

## **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INTRUCTIONAL LEADER DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN MENDALAM**

Hendri Budimana<sup>1</sup>, Iif Pratiwi<sup>2</sup>, Yesi Elfisa<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Manajemen Pendidikan Universitas Merangin

[1hendribudiman656@gmail.com](mailto:1hendribudiman656@gmail.com), [2iifpratiwi1987@gmail.com](mailto:2iifpratiwi1987@gmail.com),

[3yesielfisa86@gmail.com](mailto:3yesielfisa86@gmail.com)

### **ABSTRACT**

This study aims to describe the role of the principal as an instructional leader in improving the quality of deeper learning in schools. The study employed a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews and document analysis. The informants included the principal as the key informant, as well as teachers and the vice principal for curriculum affairs as supporting informants. Data were analyzed through the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal enhances the quality of deeper learning through: establishing and strengthening a deeper-learning vision and mission that emphasizes student-centered learning and the development of critical, creative, collaborative, and reflective thinking; aligning instructional programs to ensure coherence among learning objectives, learning activities, and assessment so as to promote conceptual understanding and the application of knowledge; implementing improvement-oriented academic supervision followed by specific feedback on instructional processes; supporting teachers' professional development and a culture of collaboration through professional learning forums and instructional reflection; and using learning data as a basis for improvement and follow-up actions. These findings suggest that deeper learning is more effectively developed when positioned as a school-wide quality agenda supported by consistent instructional leadership.

*Keywords: Instructional Leadership, Principal, Deeper Learning, Instructional Quality, Academic Supervision.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam meningkatkan kualitas pembelajaran mendalam di sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah sebagai informan kunci serta guru dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagai informan pendukung. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah meningkatkan kualitas pembelajaran mendalam melalui, Penetapan dan penguatan visi misi pembelajaran mendalam yang menekankan pembelajaran berpusat pada peserta didik serta pengembangan berpikir kritis, kreatif, kolaboratif, dan reflektif. Penyelarasan program pembelajaran agar selaras antara tujuan, kegiatan, dan asesmen sehingga mendorong pemahaman konsep dan penerapan pengetahuan. Pelaksanaan supervisi akademik berorientasi perbaikan disertai tindak lanjut melalui umpan balik yang spesifik terhadap proses

pembelajaran. Dukungan pengembangan profesional dan budaya kolaborasi guru melalui forum belajar bersama dan refleksi pembelajaran. Pemanfaatan data pembelajaran sebagai dasar perbaikan dan tindak lanjut. Temuan ini menegaskan bahwa pembelajaran mendalam lebih efektif berkembang ketika diposisikan sebagai agenda mutu sekolah yang didukung oleh kepemimpinan instruksional yang konsisten.

Kata Kunci: *Instructional Leadership*, Kepala Sekolah, Pembelajaran Mendalam, Kualitas Pembelajaran, Supervisi Akademik

### **A. Pendahuluan**

Kualitas pembelajaran merupakan inti mutu pendidikan karena di ruang kelas tujuan kurikulum diwujudkan menjadi pengalaman belajar yang membentuk pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik. Bukti riset menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sekolah terhadap capaian belajar murid umumnya terjadi secara tidak langsung, terutama melalui perbaikan kualitas mengajar, penguatan budaya belajar, dan dukungan terhadap praktik pembelajaran guru. Meta analisis praktik kepemimpinan yang paling berdampak adalah yang paling dekat dengan inti pembelajaran atau *teaching learning core*, sehingga fokus kepemimpinan pada perbaikan pembelajaran menjadi krusial [1]. Temuan meta-meta analisis yang lebih mutakhir juga menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan prestasi belajar, meskipun besaran pengaruhnya dipengaruhi konteks dan mekanisme mediasi di tingkat sekolah [2].

Dalam kerangka tersebut, *instructional leadership* memosisikan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang mengarahkan dan menjamin kualitas proses belajar

mengajar. kepemimpinan instruksional melalui tiga dimensi utama, yakni mendefinisikan misi sekolah, mengelola program pembelajaran, dan mengembangkan iklim belajar sekolah [3]. Dimensi ini menekankan bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menetapkan arah akademik, memantau praktik pembelajaran, serta memastikan tersedianya dukungan dan iklim yang memungkinkan guru mengajar secara efektif.

