

TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN BUDAYA MUTU DAN IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA DI SEKOLAH DASAR

Arif Rumiyadi¹, Umi Maghdhuroh², Mukhammad Shobirin⁴, Darsinah⁴,
Wafrotur Rohmah⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan
Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta

q100250009@student.ums.ac.id, q100250010@student.ums.ac.id,
q100250014@student.ums.ac.id, dar180@ums.ac.id, wafroturrohmah@ums.ac.id

ABSTRACT

This study aims to explore the transformation of principals' instructional leadership in strengthening quality culture and implementing the Merdeka Curriculum in elementary schools. A qualitative approach with a case study design was employed. Participants consisted of principals, teachers, curriculum coordinators, school supervisors, and school committee members selected through purposive sampling. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and document analysis, and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. Data trustworthiness was ensured through source triangulation, method triangulation, member checking, and audit trails. The findings reveal that the transformation of instructional leadership occurs through the development of a school quality vision, the strengthening of quality culture through professional learning communities, the management of Merdeka Curriculum implementation as an organizational change process, and the application of collaborative leadership in addressing implementation challenges. Principals act as change agents by promoting teachers' professional development, fostering a culture of reflection, and encouraging instructional innovation. The study concludes that the successful implementation of the Merdeka Curriculum is strongly influenced by principals' ability to build an adaptive, collaborative, and quality-oriented organizational culture.

Keywords: *instructional leadership, leadership transformation, quality culture, Merdeka Curriculum, elementary school.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam penguatan budaya mutu dan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan terdiri atas kepala sekolah, guru, koordinator kurikulum, pengawas sekolah, dan komite sekolah yang dipilih secara purposif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan audit trail. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pembelajaran berlangsung melalui pembangunan visi mutu sekolah, penguatan budaya mutu melalui komunitas belajar profesional,

pengelolaan implementasi Kurikulum Merdeka sebagai proses perubahan organisasi, serta penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam menghadapi berbagai tantangan. Kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang mendorong pengembangan profesional guru, budaya refleksi, dan inovasi pembelajaran. Temuan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Kata Kunci: kepemimpinan pembelajaran, transformasi kepemimpinan, budaya mutu, Kurikulum Merdeka, sekolah dasar.

A. Pendahuluan

Transformasi pendidikan menjadi agenda strategis di berbagai negara dalam menghadapi tantangan global abad ke-21 yang ditandai oleh perkembangan teknologi, perubahan sosial, serta tuntutan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Organisasi pendidikan internasional menempatkan kepemimpinan sekolah sebagai salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan reformasi pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran. Dalam perspektif kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership), kepala sekolah tidak lagi berperan sebatas administrator sekolah, tetapi bertindak sebagai agen perubahan yang mengarahkan visi, budaya organisasi, dan praktik pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah

berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru, efektivitas sekolah, serta keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan ,(Nguyen et al., 2025),(Gümüş & Bellibaş, 2020), (Postholm, 2019). Oleh karena itu, transformasi kepemimpinan kepala sekolah menjadi isu penting dalam upaya mewujudkan sekolah yang adaptif terhadap perubahan dan berorientasi pada mutu.

Dalam konteks Indonesia, transformasi pendidikan diwujudkan melalui implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan fleksibilitas pembelajaran, penguatan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila, serta pemberian ruang yang lebih luas bagi sekolah dan guru untuk mengembangkan inovasi pembelajaran. Implementasi kebijakan ini menuntut perubahan paradigma kepemimpinan sekolah

dari pendekatan administratif menuju kepemimpinan pembelajaran yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah dituntut tidak hanya memahami substansi Kurikulum Merdeka, tetapi juga mampu membangun budaya mutu yang mendukung proses perubahan secara berkelanjutan. Penelitian Tapung, (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan sekolah, kesiapan guru, serta dukungan lingkungan pendidikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan reformasi kurikulum sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan kebijakan pendidikan dengan budaya organisasi sekolah.

