

Kepemimpinan Hibrida Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al Bashirah Palopo

Asma Syamsu

SDIT Al Bashira Palopo

asmasyamsu9@gmail.com

Abstract: *This study aims to discover, analyze, and describe principal leadership in implementing the Kurikulum Merdeka at SDIT Al Bashirah Palopo, as well as identify the obstacles faced. A descriptive qualitative-phenomenological approach was employed. Primary data were gathered through semi-structured interviews with six informants: one principal and five teachers. Data validity was checked using technique, source, and time triangulation, while data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana. The results indicate that the principal of SDIT Al Bashirah Palopo implements a hybrid leadership style that combines transformational and democratic dimensions. The transformational aspect is evident in structured vision communication at the beginning of the academic year, direct role modeling, and weekly teacher learning community activation. The democratic aspect is manifested through the involvement of the curriculum team in decision-making, openness to criticism, and supportive supervision. The study also mapped six obstacles, ranging from successive curriculum changes and integration of two curricula to limited time, facilities, and internal teacher disagreements. The principal responded through continuous reflection, standard operating procedure (SOP) development, and teacher time-management guidance.*

Keywords: *Principal Leadership, Kurikulum Merdeka, Transformational Leadership, Democratic Leadership, Integrated Islamic School.*

Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan kemampuan paling penting dan utama dalam menjalankan sebuah lembaga pendidikan agar dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi institusi. Secara konseptual, kepemimpinan didefinisikan sebagai keterampilan memotivasi sekelompok individu menuju pencapaian sasaran kelompok secara sukarela. Kepala sekolah sebagai manajer memegang posisi strategis dalam menentukan arah kebijakan operasional sekolah melalui pemenuhan fungsi-fungsi manajemen dasar. Oleh karena itu, efektivitas figur kepala sekolah sangat menentukan berhasil atau tidaknya mutu penyelenggaraan pendidikan nasional.

Sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkesinambungan, pemerintah Indonesia mencanangkan kebijakan Kurikulum Merdeka pada tahun 2019. Kebijakan ini dirancang untuk menjawab tantangan abad ke-21 yang menuntut pengembangan kompetensi berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi peserta didik. Hingga tahun ajaran 2023/2024, antusiasme implementasi kurikulum baru ini telah mencakup ratusan ribu satuan

pendidikan di seluruh Indonesia. Namun, transisi kurikulum secara masif di lapangan sering kali menghadapi berbagai kendala kesiapan teknis maupun konseptual.

Penelitian terdahulu oleh Hidayat dkk. mengidentifikasi sejumlah permasalahan riil, seperti keterbatasan kompetensi pendidik dan belum optimalnya pelaksanaan pembelajaran berdiferensiasi. Di sisi lain, model kepemimpinan transformasional dari Bass dan Avolio serta model kepemimpinan demokratis sering diajukan sebagai solusi teoretis yang efektif. Pemimpin transformasional berfokus mengubah visi menjadi realitas operasional melalui pemberian keteladanan dan stimulasi intelektual kepada para bawahannya. Sementara itu, tipe kepemimpinan demokratis mengutamakan musyawarah mufakat dan pemecahan masalah secara kolektif.

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam Kurikulum Merdeka telah banyak diteliti, studi yang spesifik pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) swasta masih sangat terbatas. Lembaga pendidikan berkarakter islami memiliki kompleksitas tersendiri karena kewajiban mengintegrasikan kurikulum nasional dengan kurikulum diniyah lokal. Kesenjangan riset inilah yang mendasari pentingnya penelitian mendalam di SDIT Al Bashirah Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan kepala sekolah serta mengidentifikasi hambatan nyata dalam implementasi Kurikulum Merdeka.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) yang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain fenomenologis. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam esensi pengalaman subjektif kepala sekolah dan guru dalam merespons transformasi kurikulum. Lokasi penelitian dilaksanakan di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Bashirah yang terletak di Jalan Kedondong, Kelurahan Temmalebba, Kecamatan Bara, Kota Palopo. Karakteristik khusus sekolah swasta berbasis nilai islami ini menjadi basis kontekstual utama penelitian.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari subjek penelitian melalui pemilihan informan kunci secara terarah. Total informan berjumlah enam orang, yang terdiri dari satu kepala sekolah (Informan 1) dan lima guru wali kelas yang juga merangkap sebagai pengelola bidang kurikulum (Informan 2-6). Selain itu, data sekunder berupa dokumen arsip kelembagaan, foto dokumentasi kegiatan wawancara, serta flyer pelatihan guru digunakan untuk melengkapi validitas interpretasi data utama.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen kunci, dibantu dengan pedoman wawancara semi-terstruktur dan format dokumentasi. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam secara tatap muka langsung sesuai kesepakatan jadwal resmi di lingkungan sekolah. Keabsahan seluruh data yang terkumpul diperiksa secara ketat melalui triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu untuk menjamin konsistensi dan reliabilitas hasil temuan lapangan.