Kebutuhan terhadap kepemimpinan instruksional semakin relevan ketika sekolah berupaya memperkuat pembelajaran mendalam *deeper learning*, yaitu pembelajaran yang menuntun murid melampaui hafalan menuju pemahaman konseptual, penalaran, pemecahan masalah kompleks, kolaborasi, komunikasi, dan kemandirian belajar. Dalam konteks perubahan praktik ini, riset menekankan bahwa transformasi menuju *deeper learning* menuntut penataan struktur sekolah, penguatan praktik kelas, serta kepemimpinan sekolah yang mampu mengatasi hambatan implementasi dan mendorong konsistensi lintas kelas[4]. Artinya, pembelajaran mendalam tidak cukup dipahami sebagai metode

mengajar tertentu, tetapi sebagai agenda mutu pembelajaran yang memerlukan orkestrasi sekolah secara keseluruhan.

Pada praktiknya, implementasi pembelajaran mendalam sering menghadapi kendala yaitu pembelajaran masih berorientasi pada penyampaian materi, asesmen formatif dan umpan balik belum konsisten, serta kolaborasi profesional guru belum menjadi kebiasaan yang terstruktur. Pada titik ini, peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* menjadi kunci untuk menjadikan pembelajaran mendalam sebagai budaya sekolah, bukan inisiatif individual. Secara empiris, kepemimpinan instruksional terbukti berkaitan dengan penguatan pembelajaran profesional guru dan praktik instruksional melalui mekanisme mediasi tertentu seperti dukungan belajar profesional [5].

Selain itu kepemimpinan instruksional dapat mendorong kolaborasi guru dan memperkuat efikasi kolektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan pembelajaran dan hasil belajar. kepemimpinan instruksional berpengaruh pada kolaborasi guru, kepemimpinan, kolaborasi memprediksi efikasi kolektif, dan perbedaan capaian antarsekolah diprediksi oleh efikasi kolektif serta secara tidak langsung oleh kepemimpinan instruksional melalui kolaborasi [6].

Meskipun literatur telah menunjukkan hubungan positif antara *instructional leadership*, pembelajaran profesional guru, dan capaian belajar,

kajian pada level sekolah masih menyisakan ruang penting, banyak penelitian berhenti pada pengujian hubungan atau besaran pengaruh, sementara uraian mengenai bagaimana praktik kepemimpinan dijalankan secara operasional untuk mendorong pembelajaran mendalam pada level praktik kelas sering kali belum memadai. Padahal, pembelajaran mendalam menuntut perubahan konkret pada inti pembelajaran, seperti kejelasan tujuan belajar berbasis pemahaman, desain aktivitas bermakna dan menantang, konsistensi asesmen formatif, kualitas umpan balik, serta rutinitas refleksi dan tindak lanjut. Tanpa mekanisme sekolah yang terstruktur, perubahan tersebut berisiko tampak pada dokumen perangkat ajar, namun tidak konsisten hadir dalam pengalaman belajar murid.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam meningkatkan kualitas pembelajaran mendalam pada sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengaitan praktik *instructional leadership* dengan indikator operasional pembelajaran mendalam pada level praktik kelas, sehingga analisis tidak berhenti pada mutu pembelajaran secara umum, tetapi menyoroti bagaimana kepala sekolah mengorkestrasi perubahan pada *teaching-learning core* melalui arah akademik, penguatan kapasitas guru, supervisi pembelajaran berbasis perbaikan, pengembangan iklim belajar, serta pemanfaatan data

pembelajaran sebagai dasar tindak lanjut. Dengan kerangka tersebut, penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya bukti empiris tentang kepemimpinan pembelajaran, tetapi juga menghasilkan pemahaman yang lebih aplikatif tentang mekanisme sekolah yang membuat pembelajaran mendalam dapat berlangsung konsisten lintas kelas.