Meskipun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan. Syofyan et al., (2024) menemukan bahwa kesiapan guru menjadi salah satu faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi kurikulum, terutama dalam memahami pendekatan pembelajaran yang berpusat pada

peserta didik. Aliyyah et al., (2023) melaporkan bahwa sebagian guru masih mengalami kesulitan dalam menerjemahkan konsep Kurikulum Merdeka ke dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Selain itu, Handoko et al., (2024) menegaskan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menentukan arah implementasi kurikulum di sekolah dasar. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa perubahan kurikulum tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pembelajaran, tetapi juga menyangkut proses kepemimpinan, komunikasi organisasi, pengembangan kapasitas guru, dan pembentukan budaya mutu yang mendukung perubahan.

Budaya mutu menjadi elemen penting dalam transformasi pendidikan karena berfungsi sebagai sistem nilai yang mengarahkan perilaku seluruh warga sekolah untuk mencapai standar kinerja yang lebih baik. Sekolah yang memiliki budaya mutu kuat cenderung menunjukkan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan, kolaborasi profesional, serta orientasi pada hasil belajar peserta didik. Rejaan et al., (2025) mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan komitmen guru

memiliki hubungan yang signifikan dengan keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Sementara itu, penelitian Broderick & Weiner, (2026) dan Romero & Krichesky, (2018) menunjukkan bahwa pemimpin sekolah yang efektif mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif melalui penguatan nilai bersama, partisipasi kolektif, dan pembelajaran organisasi. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah tidak dapat dipisahkan dari upaya membangun budaya mutu sebagai fondasi perubahan pendidikan yang berkelanjutan.

Kajian mengenai implementasi Kurikulum Merdeka dan kepemimpinan kepala sekolah telah banyak dilakukan, namun sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh kepemimpinan terhadap hasil pendidikan, tingkat kesiapan guru, atau faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kurikulum melalui pendekatan kuantitatif Tapung, (2025), Syofyan et al., (2024) dan Rejaan et al., (2025). Penelitian yang secara mendalam mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah mentransformasikan praktik

kepemimpinannya dalam membangun budaya mutu sekaligus mengimplementasikan Kurikulum Merdeka di sekolah dasar masih relatif terbatas. Padahal, transformasi kepemimpinan merupakan proses sosial yang kompleks dan dipengaruhi oleh pengalaman, makna, interaksi, serta konteks organisasi yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan melalui data kuantitatif. Kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam pengalaman kepala sekolah dalam mengelola perubahan pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam penguatan budaya mutu dan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. Fokus penelitian diarahkan pada pengalaman kepala sekolah dalam membangun visi perubahan, mengembangkan budaya mutu, memberdayakan guru, serta mengelola berbagai tantangan selama proses implementasi kebijakan pendidikan. Secara teoretis, penelitian

ini diharapkan dapat memperkaya kajian kepemimpinan pembelajaran dan budaya mutu sekolah dalam perspektif konstruktivis serta teori perubahan organisasi pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi kepala sekolah, pengawas, dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi penguatan kepemimpinan yang efektif untuk mendukung keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka dan peningkatan mutu pendidikan dasar secara berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam penguatan budaya mutu dan implementasi Kurikulum Merdeka pada konteks tertentu, yaitu sekolah dasar. Studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara holistik melalui berbagai sumber informasi sehingga mampu menghasilkan pemahaman yang

komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan, interaksi sosial, dan proses perubahan yang terjadi dalam lingkungan sekolah. Menurut Yin, (2018) studi kasus sangat tepat digunakan ketika peneliti ingin menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" terkait suatu fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata.

Penelitian dilaksanakan di SD MUSAPUGA Mranggen Demak yang telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka minimal selama dua tahun dan menunjukkan berbagai praktik penguatan budaya mutu sekolah. Lokasi penelitian dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan karakteristik sekolah yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu adanya program peningkatan mutu, praktik kepemimpinan pembelajaran yang aktif, serta keterlibatan guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Pengumpulan data dilakukan selama periode Januari hingga Juni 2026 sehingga memungkinkan peneliti memperoleh data yang mendalam dan berkelanjutan mengenai aktivitas kepemimpinan, budaya sekolah, dan pelaksanaan pembelajaran.