Teknik analisis data menerapkan model analisis interaktif menurut Miles, Huberman, dan Saldana. Proses analisis mencakup empat tahapan berkesinambungan yaitu pengumpulan data mentah, kondensasi data melalui reduksi dan penyederhanaan, penyajian data secara

sistematis, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi akhir. Etika penelitian dijaga sepenuhnya dengan menjaga kerahasiaan identitas personal para informan dan memastikan proses pengambilan data berjalan atas persetujuan bersama tanpa paksaan.

Hasil dan Pembahasan

Konstruksi Kepemimpinan Hibrida Kepala Sekolah

Dimensi transformasional kepala sekolah terwujud nyata dalam aspek *inspirational motivation* dan *idealized influence* sebagaimana yang diuraikan pada Tabel 1. Kepala sekolah mengomunikasikan visi perubahan kurikulum secara terstruktur melalui forum musyawarah awal tahun ajaran. Hal ini didukung oleh kesaksian Informan 5 yang menegaskan bahwa kepala sekolah memandang kurikulum sebagai "jantung sekolah", sehingga proses sosialisasi tidak terjebak menjadi formalitas birokratis semata. Berdasarkan kerangka teori Bass dan Avolio (1994), perilaku ini berhasil menumbuhkan optimisme kolektif pendidik untuk menerima transisi kebijakan baru bukan sebagai momok, melainkan sebagai peluang peningkatan profesionalitas.

Keteladanan langsung (*direct role modeling*) menjadi motor utama penggerak motivasi guru di lapangan. Informan 6 menceritakan bahwa kepala sekolah adalah figur pertama yang mempelajari materi kurikulum baru dan bersedia turun tangan mendampingi guru yang kesulitan. Melalui pengaktifan komunitas belajar (kombel) mingguan, kepala sekolah juga menerapkan *intellectual stimulation* dengan memberikan "otonomi terstruktur" bagi guru untuk memodifikasi modul ajar. Kebebasan berkreasi ini tetap diselaraskan dengan batasan format yayasan serta nilai syariat islam, yang memperluas khazanah teori Bass dan Avolio (1994) pada konteks institusi pendidikan berbasis keagamaan.

Sementara itu, unsur kepemimpinan demokratis menunjukkan saturasi data tertinggi melalui pengakuan seluruh informan terkait keterbukaan dan pelibatan tim kurikulum dalam penyusunan KOSP dan tema Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Namun, penelitian ini menemukan karakteristik unik yang diistilahkan sebagai "demokrasi terkendali". Informan 5 menguraikan bahwa kepala sekolah menampung seluruh aspirasi guru lintas generasi secara inklusif, tetapi otoritas keputusan final tetap berada di tangan pemimpin. Pendekatan relasional ini sejalan dengan teori Budi Sunarso (2023) mengenai efisiensi pembagian beban kerja demokratis, sekaligus merefleksikan model kebijakan kontrol supervisi klinis yang aman secara psikologis (*individualized consideration*).