Penelitian ini selanjutnya diarahkan untuk menjelaskan bagaimana kepala sekolah mendefinisikan misi dan arah akademik sekolah untuk mendukung pembelajaran mendalam, bagaimana program pembelajaran dikelola agar selaras dengan prinsip pembelajaran mendalam yaitu perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan tindak lanjut. Bagaimana iklim belajar serta budaya kolaborasi profesional guru dikembangkan, serta kendala dan strategi yang ditempuh untuk mengatasinya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memberi rekomendasi praktis bagi sekolah dalam merancang supervisi akademik, pengembangan profesional guru, dan sistem penjaminan mutu pembelajaran yang berorientasi pada proses belajar yang bermakna.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam meningkatkan kualitas pembelajaran mendalam di sekolah. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara dan studi dokumentasi.

Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah sebagai informan kunci serta guru dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk memperoleh informasi tentang kebijakan, strategi, praktik supervisi, dukungan pengembangan profesional, serta kendala dan upaya perbaikan dalam penerapan pembelajaran mendalam. Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data wawancara, meliputi dokumen program sekolah, perangkat pembelajaran, instrumen supervisi akademik, catatan tindak lanjut supervisi, serta bukti pelaksanaan kegiatan pengembangan profesional guru.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian mengelompokkan informasi ke dalam kategori seperti penetapan arah akademik, pengelolaan program pembelajaran, pengembangan iklim belajar, dan dukungan terhadap praktik pembelajaran mendalam. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil dalam bentuk narasi tematik untuk memperjelas keterkaitan antar temuan. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan memeriksa konsistensi temuan dari berbagai sumber, sekaligus melakukan verifikasi melalui pengecekan ulang pada data mentah. Keabsahan data dijaga melalui Triangulasi Sumber yaitu membandingkan informasi antar informan dan Triangulasi Teknik yaitu

membandingkan hasil wawancara dengan dokumen, serta *Member Checking* pada informan kunci untuk memastikan ketepatan interpretasi peneliti.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **a. Kepala Sekolah Menetapkan Visi dan Misi Pembelajaran Mendalam**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam menetapkan visi dan misi pembelajaran mendalam di sekolah. Visi pembelajaran menekankan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dengan penguatan kompetensi berpikir kritis, kreatif, kolaboratif, serta reflektif. Studi dokumentasi memperlihatkan bahwa visi dan misi tersebut ditampilkan secara jelas di lingkungan sekolah, tercantum dalam dokumen program kerja, serta konsisten diangkat dalam notulen rapat guru dan forum komunikasi sekolah. Selain itu, dokumen arahan akademik sekolah menunjukkan adanya penekanan pada praktik pembelajaran bermakna melalui tugas kinerja, proyek kolaboratif, diskusi kelompok, dan kegiatan yang mendorong siswa mengaitkan konsep dengan konteks nyata.

Berdasarkan wawancara, kepala sekolah menjelaskan bahwa visi pembelajaran mendalam dirancang untuk membangun kesepahaman guru tentang orientasi mutu pembelajaran, sehingga pembelajaran tidak berhenti pada penyampaian materi, melainkan memastikan murid memahami konsep

dan mampu menggunakannya. Guru juga menyatakan bahwa kepala sekolah secara konsisten mengingatkan pentingnya pergeseran dari pembelajaran berorientasi hafalan menuju pembelajaran yang menuntut pemahaman. Temuan ini menegaskan bahwa peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* tampak sejak tahap penetapan arah akademik, yaitu memastikan sekolah memiliki tujuan pembelajaran yang jelas dan dipahami sebagai rujukan bersama dalam praktik mengajar.

Tabel 1. Hasil Observasi dan Wawancara (Visi-Misi Pembelajaran Mendalam)

<b>Poin Penelitian</b>	<b>Dokumentasi</b>	<b>Wawancara</b>
Kepala sekolah menetapkan visi dan misi pembelajaran mendalam	Visi-misi ditampilkan di ruang sekolah tercantum pada program kerja sekolah muncul pada notulen rapat guru/komite dengan penekanan pembelajaran berpusat murid dan penguatan <i>Higher Order</i>	Kepala sekolah menyatakan visi dirancang untuk mendorong guru lebih kreatif dan inovatif guru menyampaikan, "Beliau menekankan pentingnya siswa memahami konsep, bukan sekadar menghafal."