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam fenomena yang diteliti. Informan utama terdiri atas kepala sekolah sebagai aktor utama transformasi kepemimpinan. Informan pendukung meliputi wakil kepala sekolah, koordinator Kurikulum Merdeka, guru kelas, guru mata pelajaran, pengawas sekolah, serta komite sekolah. Kriteria pemilihan informan meliputi pengalaman minimal dua tahun dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka, keterlibatan dalam program peningkatan mutu sekolah, serta kesediaan memberikan informasi secara mendalam. Apabila selama proses penelitian ditemukan informan lain yang dianggap memiliki informasi penting, maka peneliti menggunakan teknik *snowball sampling* untuk memperluas sumber data hingga mencapai tingkat kejenuhan informasi (*data saturation*).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif moderat, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, strategi, dan

makna yang dibangun oleh kepala sekolah serta para informan terkait transformasi kepemimpinan dan implementasi Kurikulum Merdeka. Setiap wawancara berlangsung antara 45 hingga 90 menit dan direkam dengan persetujuan informan. Observasi partisipatif dilakukan terhadap aktivitas kepemimpinan kepala sekolah, rapat koordinasi, kegiatan komunitas belajar, supervisi akademik, dan pelaksanaan program budaya mutu. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa dokumen visi-misi sekolah, program kerja, laporan supervisi, dokumen implementasi Kurikulum Merdeka, notulen rapat, serta berbagai dokumen mutu sekolah. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini bertujuan meningkatkan kedalaman dan kekayaan informasi yang diperoleh.

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, triangulasi metode, *member checking*, dan *audit trail*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan dokumen resmi sekolah. Triangulasi

metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil transkrip dan interpretasi data kepada informan guna memastikan kesesuaian makna yang dimaksud. Peneliti juga menyusun *audit trail* berupa catatan lapangan, jurnal refleksi, transkrip wawancara, dan proses analisis data untuk meningkatkan transparansi serta keterlacakan penelitian.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan proses transkripsi, reduksi, pengkodean awal (*open coding*), dan kategorisasi tema. Tahap penyajian data dilakukan melalui matriks tematik, narasi deskriptif, dan pemetaan hubungan antar kategori untuk memudahkan interpretasi data. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara berulang melalui

proses refleksi dan verifikasi terhadap seluruh data yang diperoleh hingga ditemukan pola, tema, dan proposisi yang menjelaskan transformasi kepemimpinan pembelajaran dalam penguatan budaya mutu dan implementasi Kurikulum Merdeka.

Untuk menjaga integritas penelitian, seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian kualitatif. Peneliti memperoleh persetujuan dari pihak sekolah sebelum pelaksanaan penelitian, menjamin kerahasiaan identitas informan, serta memastikan bahwa partisipasi informan dilakukan secara sukarela. Dengan prosedur tersebut, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang kredibel, dapat dipercaya (*trustworthiness*), serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan dan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Transformasi Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Membangun Visi Mutu Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pembelajaran diawali dengan perubahan orientasi kepemimpinan kepala sekolah dari fokus administratif menuju fokus peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi secara aktif terlibat dalam perencanaan program akademik, supervisi pembelajaran, pendampingan guru, serta evaluasi implementasi Kurikulum Merdeka. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menyatakan:

"Saat ini tugas utama saya bukan hanya mengelola administrasi sekolah, tetapi memastikan guru berkembang dan pembelajaran benar-benar berdampak pada peserta didik."

