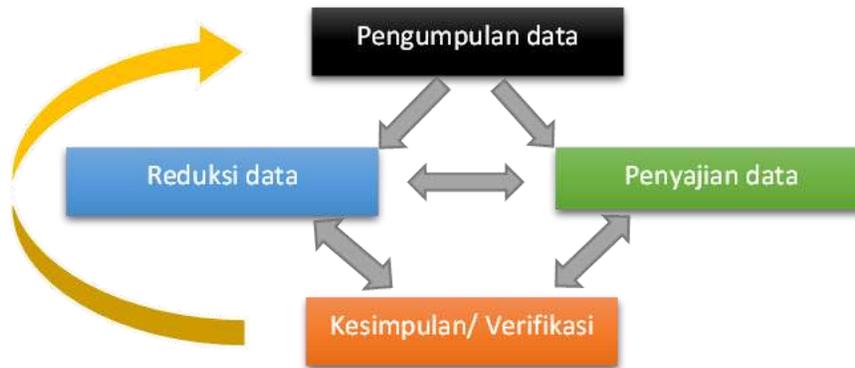
Keterangan:

L : laki-laki

P : Perempuan

### **3.2. Instrumen Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Negeri Ngupasan kota Yogyakarta pada semester genap tahun ajaran 2022/2023. Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan menganalisis data yang sama dari beberapa sumber yang berbeda (D Pane, 2021). Teknik analisis data dilakukan merujuk pada pendapat Miles dan Huberman antara lain reduksi data, penyajian data, serta kesimpulan (Miles & Huberman, 2014).



Gambar 1. Teknik Analisis data

Analisis data menggunakan Teknik analisis data dengan pengkodean dapat membantu untuk memahami temuan secara holistik dan mendalam, sehingga dapat memberikan pandangan yang kaya dan kompleks tentang topik yang diteliti (Fadli, 2021). Sebagaimana dijelaskan pada tabel 2 di bawah ini:

**Tabel 2.** Teknik Analisis Data Pengkodean

<b>Analisa Data</b>	<b>Diskripsi</b>
Pengumpulan data	Mengumpulkan data melalui wawancara dengan kepala sekolah, kepala pengembangan kurikulum dan guru, observasi di sekolah, dan dokumentasi terkait pengembangan kurikulum merdeka
Transkripsi data	Mentranskripsi wawancara dan mengubah data verbal menjadi data tertulis untuk memudahkan analisis

Penentuan kategori dan pengkodean data	Identifikasi kategori-kategori yang relevan dengan penelitian dan memberikan kode unik untuk setiap kategori
Pengorganisasian data	Mengorganisasikan data yang telah dikodekan ke dalam tabel analisis. Setiap kolom dalam tabel mewakili kode, kategori, kutipan data.
Analisis data	Menganalisis data yang terkumpul berdasarkan kategori analisis yang telah ditentukan. Melihat pola, kesamaan, perbedaan, dan temuan menarik dalam data untuk mengidentifikasi peran kepala sekolah
Interpretasi dan pembahasan	Menginterpretasikan hasil analisis data dan Menyusun pembahasan yang menggambarkan hambatan guru, peran kepala sekolah dalam mengatasi hambatan guru, dan upaya pengembangan kurikulum merdeka.

---

Dengan menggunakan metode penelitian seperti ini, peneliti dapat mengorganisir dan menganalisis data lebih sistematis. Tabel analisis data membantu dalam mengumpulkan, mengelompokkan, dan merangkum kutipan-kutipan relevan dalam penelitian (Hermawan & Amirullah, 2016). Sehingga memudahkan pembahasan dan interpretasi hasil penelitian.

### **3.3. Pengumpulan Data dan Analisis Data**

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang mendalam dan terperinci tentang hambatan yang dialami guru, peranan kepala sekolah dan implementasi

pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar (Ramadhan, 2017). Pendekatan studi kasus ini juga akan memungkinkan peneliti untuk mengamati dan menganalisis situasi di lingkungan yang spesifik (Yusanto, 2020). Teknik pengumpulan data yang cocok digunakan dalam metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif ini adalah wawancara mendalam, observasi di lingkungan sekolah, dan analisis dokumen kurikulum yang ada di sekolah dasar (Fadli, 2021). Wawancara dilakukan dengan meminta penjelasan langsung kepada subyek peneliti (kepala sekolah, kepala tim pengembang kurikulum, guru) dengan menggunakan alat bantu aplikasi perekam suara. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data tentang visi, misi sekolah, file kurikulum, program-program sekolah, serta sarana prasarana sekolah. observasi dilakukan secara langsung dengan pengamatan dan pencatatan terhadap obyek yang berlangsung ketika peneliti bersama kepala sekolah sedang wawancara.