	<i>Thinking Skills.</i>	
--	-------------------------	--

**b. Kepala Sekolah Menyelaraskan Program Pembelajaran dengan Prinsip Pembelajaran Mendalam**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan penyelarasan program pembelajaran agar selaras dengan prinsip pembelajaran mendalam. Studi dokumentasi menunjukkan adanya arahan akademik sekolah yang menekankan perencanaan pembelajaran berbasis tujuan yang jelas, aktivitas pembelajaran yang menuntun penalaran, dan penggunaan asesmen formatif sebagai dasar tindak lanjut. Dalam dokumen perencanaan terlihat dorongan untuk memasukkan aktivitas yang menuntut siswa menganalisis, mengevaluasi, dan menghasilkan karya sebagai bukti pemahaman.

Wawancara menguatkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menekankan kelengkapan perangkat, tetapi menyoroti keselarasan tujuan, aktivitas, dan asesmen. Guru menjelaskan bahwa arahan kepala sekolah membuat mereka lebih memperhatikan rancangan tugas yang bermakna, termasuk bagaimana siswa menunjukkan pemahaman melalui kinerja, bukan hanya melalui tes. Temuan ini menunjukkan pengelolaan program pembelajaran diarahkan pada kualitas proses belajar, sehingga pembelajaran mendalam tidak menjadi wacana,

tetapi terintegrasi dalam rutinitas perencanaan pembelajaran.

Tabel 2. Hasil Observasi dan Wawancara (Penyelarasan Program Pembelajaran)

Poin Penelitian	Dokumentasi	Wawancara
Kepala sekolah menyelarkan program pembelajaran dengan prinsip pembelajaran mendalam	Ada arahan akademik atau pedoman pembelajaran yang menekankan tujuan berbasis pemahaman, aktivitas penalaran, dan asesmen formatif, perangkat ajar memuat tugas kinerja.	Guru menyampaikan bahwa kepala sekolah menekankan “selaras tujuan kegiatan asesmen” dan meminta tugas yang mendorong siswa berpikir, kepala sekolah menyatakan fokus sekolah adalah “pembelajaran bermakna dan dapat diterapkan.”

**c. Kepala Sekolah Memperkuat Praktik Mengajar Melalui Supervisi Akademik dan Tindak Lanjut**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik digunakan kepala sekolah sebagai instrumen perbaikan pembelajaran. Studi dokumentasi memperlihatkan adanya instrumen supervisi dan catatan tindak

lanjut yang menilai proses pembelajaran, seperti keterlibatan siswa, kualitas pertanyaan, strategi diskusi, penggunaan asesmen formatif, dan umpan balik. Dokumen tindak lanjut menunjukkan bahwa hasil supervisi tidak berhenti pada penilaian, tetapi diikuti arahan perbaikan yang lebih spesifik, misalnya perbaikan penyusunan pertanyaan pemantik, penguatan aktivitas refleksi, serta strategi umpan balik untuk membantu siswa memahami konsep yang belum tuntas.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru merasakan supervisi lebih membantu ketika umpan balik yang diberikan kepala sekolah bersifat konkret dan terkait langsung dengan aktivitas pembelajaran mendalam. Guru menyampaikan bahwa setelah supervisi, mereka diminta menindaklanjuti dalam pertemuan berikutnya, misalnya merevisi langkah pembelajaran atau memperbaiki desain asesmen formatif. Temuan ini menggambarkan peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* yang memantau praktik pembelajaran dan memastikan adanya siklus perbaikan berkelanjutan melalui supervisi dan tindak lanjut.