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma kepemimpinan yang menempatkan pembelajaran sebagai inti pengelolaan sekolah. Hasil observasi juga memperlihatkan bahwa kepala sekolah secara rutin memimpin rapat refleksi pembelajaran, melakukan kunjungan kelas, dan memberikan umpan balik kepada guru. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi

kepemimpinan terjadi melalui penguatan visi mutu yang dipahami dan dijalankan secara kolektif oleh seluruh warga sekolah.

Selain itu, dokumentasi sekolah menunjukkan bahwa visi sekolah telah direvisi dengan menempatkan kualitas pembelajaran, Profil Pelajar Pancasila, dan budaya refleksi sebagai indikator utama keberhasilan sekolah. Proses penyusunan visi dilakukan secara partisipatif melalui forum guru, komite sekolah, dan pengawas sehingga menghasilkan komitmen bersama terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Penguatan Budaya Mutu melalui Komunitas Belajar dan Refleksi Berkelanjutan

Tema kedua yang muncul adalah penguatan budaya mutu melalui pembentukan komunitas belajar profesional (*professional learning community*). Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong guru untuk berbagi praktik baik, melakukan refleksi pembelajaran, dan menyusun solusi bersama terhadap berbagai tantangan implementasi Kurikulum Merdeka.

Salah satu guru menjelaskan:

"Sekarang kami lebih sering berdiskusi tentang pembelajaran dibandingkan administrasi. Setiap bulan ada refleksi bersama untuk membahas kesulitan dan keberhasilan yang kami alami."

Observasi menunjukkan bahwa kegiatan komunitas belajar dilaksanakan secara terjadwal dan menjadi bagian dari budaya sekolah. Guru-guru secara aktif mempresentasikan praktik pembelajaran diferensiasi, asesmen diagnostik, dan proyek penguatan Profil Pelajar Pancasila. Kondisi ini memperlihatkan bahwa budaya mutu tidak dibangun melalui kontrol semata, melainkan melalui proses pembelajaran kolektif yang melibatkan seluruh warga sekolah.

Data dokumentasi menunjukkan adanya peningkatan jumlah kegiatan pengembangan profesional guru sejak implementasi Kurikulum Merdeka. Program supervisi akademik juga tidak lagi dipersepsikan sebagai kegiatan evaluasi semata, melainkan sebagai sarana pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Implementasi Kurikulum Merdeka sebagai Proses Perubahan Organisasi Sekolah

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka dipahami sebagai proses perubahan organisasi yang melibatkan perubahan pola pikir, budaya kerja, dan praktik pembelajaran. Pada tahap awal implementasi, sebagian guru mengalami kesulitan memahami konsep diferensiasi pembelajaran dan penyusunan modul ajar.

Seorang guru mengungkapkan:

"Awalnya kami merasa bingung karena pendekatan pembelajarannya berbeda. Namun setelah pendampingan dan diskusi rutin, kami mulai memahami bagaimana menerapkannya di kelas."

Kepala sekolah merespons kondisi tersebut dengan menyediakan pelatihan internal, pendampingan sejawat, serta kegiatan berbagi praktik baik. Strategi ini membantu guru beradaptasi dengan tuntutan perubahan kurikulum. Hasil observasi memperlihatkan peningkatan keterlibatan peserta didik dalam

proses pembelajaran serta penggunaan metode pembelajaran yang lebih variatif dibandingkan sebelum implementasi Kurikulum Merdeka.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tidak hanya ditentukan oleh kebijakan nasional, tetapi juga oleh kapasitas organisasi sekolah dalam mengelola perubahan secara sistematis dan berkelanjutan.

Strategi Kepemimpinan Kolaboratif dalam Menghadapi Tantangan Implementasi

Tema berikutnya adalah munculnya praktik kepemimpinan kolaboratif sebagai strategi utama dalam menghadapi berbagai tantangan implementasi Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, penyusunan program sekolah, dan evaluasi kegiatan pembelajaran.

Menurut salah satu informan:

"Kami merasa dilibatkan dalam setiap keputusan penting. Kepala sekolah selalu meminta masukan sebelum menentukan program sekolah."