### **3.4. Keterbatasan Studi**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah hanya mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum merdeka, namun dalam prosedurnya masih banyak pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan kurikulum.

## **4. Hasil dan Pembahasan**

### **4.1. Hambatan yang Dialami Guru dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka**

Implementasi kurikulum merdeka memberikan banyak perubahan khususnya di jenjang sekolah dasar. Namun dalam faktanya masih terdapat kendala dan hambatan yang dialami oleh guru, yaitu:

### 1. Perlunya Penyesuaian Dengan Karakteristik Siswa

Sebagaimana yang dipaparkan oleh guru kelas bahwa "*kurikulum merdeka telah diterapkan pada kelas I dan IV, sedangkan kelas II, III, V dan VI menerapkan kurikulum 2013. Tetapi guru dan masyarakat sekolah harus tetap mengenalkan kurikulum merdeka di lingkungan sekolah melalui pembiasaan dan program insidental*" (AG, 2023).

Selain itu guru perlu meningkatkan kompetensi dan kemampuan untuk mampu beradaptasi dengan kurikulum merdeka. Karena jika guru masih mengalami keraguan dan kendala dalam mengajar, maka kegiatan belajar mengajar (KBM) tidak berjalan dengan maksimal. Namun dalam implementasinya tidak mudah bagi guru untuk beradaptasi dengan cepat karena harus menyesuaikan dengan karakteristik peserta didik. Sebagaimana dipaparkan oleh kepala tim pengembang kurikulum bahwa:

*"Dalam kurikulum merdeka terdapat 3 fase, fase pertama kelas I dan II, fase kedua kelas III dan IV, fase ketiga kelas V dan VI. Pada peserta didik kelas IV mereka langsung berada pada fase kedua akhir, sehingga guru ketika membaca CP akan bingung memilih mana materi untuk kelas III atau IV sedangkan kelas III masih menggunakan kurikulum 2013. Karena dalam kurikulum merdeka guru diberi kebebasan dalam mengajar, maka kita tidak mendapatkan kepastian dan disisi lain kita harus memberikan materi kepada siswa secara runtut dan sistematis"* (AK, 2023).

Hal serupa juga diungkapkan oleh kepala sekolah bahwa "*setiap guru memiliki beda-beda persepsi dalam memahami kurikulum merdeka, seperti memaknai P5 ada yang beranggapan dilakukan setiap minggu, ada juga guru berpendapat dilakukan 5x pertemuan diakhir semester"* (AP, 2013).

Berdasarkan ungkapan di atas, walaupun dalam kurikulum merdeka guru diberi kebebasan dalam mengajar, namun guru tidak boleh sembarangan memilih materi pembelajaran tanpa memperhatikan kemampuan, materi yang dipelajari sebelumnya dan karakteristik

peserta didik. Seperti yang dicontohkan oleh guru kelas bahwa "*pada mata pelajaran matematika materi pecahan kelas IV pasti siswa sebelumnya harus mempelajari pecahan decimal, bilangan prima terlebih dahulu*" (AG,2023). Maka guru harus memilih materi mana yang harus dipelajari kelas III mana yang kelas IV dalam kurikulum merdeka dan materi mana yang telah dipelajari peserta didik dan mana yang belum.

## 2. Tidak Adanya Pelatihan/Diklat Kurikulum Merdeka

Dalam implementasinya, guru masih merangkak dalam memahami dan mempraktikkan tujuan pendidikan sesuai kurikulum merdeka. Hal ini dikarenakan ketika kurikulum merdeka diberlakukan, disaat itu pula guru mengimplementasikannya di lapangan tanpa ada bimbingan dan pelatihan dari dinas, sebagaimana dijabarkan oleh guru bahwa "*kesulitan yang kami alami di kurikulum merdeka adalah kita dituntut belajar mandiri dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat seperti kurikulum 2013 dulu, jadi kita bingung bagaimana membuat modul ajar, bagaimana menurunkan CP menjadi tujuan dan memilih materi untuk belajar*" (AG, 2023). Sehingga hal tersebut menjadi salah satu hambatan guru dalam mengajar, terutama jika guru masih gagap teknologi. Namun disisi lain jika guru telah mampu beradaptasi dengan kurikulum merdeka, guru akan mudah mentransformasikan kurikulum 2013 dengan kurikulum merdeka karena keduanya masih memiliki persamaan seperti dalam penilaian di *raport* yakni, "*pada kurikulum 2013 walaupun dalam pembelajaran menggunakan tematik, namun nilai di raport masih per-mata pelajaran seperti kurikulum merdeka*" (AK, 2023).