Tabel 3. Hasil Observasi dan Wawancara (Supervisi Akademik dan Tindak Lanjut)

Poin Penelitian	Dokumentasi	Wawancara
Kepala sekolah	Terdapat instrumen	Guru menyatakan

memperkuat praktik mengajar melalui supervisi dan tindak lanjut	supervisi yang menilai proses pembelajaran terdapat catatan hasil supervisi dan tindak lanjut yaitu rekomendasi perbaikan pembelajaran, revisi perangkat, rencana tindak lanjut.	umpan balik kepala sekolah "lebih spesifik ke proses mengajar"; kepala sekolah menyampaikan supervisi dilakukan untuk "membantu guru memperbaiki praktik pembelajaran, bukan hanya mengecek administrasi."
---	--	--

d. Kepala Sekolah Mendorong Pengembangan Profesional Guru untuk Pembelajaran Mendalam

Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah menguatkan kapasitas guru melalui pengembangan profesional yang terkait dengan pembelajaran mendalam. Program kerja, jadwal kegiatan, notulen pertemuan menunjukkan adanya forum penguatan kompetensi guru seperti pertemuan akademik, diskusi perangkat ajar, berbagi praktik baik, atau pendampingan penyusunan strategi pembelajaran dan asesmen formatif. Dokumen tersebut menunjukkan fokus pada kebutuhan nyata guru di kelas, termasuk penguatan strategi pembelajaran aktif,

tugas autentik, dan teknik umpan balik.

Wawancara menunjukkan bahwa guru menilai dukungan kepala sekolah membantu mereka memahami pembelajaran mendalam secara lebih operasional. Guru menyatakan bahwa arahan dan pendampingan membuat mereka lebih percaya diri mencoba strategi diskusi, proyek kolaboratif, serta refleksi di akhir pembelajaran. Kepala sekolah juga menegaskan bahwa pengembangan profesional guru diposisikan sebagai strategi inti untuk menjadikan pembelajaran mendalam sebagai kebiasaan, bukan kegiatan sesekali.

Tabel 4. Hasil Observasi dan Wawancara (Pengembangan Profesional Guru)

<b>Poin Penelitian</b>	<b>Dokumentasi</b>	<b>Wawancara</b>
Kepala sekolah mendorong pengembangan profesional guru.	Program kerja/jadwal kegiatan memuat forum peningkatan kompetensi; notulen menunjukkan pembahasan strategi pembelajaran mendalam dan asesmen formatif, ada bukti kegiatan berbagi praktik/perte	Guru menyampaikan adanya pendampingan yang membantu penerapan strategi pembelajaran mendalam; kepala sekolah menyatakan fokusnya "menguatkan guru supaya perubahan

	muan akademik.	praktik kelas konsisten. ”
--	----------------	-------------------------------

e. Kepala Sekolah Menguatkan Budaya Kolaborasi dan Pemanfaatan Data Pembelajaran Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah menguatkan budaya kolaborasi dan mendorong pemanfaatan data pembelajaran sebagai dasar perbaikan. Studi dokumentasi menunjukkan adanya mekanisme sekolah yang mengarahkan guru untuk membahas hasil belajar dan tindak lanjut, misalnya melalui catatan rapat akademik, rekap asesmen formatif, atau catatan tindak lanjut pembelajaran. Data yang digunakan tidak hanya nilai akhir, tetapi juga bukti belajar seperti hasil tugas, catatan umpan balik, dan temuan supervisi yang kemudian dijadikan bahan refleksi bersama.

Wawancara menguatkan bahwa kepala sekolah mendorong guru berdiskusi tentang kendala pemahaman siswa dan strategi perbaikannya. Guru menyatakan mereka lebih terbiasa membahas “bukti belajar siswa” untuk menentukan tindak lanjut pembelajaran, seperti penguatan konsep, perbaikan pertanyaan, atau perubahan aktivitas. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menggerakkan perubahan pada level individu guru, tetapi membangun sistem dan budaya sekolah yang menopang

pembelajaran mendalam secara berkelanjutan.

Tabel 5. Hasil Observasi dan Wawancara (Kolaborasi dan Data Pembelajaran)

Poin Penelitian	Dokumentasi	Wawancara
Kepala sekolah menguatkan kolaborasi dan penggunaan data pembelajaran	Notulen rapat memuat pembahasan hasil belajar dan tindak lanjut terdapat rekap asesmen catatan supervisi digunakan sebagai bahan refleksi perbaikan pembelajaran.	Guru menyampaikan bahwa kepala sekolah mendorong diskusi berbasis bukti belajar, kepala sekolah menyatakan "data pembelajaran digunakan untuk menentukan tindak lanjut, bukan sekadar laporan nilai."