Praktik kolaboratif tersebut menciptakan rasa memiliki terhadap program perubahan yang sedang dijalankan. Selain meningkatkan komitmen guru, pendekatan ini juga memperkuat komunikasi organisasi dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan aktif guru menjadi salah satu faktor yang mempercepat proses adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka.

2. Pembahasan

a. Transformasi Kepemimpinan Pembelajaran dalam Membangun Visi Mutu Sekolah

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah ditandai oleh perubahan orientasi kepemimpinan dari fungsi administratif menuju fungsi pembelajaran. Kepala sekolah tidak lagi berperan sebagai pengelola administrasi semata, tetapi menjadi pemimpin yang secara aktif mengarahkan proses pembelajaran, mengembangkan kapasitas guru, serta membangun visi mutu sekolah. Temuan ini sejalan dengan konsep *instructional leadership* yang menempatkan peningkatan kualitas

pembelajaran sebagai fokus utama kepemimpinan sekolah. Nurasiah et al., (2025) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu menyelaraskan visi sekolah dengan praktik pembelajaran sehingga tercipta budaya akademik yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Nguyen et al., (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah berkontribusi terhadap pengembangan profesional guru melalui supervisi akademik dan dukungan pembelajaran berkelanjutan. Dalam penelitian ini, transformasi kepemimpinan terlihat melalui keterlibatan langsung kepala sekolah dalam proses refleksi pembelajaran, pengambilan keputusan akademik, dan pendampingan guru. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa visi mutu sekolah tidak terbentuk secara formal melalui dokumen organisasi, tetapi dikonstruksi melalui interaksi sosial dan praktik kepemimpinan yang berlangsung secara berkelanjutan.

Dari perspektif teori perubahan organisasi pendidikan, temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai agen perubahan (*change agent*) yang menjembatani kebijakan pendidikan dengan praktik sekolah. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun komitmen kolektif terhadap mutu Pendidikan (Mahmudah et al., 2025).

b. Penguatan Budaya Mutu melalui Komunitas Belajar Profesional

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa budaya mutu berkembang melalui pembentukan komunitas belajar profesional yang memungkinkan guru berbagi pengalaman, melakukan refleksi, dan mengembangkan inovasi pembelajaran secara kolaboratif (Cholivah & Hidayati, 2025). Budaya mutu dalam penelitian ini tidak muncul dalam bentuk aturan formal semata, tetapi tumbuh melalui kebiasaan refleksi, komunikasi terbuka, dan pembelajaran bersama yang dilakukan secara berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi Amalia & Subiyantoro, (2025) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui nilai, keyakinan, dan praktik yang diinternalisasi oleh anggota organisasi. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan nilai-nilai mutu menjadi bagian dari budaya kerja sekolah. Ketika guru diberikan ruang untuk belajar bersama dan terlibat dalam pengambilan keputusan akademik, budaya mutu berkembang menjadi norma kolektif yang mengarahkan perilaku organisasi.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Rejaan et al., (2025) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen guru berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Namun demikian, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih mendalam bahwa budaya mutu tidak hanya dipengaruhi oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh kualitas hubungan sosial yang dibangun melalui komunitas belajar profesional. Dengan demikian, budaya mutu dapat dipahami sebagai hasil proses sosial yang berlangsung

secara terus-menerus dalam lingkungan sekolah (Noho et al., 2022).

c. Implementasi Kurikulum Merdeka sebagai Proses Perubahan Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka merupakan proses perubahan organisasi yang melibatkan perubahan pola pikir, praktik pembelajaran, dan budaya kerja guru. Pada tahap awal implementasi, sebagian guru mengalami kebingungan dalam memahami konsep diferensiasi pembelajaran, asesmen diagnostik, dan penyusunan perangkat ajar. Namun, melalui pendampingan dan penguatan kapasitas yang dilakukan kepala sekolah, guru secara bertahap mampu beradaptasi dengan tuntutan kurikulum baru (Chairani et al., 2026).