Selain itu, hal serupa juga diungkapkan oleh AP bahwa "*para guru sering mengeluh setiap mempelajari e-learning yang disediakan aplikasi PMM karena mereka juga memiliki banyak*

*tuntutan lain sebagai guru yang merangkap sebagai tugas sekolah lainnya” (AP, 2023).* Tugas lain tersebut tidak hanya sebagai guru kelas tetapi juga sebagai anggota tim pengembang kurikulum, maupun pekerjaan lain di rumah. Dengan demikian guru merasa kesulitan untuk memahami kurikulum merdeka karena tidak semua guru berhasil mempelajari perubahan kurikulum baru dengan maksimal melalui aplikasi PMM, sehingga perlunya peningkatan pemahaman teknologi yang merata pada guru.

### 3. Ketersediaan Guru Dan Kurang Serentaknya Program P5

Hal ini dijabarkan oleh kepala tim pengembang kurikulum bahwa *“pengembangan kurikulum merdeka disini masih dalam tahap merangkak mulai dari penyesuaian perubahan jadwal guru menjadi mata pelajaran, membuat ataupun menyesuaikan program sebelumnya dengan program profil pelajar Pancasila” (AK, 2023).* Selain itu hambatan lain juga dipaparkan oleh guru yakni :

*“Penerapan program P5 kurang serentak karena kelas II, III, V dan VI menggunakan kurikulum 2013 dalam pembelajarannya tetapi di lingkungan sekolah sudah menerapkan P5, walaupun mereka belum maksimal mempelajarinya tetapi kita sebagai guru sudah mengenalkan dan mengajarkan kurikulum merdeka” (AG, 2023).*

Hal serupa juga dikatakan oleh kepala sekolah yaitu :

*“Kurikulum merdeka memberikan kebebasan bagi peserta didik untuk memilih ekstrakurikuler yang disenangi, namun terhambat sarana dan prasarana, ketersediaan tenaga pendidik serta kurangnya biaya untuk memberikan honor kepada guru ekstra maka pihak sekolah yang memilihkan sesuai ketersediaan dan kebutuhan peserta didik” (AP, 2023).*

Berdasarkan uraian di atas terkait hambatan guru dalam implementasi kurikulum merdeka, Adapun hambatan-hambatan bagi guru maupun pihak sekolah dalam pengembangan

kurikulum merdeka yaitu menyesuaikan dalam perubahan jadwal, pembuatan program, biaya honor guru ekstrakurikuler dan guru mata pelajaran, serta penerapan program P5 kurang serentak. Penerapan kurikulum merdeka di sekolah dasar secara tidak langsung menjadikan pendidikan di Indonesia untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang semakin berkualitas dan profesional. Karena kurikulum memberikan perkembangan pengetahuan dari tahap demi tahap. Sebagaimana dalam kurikulum merdeka terdapat tiga fase atau tingkat perkembangan yakni fase A untuk kelas I dan II, fase B untuk kelas III dan IV, fase C untuk kelas V dan VI yang berarti capaian pembelajaran (CP) telah disesuaikan dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik (Zulaiha et al., 2022). Kurikulum merdeka adalah kurikulum yang memberikan kebebasan kepada warga sekolah dalam menentukan pembelajaran yang tepat dan relevan sesuai kebutuhan dan lingkungan peserta didik serta mampu menerapkan dalam kehidupan sehari-hari (Muntatsiroh & Hendriani, 2023). Namun dalam praktiknya, pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar seringkali mengalami hambatan salah satunya berasal dari guru. Berdasarkan pemaparan hasil penelitian yang dilakukan di SD N Ngupasan yang menyebutkan hambatan yang dialami guru adalah masa transisi dari kurikulum 2013 menjadi kurikulum merdeka menyebabkan guru perlu beradaptasi antara perubahan kurikulum dengan kondisi peserta didik, guru masih bingung memahami CP dan membuat modul ajar, guru dituntut belajar mandiri dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat mengajar, perbedaan persepsi guru, pengaturan perubahan jadwal mengajar, penerapan program P5 belum serentak, serta ketersediaan guru yang terbatas. Hambatan tersebut sesuai dengan pendapat Susetyo bahwa kebijakan kurikulum merdeka yang dirancang memiliki perbedaan dalam implementasinya sehingga menimbulkan