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* berkontribusi pada penguatan pembelajaran mendalam melalui rangkaian praktik kepemimpinan yang terarah dan saling terkait. Pembelajaran mendalam tidak muncul secara otomatis dari perubahan metode mengajar, melainkan membutuhkan arah akademik yang jelas, sistem

sekolah yang menopang, serta budaya profesional yang mendorong perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak utama yang memastikan pembelajaran mendalam tidak berhenti sebagai gagasan, tetapi terwujud dalam rutinitas akademik sekolah dan pengalaman belajar peserta didik di kelas.

Pada aspek penetapan visi dan misi pembelajaran mendalam, temuan memperlihatkan bahwa kepala sekolah berhasil membangun kesepahaman tentang orientasi mutu pembelajaran. Visi yang menekankan pembelajaran berpusat pada peserta didik dan penguatan kompetensi berpikir kritis, kreatif, kolaboratif, serta reflektif, tidak hanya dinyatakan secara formal, tetapi juga diinternalisasikan melalui komunikasi yang konsisten dalam forum sekolah. Praktik ini penting karena visi berperan sebagai rujukan bersama yang mengarahkan keputusan guru dalam merancang pembelajaran. Ketika guru memahami bahwa tujuan utama pembelajaran adalah pemahaman konsep dan penerapan pengetahuan, maka perubahan praktik mengajar menjadi lebih terarah dan tidak bergantung pada interpretasi individu.

Pada aspek penyelarasan program pembelajaran, kepala sekolah tampak menerjemahkan visi ke dalam sistem kerja akademik sekolah melalui penguatan keselarasan antara tujuan, kegiatan pembelajaran, dan asesmen. Temuan ini menegaskan bahwa pembelajaran mendalam memerlukan dukungan

pada level program, bukan hanya pada level kelas. Penyelarasan tersebut membantu memastikan bahwa aktivitas belajar yang dirancang guru benar-benar menuntun peserta didik pada proses berpikir yang lebih tinggi, sementara asesmen berfungsi untuk memantau pemahaman dan menjadi dasar tindak lanjut. Dengan demikian, program pembelajaran berperan sebagai kerangka kerja yang menjaga konsistensi praktik pembelajaran mendalam lintas kelas dan lintas guru.

Pada aspek supervisi akademik dan tindak lanjut, temuan menunjukkan bahwa supervisi diposisikan sebagai sarana perbaikan pembelajaran, bukan sekadar pemeriksaan administrasi. Umpan balik yang spesifik terhadap proses pembelajaran misalnya pada kualitas pertanyaan pemantik, pengelolaan diskusi, aktivitas refleksi, serta penggunaan asesmen formatif mendorong guru memperbaiki praktik mengajar secara nyata. Tindak lanjut supervisi menjadi bagian penting karena memastikan rekomendasi perbaikan benar-benar diimplementasikan dan dipantau kembali. Praktik ini memperlihatkan adanya siklus peningkatan pembelajaran yang berkelanjutan, sehingga perubahan menuju pembelajaran mendalam tidak bersifat insidental, melainkan berlangsung bertahap dan terukur.

Pada aspek pengembangan profesional guru, temuan memperlihatkan bahwa kepala sekolah menempatkan peningkatan kapasitas guru sebagai strategi utama

untuk memperkuat pembelajaran mendalam. Dukungan yang diberikan melalui forum belajar profesional, pendampingan perangkat ajar, dan penguatan strategi pembelajaran menunjukkan bahwa perubahan diperlakukan sebagai proses peningkatan kompetensi. Pembelajaran mendalam menuntut keterampilan pedagogik tertentu, seperti merancang tugas bermakna, membangun aktivitas yang menuntun penalaran, mengelola kolaborasi, serta memberikan umpan balik yang membantu peserta didik merefleksikan pemahaman. Ketika pengembangan profesional diarahkan pada kebutuhan nyata di kelas, guru lebih siap mencoba strategi baru, mengevaluasi hasilnya, dan menyempurnakan praktik pada pertemuan berikutnya.