Temuan ini sejalan dengan teori perubahan pendidikan yang dikemukakan Siregar et al., (2025), yang menyatakan bahwa perubahan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan adopsi kebijakan baru, tetapi juga perubahan keyakinan, perilaku, dan budaya organisasi. Implementasi

kebijakan pendidikan memerlukan proses adaptasi yang kompleks dan berkelanjutan sehingga keberhasilannya tidak dapat dicapai secara instan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Syofyan et al., (2024) yang menunjukkan bahwa kesiapan guru menjadi faktor penting dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Selain itu, penelitian Tapung, (2025) juga menemukan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan implementasi kurikulum. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya bergantung pada kompetensi guru, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan sistem pendampingan, kolaborasi, dan pembelajaran organisasi yang mendukung perubahan.

d. Kepemimpinan Kolaboratif sebagai Strategi Menghadapi Tantangan Implementasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan kolaboratif menjadi strategi utama kepala sekolah dalam menghadapi berbagai tantangan implementasi

Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program sekolah, dan evaluasi kegiatan pembelajaran. Keterlibatan tersebut menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program sekolah sehingga meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan perubahan (Mahmudah et al., 2025).

Temuan ini sejalan dengan teori konstruktivisme sosial yang menekankan bahwa pengetahuan dan perubahan organisasi dibangun melalui interaksi sosial serta kolaborasi antaranggota organisasi. Dalam konteks sekolah, proses perubahan akan lebih efektif ketika seluruh warga sekolah memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Romero & Krichesky, (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan interaktif mampu meningkatkan keterlibatan anggota organisasi dalam menghadapi perubahan. Temuan Kim, (2020) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan

yang berorientasi pada pembelajaran kolaboratif mampu memperkuat kapasitas organisasi sekolah dalam menghadapi tantangan yang kompleks. Oleh karena itu, kepemimpinan kolaboratif dapat dipandang sebagai strategi yang efektif untuk memperkuat implementasi Kurikulum Merdeka sekaligus membangun budaya mutu yang berkelanjutan.

**e. Model Transformasi
Kepemimpinan Pembelajaran
dalam Penguatan Budaya Mutu dan
Implementasi Kurikulum Merdeka**

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah berlangsung melalui serangkaian proses yang saling berkaitan. Proses tersebut dimulai dari pembangunan visi mutu sekolah, dilanjutkan dengan penguatan budaya mutu melalui komunitas belajar profesional, kemudian diwujudkan dalam implementasi Kurikulum Merdeka melalui pengembangan kapasitas guru dan kepemimpinan kolaboratif. Hubungan antar proses tersebut membentuk suatu model transformasi kepemimpinan yang berorientasi pada

peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan sekolah secara berkelanjutan.

Temuan ini memperluas kajian kepemimpinan pembelajaran dengan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individual kepala sekolah atau guru, tetapi juga oleh kemampuan organisasi sekolah dalam membangun budaya mutu yang mendukung perubahan. Dengan demikian, transformasi kepemimpinan pembelajaran dapat dipahami sebagai proses sosial yang menghubungkan kepemimpinan, budaya organisasi, dan implementasi kebijakan pendidikan dalam satu kesatuan yang utuh (Rofiq, 2019).

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah memiliki peran strategis dalam penguatan budaya mutu dan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. Transformasi tersebut ditandai oleh perubahan orientasi kepemimpinan dari fungsi administratif menuju kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran,

pengembangan profesional guru, serta penciptaan lingkungan sekolah yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Hasil penelitian mengungkap bahwa kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang membangun visi mutu bersama, mengembangkan komunitas belajar profesional, serta mendorong kolaborasi antarwarga sekolah dalam menghadapi berbagai tantangan implementasi Kurikulum Merdeka.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa budaya mutu tidak terbentuk secara instan melalui kebijakan formal, tetapi berkembang melalui proses interaksi sosial yang berkelanjutan, refleksi kolektif, pembelajaran bersama, dan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah. Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka, kepemimpinan pembelajaran yang kolaboratif terbukti mampu meningkatkan kesiapan guru, memperkuat komitmen terhadap perubahan, serta menciptakan iklim organisasi yang mendukung pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Dengan demikian, keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tidak hanya bergantung