problematika kurikulum merdeka seperti kesiapan sumber daya manusia, pola pikir, sistem administrasi, pendanaan, hak belajar, dan perancangan kurikulum (Khoirurrijal et al., 2022). Hal serupa juga dijabarkan oleh penelitian Zulaiha, Meldina dan Meisin bahwa problematika guru dalam menerapkan kurikulum merdeka di SD 17 Rejang Lebong yaitu pada perencanaan pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Problematika yang dihadapi mulai dari menganalisis Capaian Pembelajaran (CP) menjadi Tujuan Pembelajaran (TP), menyusun Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) dan membuatnya dalam bentuk Modul Ajar, kesulitan dalam menentukan metode dan strategi pembelajaran yang tepat serta masih minimnyakemampuan guru dalam menggunakan teknologi (Zulaiha et al., 2022).

#### **4.2. Peranan Kepala Sekolah Untuk Mengatasi Hambatan Guru**

Untuk mengatasi hambatan tersebut, peran kepala sekolah sangatlah penting. Adapun peran kepala sekolah SDN Ngupasan dalam pengembangan kurikulum yakni :

1. Pengambil keputusan

Sebagaimana dipaparkan oleh kepala pengembang kurikulum bahwa "*tentu ada peranan kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum sangat besar yaitu sebagai pengambil keputusan ...*" (AK, 2023). Selain itu, diperkuat dengan pendapat kepala sekolah peranan kepala sekolah SD N Ngupasan yakni "*biasanya guru melaporkan/mengeluh kepada saya terkait kebutuhan pembelajaran lalu saya mengambil keputusan dan membantu memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar kemudian saya yang bergerak untuk mengkoordinasikan ke bagian keuangan*" (AP, 2023). Hal serupa juga dijelaskan oleh guru bahwa "*biasanya kita sebagai guru melaporkan jika ada keluhan atau kebutuhan untuk pembelajaran, kemudian bapak*

*kepala yang akan bertindak mengambil keputusan dan bertindak langsung ke bagian keuangan untuk mendiskusikan dan memenuhi kebutuhan belajar” (AG, 2023).*

## 2. Pembimbing

Kepala sekolah SDN Ngupasan juga berperan sebagai pembimbing yang membimbing guru dan warga sekolah untuk memahami kurikulum merdeka dengan baik sebagaimana dipaparkan oleh guru bahwa *“kepala sekolah selalu membimbing kami dalam implementasi kurikulum merdeka dipembelajaran” (AG, 2023).* Hal lain juga diungkapkan oleh kepala pengembang kurikulum bahwa *“kepala sekolah membantu guru dengan pelatihan mandiri dalam mempelajari aplikasi PMM” (AK, 2023).* Sehingga guru tidak akan mengalami kendala dalam mempelajari aplikasi PMM maupun implementasi kurikulum merdeka di lingkungan sekolah.

## 3. Penghubung

Sebagaimana dipaparkan oleh kepala pengembang kurikulum bahwa *“tentu ada peranan kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum sangat besar yaitu sebagai pengambil keputusan dan penyambung lidah dari pihak sekolah ke dinas” (AP, 2023).* Hal ini diperlukan kerjasama dan koordinasi satu sama lain, sebab berbagai aspirasi dan usulan dari guru dan warga sekolah tidak bisa ditujukan kepada dinas melainkan melalui kepala sekolah, lalu kepala sekolah menampung dan menyampaikan kepada komite, pengawas, sampai ke dinas guna meningkatkan pengembangan kurikulum yang lebih baik.

4. Pengarah

Kepala sekolah juga senantiasa mengarahkan guru dalam bentuk motivasi, saran, dukungan, dan perintah sebagaimana diungkapkan oleh kepala pengembang kurikulum yakni

*“Ketika saya melaporkan/ memberi masukan terkait pengembangan kurikulum kepala sekolah selalu menerima masukan/aspirasi/pendapat kita dan membantu mengkoordinasi dana contohnya anggaran dalam memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar kemudian beliau yang bergerak untuk mengkoordinasikan ke bagian keuangan” (AK, 2023).*