Pada aspek budaya kolaborasi dan pemanfaatan data pembelajaran, temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah membangun iklim sekolah yang mendukung pembelajaran mendalam melalui kebiasaan refleksi bersama. Kolaborasi guru dalam membahas perangkat ajar, strategi pembelajaran, serta bukti belajar peserta didik memperkuat kapasitas kolektif sekolah karena pengetahuan pedagogik tidak berhenti pada individu, melainkan menjadi pembelajaran bersama. Pemanfaatan data pembelajaran terutama bukti proses seperti hasil asesmen formatif, produk tugas, serta catatan tindak lanjut membantu sekolah menentukan perbaikan secara lebih tepat sasaran. Praktik ini juga memperkuat konsistensi tindak lanjut pembelajaran

karena keputusan perbaikan didasarkan pada kebutuhan nyata peserta didik, bukan sekadar perkiraan.

Secara keseluruhan, pembahasan temuan menegaskan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran mendalam terjadi ketika kepala sekolah menyelaraskan perubahan melalui kejelasan arah akademik, penataan program pembelajaran, supervisi berbasis perbaikan, penguatan kapasitas guru, serta budaya kolaborasi dan penggunaan data pembelajaran. Rangkaian praktik tersebut sekaligus menjawab kendala yang sering muncul dalam implementasi pembelajaran mendalam, seperti pembelajaran yang masih berorientasi pada penyampaian materi, lemahnya konsistensi asesmen formatif dan umpan balik, serta kolaborasi profesional guru yang belum terstruktur. Dengan demikian, pembelajaran mendalam lebih tepat diposisikan sebagai agenda mutu sekolah yang membutuhkan kepemimpinan instruksional dan sistem sekolah yang konsisten, sehingga pengalaman belajar peserta didik menjadi lebih bermakna dan berorientasi pada pemahaman.

#### **D. Kesimpulan**

Penelitian kualitatif deskriptif ini menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* menjadi faktor pengarah dalam peningkatan kualitas pembelajaran mendalam di sekolah. Kepala sekolah menetapkan dan menguatkan visi misi pembelajaran mendalam sebagai rujukan bersama, sehingga orientasi

pembelajaran bergeser dari penekanan pada penyampaian materi menuju pemahaman konsep, penalaran, kolaborasi, dan refleksi peserta didik. Visi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam penyelarasan program pembelajaran melalui penguatan kesesuaian antara tujuan, kegiatan pembelajaran, dan asesmen, sehingga pembelajaran mendalam lebih terintegrasi dalam praktik pembelajaran guru.

Kepala Sekolah memperkuat implementasi pembelajaran mendalam melalui supervisi akademik yang berorientasi perbaikan dan disertai tindak lanjut. Praktik supervisi yang menekankan kualitas proses pembelajaran, disertai umpan balik yang spesifik, mendorong guru melakukan perbaikan nyata pada strategi pembelajaran, pemanfaatan asesmen formatif, serta pemberian umpan balik kepada peserta didik. Selain itu, kepala sekolah mendorong pengembangan profesional guru dan membangun budaya kolaborasi melalui forum belajar bersama, diskusi perangkat ajar, serta refleksi berbasis bukti belajar peserta didik. Pemanfaatan data pembelajaran baik dari hasil asesmen formatif maupun catatan tindak lanjut membantu sekolah menentukan perbaikan pembelajaran secara lebih tepat sasaran.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran mendalam terjadi ketika kepala sekolah mampu menyelaraskan arah akademik, sistem kerja pembelajaran, dan budaya profesional guru secara