pada substansi kebijakan, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada mutu.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat kajian mengenai hubungan antara kepemimpinan pembelajaran, budaya mutu, dan implementasi kebijakan pendidikan dengan menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu proses transformasi organisasi sekolah yang berkelanjutan. Penelitian ini juga memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan melalui pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah memaknai, mengelola, dan mengimplementasikan perubahan dalam konteks Kurikulum Merdeka. Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih partisipatif, reflektif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Bagi pengambil kebijakan, temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai bagian integral dari

keberhasilan implementasi reformasi pendidikan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada konteks sekolah dasar tertentu sehingga temuan yang dihasilkan bersifat kontekstual. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam, baik dari aspek geografis, sosial, maupun kelembagaan, sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai transformasi kepemimpinan pembelajaran dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengkaji secara lebih mendalam hubungan antara kepemimpinan pembelajaran, budaya mutu, dan dampaknya terhadap hasil belajar peserta didik guna memperluas kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh berbagai pihak dalam upaya memperkuat

transformasi kepemimpinan pembelajaran, penguatan budaya mutu, dan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar.

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah perlu terus mengembangkan praktik kepemimpinan pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar. Penguatan budaya refleksi, supervisi akademik yang berkelanjutan, serta pengembangan komunitas belajar profesional perlu dijadikan bagian dari budaya kerja sekolah. Selain itu, kepala sekolah perlu memperkuat pendekatan kepemimpinan kolaboratif dengan melibatkan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah sehingga tercipta komitmen bersama terhadap peningkatan mutu pendidikan.

2. Bagi Guru

Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensi profesional melalui kegiatan pengembangan diri, komunitas belajar, pelatihan, dan berbagi praktik baik dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Guru juga perlu membangun budaya refleksi terhadap praktik pembelajaran yang dilaksanakan agar mampu

menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik secara berkelanjutan.

3. Bagi Pengawas Sekolah dan Dinas Pendidikan

Pengawas sekolah dan dinas pendidikan perlu memberikan pendampingan yang lebih intensif kepada kepala sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan pembelajaran dan budaya mutu sekolah. Program penguatan kapasitas kepala sekolah sebaiknya tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada kemampuan memimpin perubahan, mengembangkan budaya organisasi, dan membangun komunitas belajar profesional yang efektif.

4. Bagi Kementerian Pendidikan dan Pemangku Kebijakan

Pemerintah perlu memperkuat kebijakan pengembangan profesional kepala sekolah melalui program pelatihan yang berorientasi pada kepemimpinan pembelajaran, manajemen perubahan, dan penguatan budaya mutu. Selain itu, diperlukan dukungan sumber daya, sistem pendampingan, dan mekanisme evaluasi yang

berkelanjutan untuk memastikan implementasi Kurikulum Merdeka berjalan secara efektif di berbagai satuan pendidikan.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih terbatas pada konteks sekolah dasar tertentu sehingga temuannya bersifat kontekstual. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang berbeda, baik dari aspek wilayah, status sekolah, maupun kondisi sosial ekonomi. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengkaji hubungan antara transformasi kepemimpinan pembelajaran, budaya mutu, dan dampaknya terhadap hasil belajar peserta didik. Kajian longitudinal juga diperlukan untuk memahami keberlanjutan perubahan kepemimpinan dan budaya mutu dalam implementasi Kurikulum Merdeka secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Aliyyah, R. R., Gunadi, G., Sutisnawati, A., & Febriantina, S. (2023). Perceptions of elementary school teachers towards the implementation of the independent curriculum during the COVID-19 pandemic.