Hal tersebut didukung oleh kepala sekolah bahwa *“para guru sering mengeluh ke saya jika mengalami kesulitan dalam mengajar atau mempelajari aplikasi PMM, jadi biasanya saya arahkan guru untuk melakukan tindakan, dukungan dan motivasi serta mengajak bersama guru lain memahami kebijakan kurikulum merdeka dalam aplikasi PMM” (AP, 2023).* Sebagaimana diungkapkan oleh guru bahwa kepala sekolah selalu mendengarkan aspirasi maupun keluhan dari guru dan memberikan solusi seperti :

*“Kita bingung memilih CP untuk kelas IV yang berada di fase B kurikulum merdeka, dimana fase B adalah kelas III dan IV namun kelas III masih menggunakan kurikulum merdeka. Sehingga kepala sekolah menyarankan untuk guru kelas IV paralel A dan B selalu melakukan diskusi atau sharing terkait materi mana yang akan diajarkan agar peserta didik mendapatkan materi yang sama dan serentak” (AG, 2023).*

5. Pemimpin

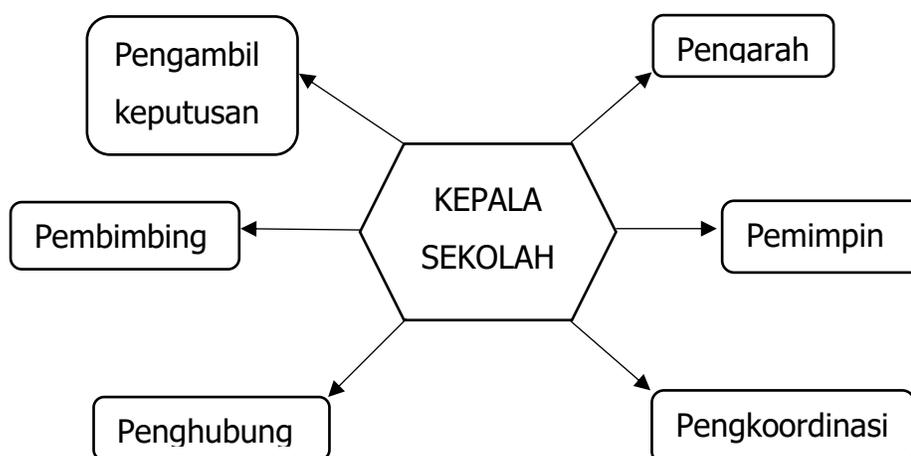
Kepala sekolah SDN Ngupasan berupaya untuk fokus kepada perencanaan dan evaluasi program sekolah yang menjadi turunan dari visi misi sekolah, pengembangan kurikulum, dan pembelajaran. Hal ini dipaparkan oleh kepala sekolah bahwa *“dalam pengembangan kurikulum merdeka ini kita fokus kepada program-program sekolah*

*yang menjadi turunan dari visi, misi sekolah yang mungkin akan ada perubahan sedikit visi atau tujuan agar program dapat disesuaikan dengan kurikulum terbaru” (AP, 2023). Hal serupa diungkapkan oleh kepala pengembang kurikulum bahwa “kepala sekolah memang bertindak tegas terkait program kurikulum seperti rencana adanya evaluasi ekstrakurikuler” (AK, 2023).*

#### 6. Pengkoordinasi

Sebagaimana dipaparkan oleh kepala sekolah SD N Ngupasan yakni “*biasanya guru melaporkan/mengeluh kepada saya terkait kebutuhan pembelajaran lalu saya mengambil keputusan dan membantu memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar kemudian saya yang bergerak untuk mengkoordinasikan ke bagian keuangan*” (AP, 2023). Hal serupa juga diungkapkan oleh guru bahwa “*beliau sebagai penyambung lidah dengan komite dan jika ada hal yang disampaikan dari dinas kepala sekolah yang mngkoordinasikan dan menyampaikan perintah kepada kita*” (AG, 2023).

Berdasarkan hasil temuan di atas, peranan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka adalah sebagai pengambil keputusan, pembimbing, penghubung, pengarah, pemimpin, dan pengkoordinasi sebagaimana dijelaskan pada gambar 2.



Gambar 2. Diagram Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pembimbing adalah bentuk upaya dalam peningkatan kinerja tenaga pendidikan dengan membimbing implementasi kurikulum merdeka guru dalam pembelajaran dan membantu guru dengan pelatihan mandiri dalam mempelajari aplikasi PMM. Hal ini juga diungkapkan dalam penelitian Dina, dkk bahwa kepala sekolah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik (Dina Khairunnisya siregar, Ade Irma Suryani Pane, 2021). Selain itu untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif diperlukan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara seluruh warga sekolah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah semata (Muh. Fitrah, 2017). Sehingga hambatan guru dapat diminimalisir sebaik mungkin.

Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan adalah mengambil keputusan dengan tegas dan berani, membantu menyelesaikan hambatan yang dihadapi guru dalam

pengembangan kurikulum merdeka. Sebagaimana diungkapkan oleh Mulyasa peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai entrepreneur, disturbance handler, penyedia segala sumber, dan negosiator (Mulyasa, 2005). Kepala sekolah sebagai penghubung adalah sebagai perantara komunikasi antara pihak sekolah dengan dinas/ komite sekolah. Maka pentingnya kepala sekolah dalam menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pemangku kepentingan di dalam dan di luar sekolah. Melalui kepemimpinan transformatif, kepala sekolah dapat membangun kolaborasi yang kuat dengan orang tua, komunitas, pemerintah, dan institusi pendidikan lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Sergiovanni, 2005).

Kepala sekolah sebagai koordinator bertanggung jawab selalu mengkoordinasi kebutuhan guru dan peserta didik maupun kegiatan yang terkait pengembangan kurikulum. Kegiatan koordinasi kepala sekolah SDN Ngupasan adalah memfasilitasi kebutuhan peserta didik dan guru dalam pembelajaran, sarana prasarana sekolah, berkoordinasi dengan bagian keuangan serta membuat pelaporan untuk dinas agar kurikulum yang diterapkan dapat berkembang lebih baik. Sebagai seorang koordinator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan (Mulyasa, 2011).

Kepala sekolah sebagai pengarah adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Safrijal, 2022). Kepala sekolah SD N Ngupasan berperan sebagai supervisor dengan memberikan arahan

serta dukungan kepada guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka, mendengarkan keluhan guru dalam mengajar dan memberikan solusi. Karena supervisi dilakukan dengan tujuan untuk membentuk serta meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar (Sirojuddin et al., 2021). Selain itu pentingnya peran kepala sekolah sebagai supervisor didukung oleh penelitian Maulid bahwa pelaksanaan supervisi kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru (Maulid, 2017). Kepala sekolah juga harus mampu memberikan motivasi dan pengarahan yang jelas kepada guru dalam memahami dan mengimplementasikan kurikulum merdeka. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja (Sabirin, 2012). Kemampuan kepala sekolah SD N Ngupasan dalam membangun motivasi kerja guru dengan memberikan semangat kepada guru untuk mempelajari kebijakan kurikulum baru melalui aplikasi PMM, mendukung dan menerima aspirasi/pendapat guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka, memberikan solusi atau bertindak langsung ketika guru mengalami kesulitan dalam mengajar. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian Harmendi, Lian, dan Wardarita menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Harmendi et al., 2021).

Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk kepentingan

tersebut, kepala sekolah SD N Ngupasan berupaya untuk fokus kepada perencanaan dan evaluasi program sekolah yang menjadi turunan dari visi misi sekolah, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, serta selalu mengadakan rapat setiap 3 bulan sekali dan melakukan evaluasi terhadap segala kegiatan. Hal ini sesuai dengan pendapat Muflihah dan Haqiqi kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah (Muflihah & Haqiqi, 2019). Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut memiliki kesiapan untuk mengelola sekolah, kemampuan dan kemauan muncul manakala para pemimpin sekolah dapat membuka diri secara luas untuk menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong perubahan manajerial (Sholihuddin, 2022).

#### **4.3. Pengembangan Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar**

Dalam mengembangkan kurikulum merdeka SD N Ngupasan melibatkan beberapa pihak secara lengkap sebagaimana diungkapkan oleh kepala pengembang kurikulum bahwa:

*"Dalam mengembangkan kurikulum kita mengadakan rapat dahulu antara kepala sekolah dan tenaga pendidikan, kita memiliki draft lalu kita sampaikan kepada komite yang didalamnya ada wali murid, tokoh masyarakat, para ahli seperti ulama atau puskur, kemudian mereka memberikan saran, selanjutnya kita serahkan kepada pengawas untuk memberikan hasil dan dilaporkan kepada dinas" (AK, 2023).*