Analisis Hambatan Implementasi Kurikulum Merdeka

Meskipun pola kepemimpinan berjalan efektif, kepala sekolah dihadapkan pada berbagai tekanan struktural dan keterbatasan sarana kontekstual di lapangan. Pemetaan hambatan riil hasil temuan penelitian disajikan pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Pemetaan Hambatan Implementasi Kurikulum Merdeka

No.	Kategori Hambatan	Inti Persoalan Teknis di Lapangan	Sumber Data
1	Perubahan kurikulum beruntun	Transisi cepat dari K13, Kurikulum Merdeka, hingga wacana Deep Learning tanpa jeda adaptasi memadai.	Informan 1 & 5
2	Integrasi dualitas kurikulum	Kewajiban memadukan struktur kurikulum nasional dengan kurikulum kekhasan Islam Terpadu (Tahfidz, Hadis, Diniyah).	Informan 1, 2, 3, 5
3	Keterbatasan alokasi waktu	Realisasi jam mengajar riil sering terpotong target muatan diniyah lokal; beban mengajar ganda bagi pendidik.	Informan 1, 2, 3, 5
4	Keterbatasan sarana & pembiayaan	Ketersediaan media teknologi (LCD) belum merata di setiap kelas; keterbatasan dana awal proyek kokurikuler P5.	Informan 1, 3, 5, 6
5	Pembelajaran berdiferensiasi kurang optimal	Pengelolaan kelas heterogen sulit akibat ketimpangan kemampuan siswa dan variasi dukungan keluarga.	Informan 1 & 4
6	Perbedaan pendapat internal guru	Debat tajam antarguru saat rapat rutin evaluasi ketercapaian target kurikulum.	Informan 1

Sebagaimana yang diuraikan pada Tabel 2, hambatan terbesar bersumber dari benturan alokasi waktu akibat integrasi dua kurikulum. Informan 2 memberikan deskripsi kuantitatif di mana rencana pembelajaran intrakurikuler selama 105 menit sering kali tereduksi menjadi hanya 80 menit di lapangan demi mengakomodasi target hafalan al-Qur'an siswa. Selain itu, keterbatasan sarana penunjang digital seperti LCD menjadi hambatan implementasi yang nyata, memperkuat hasil studi empiris Hidayat dkk. (2023) mengenai problem infrastruktur teknologi di tingkat satuan pendidikan dasar.

Strategi Jangka Panjang dan Implikasi Kepemimpinan

Merespons seluruh hambatan tersebut, kepala sekolah menetapkan keputusan strategis jangka panjang yang bertumpu pada tiga pilar utama: pelaksanaan refleksi kolaboratif berkala, pengembangan Standard Operating Procedure (SOP) proses pembelajaran, serta penggodokan manajemen waktu mengajar guru secara intensif. Strategi mediasi kepala sekolah dalam menyeimbangkan konflik internal juga membuktikan bahwa implementasi kurikulum baru membutuhkan ketahanan kepemimpinan yang adaptif.

Sebagai catatan akhir reflektif, penelitian ini mengakui adanya keterbatasan ruang lingkup. Penelitian ini hanya dilaksanakan pada satu ekosistem Sekolah Dasar Islam Terpadu di Kota Palopo dengan metode kualitatif murni, sehingga tingkat generalisasinya terbatas pada satuan

pendidikan yang memiliki karakteristik serupa dan tidak dapat langsung diterapkan secara universal pada sekolah negeri umum.

Kesimpulan

Model kepemimpinan kepala sekolah SDIT Al Bashirah Palopo dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka dikonstruksikan sebagai kepemimpinan hibrida yang memadukan dimensi transformasional dan demokratis secara komplementer. Gaya transformasional memegang peran vital dalam menggerakkan motivasi ekosistem sekolah melalui keteladanan profesional (*idealized influence*), komunikasi visi strategis (*inspirational motivation*), serta stimulasi inovasi kerja guru (*intellectual stimulation*). Sementara itu, gaya demokratis termanifestasi dalam ruang pengambilan keputusan kolektif yang inklusif serta tata kelola supervisi bimbingan yang suportif (*individualized consideration*).

Proses transisi kebijakan ini menghadapi enam hambatan operasional utama, yang meliputi dinamika pergantian kebijakan kurikulum nasional yang beruntun, kompleksitas penyatuan kurikulum umum dan keislaman lokal, penyempitan alokasi waktu mengajar, keterbatasan sarana LCD, kendala teknis pengelolaan kelas berdiferensiasi, serta dinamika gesekan pendapat internal guru. Kepala sekolah merespons kendala tersebut melalui integrasi keputusan taktis perluasan jam belajar sekolah serta perencanaan strategis jangka panjang berbasis penyusunan SOP baku dan penguatan komunitas belajar reflektif secara berkelanjutan.