- Journal of Education and E-Learning Research*, 10(2), 154–164.
<https://doi.org/10.20448/jeelr.v10i2.4490>
- Amalia, T., & Subiyantoro, S. (2025). Peran Budaya Organisasi Berbasis Nilai Keislaman dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 3(2), 141–151.
- Broderick, R. M., & Weiner, J. M. (2026). From urgency to agency: urban principals and the work of learning-centred leadership. *School Leadership and Management*.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2026.2668335>
- Chairani, D. F., Nursakinah, N., Rhamadani, N., & Barokah, R. G. (2026). TANTANGAN GURU SEKOLAH DASAR DALAM BERINOVASI UNTUK MEMBENTUK KARAKTER SISWA DI ERA KURIKULUM MERDEKA. *TARBIYATUL ILMU: JURNAL KAJIAN PENDIDIKAN*, 3(8), 752–767.
- Cholivah, W., & Hidayati, D. (2025). Peran Komunitas Belajar Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Muhammadiyah Yogyakarta. *Academy of Education Journal*, 16(1), 84–93.
- Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). The relationship between professional development and school principals' leadership practices: the mediating role of self-efficacy. *International Journal of Educational Management*, 34(7), 1155–1170.
<https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2019-0380>
- Handoko, Y., Wijaya, H. A., & Lestari, A. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis untuk Penelitian Administrasi Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kim, T. (2020). Becoming skillful leaders: American school principals' transformative learning. *Educational Management Administration and Leadership*, 48(2), 353–378.
<https://doi.org/10.1177/1741143218802596>
- Mahmudah, S., Halik, A., Sari, A. P., & Ridwan, R. (2025). Budaya mutu organisasi pada satuan pendidikan. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 417–424.
- Nguyen, H. T., Vu, N.-T. T., Ha, X. V., Dinh, H.-V. T., Truong, T. D., & Reynolds, B. L. (2025). Principal instructional leadership and its influence on teachers' professional development at Vietnamese primary schools. *Education 3-13*, 53(3), 408–416.
<https://doi.org/10.1080/03004279.2023.2195409>
- Noho, M., Muflihini, M. H., & Juliadarma, M. (2022). Reaktualisasi budaya mutu di lembaga pendidikan. *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan*, 20(2), 166–175.
- Nurasiah, N., Hayati, C. I., Zulkhairi, Z., & Diana, N. (2025). Strategi kepala sekolah dalam

- meningkatkan mutu lulusan. *Desultana: Journal Education and Social Science*, 3(1), 14–30.
- Postholm, M. B. (2019). The school leader's role in school-based development. *Educational Research*, 61(4), 437–450. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1677171>
- Rejaan, S., Rokhman, F., & Yanto, H. (2025). The influence of leadership, teacher commitment, and organizational culture through the independent learning curriculum on improving education quality. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(5), 3161–3174. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i5.7656>
- Rofiq, C. (2019). Kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan madrasah. *Jurnal Penelitian Agama*, 20(2), 203–226.
- Romero, C., & Krichesky, G. (2018). Interactive leadership in turbulent school climates. An exploratory study of high school principals from the City of Buenos Aires. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(2), 339–354. <https://doi.org/10.1177/174113217720456>
- Siregar, H. J., Purba, A. D. X., Yusuf, M., Sudaryat, R., & Sumitro, S. (2025). Perubahan Manajemen Dan Budaya Organisasi. *JIMPAS (Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana)*, 1(1), 13–25.
- Syofyan, H., Rosyid, A., Fadli, M. R., & Yusuff, A. A. (2024). Teacher Readiness Factors that Influence the Implementation of the Merdeka Curriculum in Elementary Schools. *Journal of Curriculum and Teaching*, 13(5), 168–180. <https://doi.org/10.5430/jct.v13n5.p168>
- Tapung, M. (2025). Evaluating the Key Success Factors of “Merdeka” Curriculum: Evidence from East Nusa Tenggara, Indonesia. *Journal of Curriculum and Teaching*, 14(2), 88–97. <https://doi.org/10.5430/jct.v14n2.p88>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.