Selanjutnya dalam evaluasi pengembangan kurikulum merdeka SD N Ngupasan akan berfokus pada program, karena dalam penerapannya program-program sebelumnya perlu

disesuaikan dengan prinsip-prinsip kurikulum merdeka dan peserta didik mampu mengamalkannya. Sebagaimana dipaparkan oleh kepala sekolah bahwa "*program-program sekolah masih perlu evaluasi dalam mengembangkan kurikulum merdeka. Dengan menurunkan visi, misi, dan tujuan, lalu program. Mungkin akan ada perubahan sedikit visi atau tujuan agar program dapat disesuaikan dengan kurikulum terbaru*" (AP, 2023). Selain itu, menurut Ibu AK penerapan kurikulum merdeka yang perlu dievaluasi adalah ekstrakurikuler dan komunikasi guru terhadap peserta didik, dalam pernyataannya bahwa "*perlu adanya evaluasi ekstrakurikuler, butuh atau tidak ekstrakurikuler yang tidak bertujuan pada prestasi peserta didik dan dari banyaknya ekstrakurikuler yang ada namun minat siswa semakin lama semakin berkurang*" (AK, 2023). Kemudian dari pihak guru hal yang perlu diperhatikan adalah waktu dalam pelaksanaan rapat kurikulum, karena pentingnya perencanaan yang matang untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Sebagaimana dinyatakan oleh guru bahwa "*menurut saya yang perlu dievaluasi adalah waktu pelaksanaan rapat, karena setiap triwulan kepala sekolah harus presentasi ke dinas agar kita tidak sistem kebut semalam bekerja perlu adanya persiapan dan perencanaan yang terstruktur*" (AG, 2023).

Sehingga dalam hasil temuan di atas menunjukkan dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar memfokuskan pada peran kepala sekolah dalam mengarahkan dan memfasilitasi pengembangan kurikulum merdeka. Dalam hal ini kepala sekolah memimpin tim kurikulum, mendorong kolaborasi antara guru, mengembangkan kebijakan program sekolah yang mendukung kurikulum merdeka, dan memastikan penggunaan sumber daya yang tepat untuk implementasi yang berhasil (Evy Ramadina, 2021). Dalam pengembangan kurikulum merdeka seyogyanya melibatkan berbagai pihak untuk

menyusun draft kurikulum yang akan dilaporkan kepada komite dan rancangan tersebut akan diimplementasikan dan dievaluasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Marzano bahwa langkah-langkah mengembangkan kurikulum dimulai dari analisis kebutuhan dan konteks sekolah, perumusan visi, misi, dan tujuan pendidikan, perancangan kurikulum, implementasi, serta evaluasi dan pengembangan berkelanjutan (Marzano, 2017).

## **5. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa hambatan yang dialami guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka berupa masa transisi dari kurikulum 2013 menjadi kurikulum merdeka menyebabkan guru perlu beradaptasi antara perubahan kurikulum dengan kondisi peserta didik, guru masih bingung memahami CP dan membuat modul ajar, guru dituntut belajar mandiri dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat mengajar, perbedaan persepsi guru, pengaturan perubahan jadwal mengajar, penerapan program P5 belum serentak, serta ketersediaan guru yang terbatas. Sehingga peran kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, motivator, dan leader dengan upaya mengambil a) keputusan yang berani dan tegas maupun secara musyawarah, b) menerima pendapat/masukan/saran setiap guru, c) memberikan bimbingan dan arahan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar, d) sebagai penghubung dengan komite sekolah, e) memberikan solusi, motivasi dan dukungan terhadap kinerja guru, f) fokus kepada program sekolah yang menjadi turunan dari visi misi sekolah, g) membantu guru dengan pelatihan mandiri dalam mempelajari aplikasi PMM, h) mengadakan evaluasi setiap *triwulan* atau tiga bulan sekali, serta i) mengkoordinasi fasilitas, sarana dan prasarana, serta kebutuhan guru dan peserta didik.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah hanya mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum merdeka, namun dalam prosedurnya masih banyak pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Dengan demikian rekomendasi peneliti untuk penelitian selanjutnya dapat mengkaji lebih mendalam terkait peran guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka.

## **6. Ucapan Terima Kasih**

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada Lembaga Sekolah Dasar Negeri Ngupasan, Yogyakarta yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian dan menjadi objek penelitian ini serta bapak Dr. Andi Prastowo S,Pd.I., M.Pd.I yang telah membimbing penulisan artikel ini maupun semua pihak lainnya yang telah membantu.