konsisten. Implikasinya, upaya penguatan pembelajaran mendalam perlu ditopang oleh kepemimpinan instruksional yang menempatkan mutu proses pembelajaran sebagai prioritas, memperkuat siklus supervisi dan tindak lanjut, serta memastikan pengembangan profesional guru dan kolaborasi berbasis data menjadi kebiasaan sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational administration quarterly*, 44(5), 635-674. Terdapat pada : <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0013161x08321509>
- [2] Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35, 100423. Terdapat pada : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1747938X21000464>
- [3] Murphy, J., & Hallinger, P. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership. *Education Leadership*, 56-61. Terdapat pada : <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-15533-3>
- [4] Sliwka, A., Klopsch, B., Beigel, J., & Tung, L. (2024). Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning. *Journal of Educational Administration*, 62(1), 103-121. Terdapat pada : <https://www.emerald.com/jea/article/62/1/103/1232414/Transformational-leadership-for-deeper-learning>
- [5] Dorukbaşı, E., & Cansoy, R. (2024). Examining the mediating role of teacher professional learning between perceived instructional leadership and teacher instructional practices. *European Journal of Education*, 59(3), e12672. Terdapat pada : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ejed.12672>
- [6] Goddard, R., Goddard, Y., Sook Kim, E., & Miller, R. (2015). A theoretical and empirical analysis of the roles of instructional leadership, teacher collaboration, and collective efficacy beliefs in support of student learning. *American journal of education*, 121(4), 501-530. Terdapat pada : <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/681925>
- [7] Ardi, R. (2025). Kepala Sekolah sebagai Instructional Leader dalam Mendukung Implementasi Pembelajaran Mendalam. *Journal of Integrative Elementary Education*, 1(2), 60-71. Terdapat pada : <https://ejournal.adaksi-ntt.com/index.php/Jiee/article/view/11>
- [8] Elfisa, Y., Basroh, M. A., Fitri, S., Hewa, C., & Fitri, A. D. (2025). PRAKTIK TERBAIK KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM MEMBIMBING MAHASISWA UNIVERSITAS MERANGIN DI SDU MUHAMMADIYAH MERANGIN. *AbdiMasya| Hira Institute*, 3(1), 1-4. Tersedia Pada :

- <https://jurnal.penerbithira.com/index.php/abdimasya/article/view/50>
- [9] Mardalena, M., Sarinah, S., Elfisa, Y., Melina, A., Hayati, H., & Zebron, Z. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Guru yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Guru di SMKN 1 Merangin. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 5(2), 112-120. Tersedia pada : <http://jeal.ppi.unp.ac.id/index.php/jeal/article/view/540>
- [10] Saukani, S., Muazza, M., Firman, F., & Elfisa, Y. (2025). The influence of entrepreneurial literacy and intention through motivation on the students entrepreneurial readiness in university. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 11(3), 86-95. Tersedia Pada : <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/5412981>
- [11] Rahayu, S. R., Iswanto, D., Khoirunisa, N., Alfi, M., Zeniarti, N., & Oktasari, N. (2025). Transformasi mutu pendidikan melalui kepemimpinan sekolah yang visioner. *Eksponen*, 15(2), 48-56. Tersedia pada : <https://jurnal.umko.ac.id/index.php/eksponen/article/view/1775>
- [12] Salim, A., Fuadi, A., Rochaendi, E., & Badriah, L. (2024). The Role of School Principals in Improving the Success of Elementary School Management: A Qualitative Case Study in Yogyakarta. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 229-240. Tersedia pada : <https://www.jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/view/1378>
- [13] Siregar, J., Sihite, J. M., Hoerunisa, A., & Ningsih, Y. (2025). Redefenisi Kepala Sekolah sebagai Learning Leader melalui Integrasi Kepemimpinan Instruksional dan Transformasional: Kajian Literatur. *Aljabar: Jurnal Ilmuan Pendidikan, Matematika dan Kebumihan*, 1(3), 39-52. Tersedia pada : <https://journal.arimsi.or.id/index.php/Aljabar/article/view/654>
- [14] Waluyo, W., Ulfa, M., Nahdiyah, F., & Luthfi, A. (2025). Transformasi Peran Guru Sebagai Fasilitator Deep Learning di Kelas. *JOURNAL SAINS STUDENT RESEARCH*, 3(4), 724-735. Tersedia pada : <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jssr/article/view/5470>
- [15] Aji, G. P., & Yayuk, E. (2025). A EXPLORING SENIOR AND NOVICE TEACHERS' PERSPECTIVES ON DEEP LEARNING: A QUALITATIVE STUDY IN ELEMENTARY SCHOOLS. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 7(4), 697-710. Tersedia pada : <http://jurnal.staim-probolinggo.ac.id/index.php/Muaddib/article/view/2674>