Berdasarkan temuan ini, direkomendasikan bagi pihak yayasan sekolah untuk memprioritaskan pemenuhan sarana media digital kelas secara merata dan menyusun regulasi alokasi waktu kurikulum dualitas secara permanen. Pendidik diharapkan dapat memaksimalkan hak otonomi memodifikasi modul ajar melalui forum kombel demi mencapai efisiensi pengajaran di kelas heterogen. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas lokus komparasi riset pada beberapa sekolah Islam Terpadu swasta di wilayah yang berbeda untuk menguji konsistensi dari model kepemimpinan hibrida ini.

Referensi

- Adha, W. A., & Fadhila, S. (2023). Peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka. *IBTIDA – Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 3(1), 68–80. <https://doi.org/10.33507/ibtida.v3i1.1121>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. Sage Publications.
- Djafri, N. (2016). **Manajemen kepemimpinan kepala sekolah** (Cetak pertama). CV Budi Utama.
- Hidayat, E., Pardosi, A., & Zulkarnaen, I. (2023). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan kurikulum merdeka. **Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran**, 6*(1), 9–18. <https://doi.org/10.30605/jsgp.6.1.2023.2339>
- Hilda, E. M., Haryati, T., & Supriyono, P. S. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka di sekolah dasar. **JIIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan**, 8*(3), 3140–3146. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7419>
- Jannah, F., Fathuddin, T. I., & Az Zahra, P. F. (2022). Problematika penerapan kurikulum merdeka belajar 2022. **Al Yazidiy: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan**, 4*(2). <https://doi.org/10.55606/ay.v4i2>

- Julaiha, S. (2019). Konsep kepemimpinan kepala sekolah. **Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran**, **6**(3), 55–62.
- Juliantoro, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. **Jurnal Al-Hikmah**, **5**(2), 27–28.
- Khoirurrijal, Fadriati, Sofia, Makrufi, A. D., Gandi, S., Muin, A., Tajeri, Fakhruddin, A., Hamdani, & Suprapno. (2022). **Pengembangan kurikulum merdeka** (Cetak I). CV Literasi Nusantara Abadi.
- Mahdiyah, A., Nurwachidah, U., & Hanist, M. (2021). Konsep kepemimpinan pendidikan islam: Definisi, fungsi, dan faktor yang mempengaruhinya. **Jurnal Pendidikan Indonesia**, **2**(7), 1148.
- Muafah, J. (2022). **Kepemimpinan pendidikan: Teori dan kebijakan** (Edisi pertama). Kencana.
- Mulyasa, E. (2021). **Menjadi kepala sekolah profesional**. PT Remaja Rosdakarya.
- Muthoharoh, M. (2023). Kurikulum merdeka: Konsep dan implementasinya. **TABYIN: Jurnal Pendidikan Islam**, **5**(1), 125–132. <https://doi.org/10.52166/tabyin.v5i1.310>
- Sunarso, B. (2023). **Teori kepemimpinan** (Cetak pertama). CV Madani Berkah Abadi.
- Syarifudin, E. (2004). Teori kepemimpinan. **Al Qalam**, **21**(102), 474. <https://doi.org/10.32678/alqalam.v21i102.1644>
- Wahyudin, D., Subkhan, E., Malik, A., Hakim, M. A., Sudiapermana, E., Alhapip, L., Anggraena, Y., Maisura, R., Amalia, N. R. A. S. S., Solihin, L., Ali, N. B. V., & Krisna, F. N. (2024). **Kajian akademik: Kurikulum merdeka edisi 1**. Pusat Kurikulum dan Pembelajaran, Kemendikbudristek.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). **Kepemimpinan**. PT Kimshafi Alung Cipta.
- Yahdiyani, N. R., Muna, A. R., & Nurjanah, S. (2020). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan. **Journal of Education, Psychology and Counseling**, **2**(1).