## **7. Referensi**

- Afroni, A. (2009). Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pembelajaran Dalam Upaya. *Forum Tarbiyah Vol. 7, No. 1, Juni 2009, 7(1)*, 81–97.
- Alimuddin. (2020). Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Di Man Matangkuli Aceh Utara. *Al-Fatih: Jurnal Pendidikan dan Keislaman, 3(1)*, 14. <http://jurnal.stit-althadiyahlabura.ac.id/index.php/alfatih/article/view/69%0Ahttp://jurnal.stit-althadiyahlabura.ac.id/index.php/alfatih/article/download/69/64>
- Angga, Cucu Suryana, Ima Nurwahidah, D. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal basicedu, 6(4)*, 5877–5889. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i4.1230>
- Anissyahmai, Rohiat, & Juarsa, O. (2017). Supervisi Akademik Kepala Sekolah. *Manager Pendidikan, 11(1)*.
- Arrosit, A. M. M. (2021). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja

Guru (Studi Kasus Di Ma Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo). In *Tesis Institut Agama Islam Negeri Ponorogo*.

- Asmui, A., Sudirman, S., & Sridana, S. (2019). Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 4(1), 61–66. <https://doi.org/10.29303/jipp.v4i1.81>
- Astuti. (2019). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 435–449. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v5i1.79>
- Dina Khairunnisya siregar, Ade Irma Suryani Pane, N. Z. J. N. S. W. (2021). Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Tk Swasta Tunas Bangsa Medan Timur. *PENDALAS: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas dan Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 92–109. <https://doi.org/10.47006/pendalas.v1i1.65>
- Evy Ramadina. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Mozaic Islam Nusantara*, 7(2), 131–142.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Gumilang, G. S. (2016). Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 2(2). <http://ejournal.stkipmpringsewu-lpg.ac.id/index.php/fokus/a>
- Hardiansyah, F., & Zainuddin, Z. (2022). The Influence of Principal's Motivation, Communication, and Parental Participation on Elementary School Teachers' Performance. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 9(2), 319. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v9i2.9936>
- Harmendi, M., Lian, B., & Wardarita, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 46–57. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2589>

- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*.
- Kaka, P. W. (2022). Integrasi Sikap Spiritual Dan Sikap Sosial Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Berbasis Kurikulum Merdeka Belajar Pada Siswa .... *Stilistika: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Seni*, 11(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7416924>
- Khoirurrijal, Fadriati, Sofia, Makrufi, A. D., Gandi, S., Muin, A., Tajeri, Fakhruddin, A., Hamdani, & Suprapno. (2022). *Pengembangan Kurikulum Merdeka* (Vol. 21, Nomor 1). <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- Lisna, A., & Munastiwi, E. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Meningkatkan. *Jurnal Pelita PAUD*, 5(1), 7–13.
- Marzano, R. J. (2017). *The Art and Science of Teaching: A Comprehensive Framework for Effective Instruction*. ASCD.
- Maulid, A. (2017). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Pengembangan Tenaga Pendidik Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Swasta Di Kabupaten Lima Puluh Kota. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 1(2), 89–98. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v1i2.1010>
- Mu'min, A. (2011). *Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sdi Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang*. UIN Syarif Hidayatullah.
- Muflihah, A., & Haqiqi, A. K. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Quality*, 7(2), 48. <https://doi.org/10.21043/quality.v7i2.6039>
- Muh. Fitrah. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *EDUCATOR: Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan*, 3(1), 175–183. <https://doi.org/10.51878/educator.v2i2.1307>
- Mulyasa. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*.

- Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Memfasilitasi Implementasi Kurikulum Merdeka Di SMKN 3 Sijunjung. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan*, 3(2), 100–106.
- Nabila, A. P., Ningrum, D. S., Astri, H., Nurdiana, I., & Demina. (2023). Perubahan Kurikulum dan Implementasi Kurikulum Merdeka di SDN 15 Pulau Anak Air Bukittinggi. *Benchmarking: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 29–39.
- Ramadhan, K. C. (2017). *Pengembangan Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SDIT Permata Bunda III Bandar Lampung*. universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Rohim, A. (2012). Pembinaan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1(1), 1–13.
- Safrijal. (2022). Hubungan Supervisi Akademik denan Kinerja Guru. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(2), 1–12.
- Sergiovanni, T. J. (2005). *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. Jossey-Bass.
- Sholihuddin, M. (2022). JurnalManajemen Pendidikan dan Keislaman. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, 11(1), 1–9.
- Sirojuddin, A., Aprilianto, A., & Zahari, N. E. (2021). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Membina Profesionalisme Guru. *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1(2), 730–743. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.415>
- Yusanto, Y. (2020). Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific Communication (Jsc)*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>
- Zulaiha, S., Meldina, T., & Meisin. (2022). Problematika Guru dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 9(2), 163–177.