

**ANALISIS MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENGIMPLEMENTASIKAN PEMBELAJARAN *DEEP LEARNING*
DARI PERSPEKTIF GURU DI SMP NEGERI 1 TARUTUNG**

Mei Dormauli manullang¹, Pardomuan Simanullang², Baginda Sitompul³
^{1,2,3}Manajemen Pendidikan Kristen, Institut Agama Kristen Negeri Tarutung
¹meimanullang84@gmail.com, ²simanullangpardomuan@gmail.com,
³sitompul.baginda@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's managerial role in implementing deep learning from the teachers' perspective at SMP Negeri 1 Tarutung. The focus of the study includes the principal's management functions, namely planning, organizing, supervision implementation, and learning evaluation in supporting the implementation of deep learning. This study employed a qualitative approach with a descriptive case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving informants consisting of the principal, facilitator teachers, and teachers who had participated in deep learning training. Data analysis techniques were carried out through data reduction, coding, data presentation, and thematic conclusion drawing. The results of the study indicate that the principal has a strategic role in supporting the implementation of deep learning through the preparation of learning programs, teacher organization, implementation of academic supervision, and continuous learning evaluation. The principal also strives to build a collaborative culture through training, mentoring, and strengthening communication with teachers. From the teachers' perspective, the implementation of deep learning has a positive impact on student engagement, the development of critical thinking skills, and more meaningful learning experiences. However, its implementation still faces several challenges, such as limited teacher understanding, time management, and supporting learning facilities. Therefore, strengthening the principal's managerial capacity, improving teacher competence, and providing continuous facilities and supervision support are necessary so that the implementation of deep learning can run optimally.

Keywords: Principal Managerial, Deep Learning, Teachers' Perspective, Merdeka Curriculum, Educational Leadership

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran deep learning dari perspektif guru di SMP Negeri 1 Tarutung. Fokus penelitian meliputi fungsi manajemen kepala sekolah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan supervisi, serta evaluasi pembelajaran dalam mendukung implementasi deep learning. Penelitian ini

menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas kepala sekolah, guru fasilitator, dan guru yang telah mengikuti pelatihan deep learning. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, koding, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mendukung implementasi pembelajaran deep learning melalui penyusunan program pembelajaran, pengorganisasian guru, pelaksanaan supervisi akademik, serta evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan. Kepala sekolah juga berupaya membangun budaya kolaboratif melalui pelatihan, pendampingan, dan penguatan komunikasi dengan guru. Dari perspektif guru, implementasi deep learning memberikan dampak positif terhadap keterlibatan peserta didik, pengembangan kemampuan berpikir kritis, dan pembelajaran yang lebih bermakna. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala, seperti keterbatasan pemahaman guru, pengelolaan waktu, dan sarana pendukung pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan penguatan manajerial kepala sekolah, peningkatan kompetensi guru, serta dukungan fasilitas dan supervisi yang berkelanjutan agar implementasi pembelajaran deep learning dapat berjalan secara optimal.

Kata Kunci: Manajerial Kepala Sekolah, *Deep Learning*, Perspektif Guru, Kurikulum Merdeka, Kepemimpinan Pendidikan

A. Pendahuluan

Kurikulum Merdeka merupakan kebijakan pendidikan nasional yang dikembangkan sebagai upaya reformasi sistem pendidikan untuk merespons tantangan perubahan zaman, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta tuntutan kompetensi peserta didik abad ke-21. Kurikulum ini menekankan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, penguatan kompetensi esensial, serta pembentukan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila. Nilai pembentukan karakter juga ditegaskan dalam Amsal

22:6: “Didiklah orang muda menurut jalan yang patut baginya, maka pada masa tuanya pun ia tidak akan menyimpang dari pada jalan itu.” Ayat ini menegaskan pentingnya pendidikan yang membimbing peserta didik untuk bertumbuh dalam nilai, sikap, dan tanggung jawab. Proses pembelajaran diarahkan agar bersifat bermakna, kontekstual, dan relevan dengan kehidupan nyata peserta didik sehingga mampu mendukung pengembangan potensi secara optimal (Kemendikbudristek, 2022; OECD, 2019).

Sejalan dengan arah kebijakan tersebut, pendekatan pembelajaran deep learning menjadi relevan untuk diterapkan dalam kerangka Kurikulum Merdeka. Pembelajaran deep learning menekankan proses pemahaman yang mendalam, pengembangan kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan integratif. Melalui pendekatan ini, peserta didik tidak hanya dituntut menguasai materi pembelajaran, tetapi juga mampu mengaitkan pengetahuan dengan berbagai konteks kehidupan serta memecahkan permasalahan secara bermakna dan berkelanjutan (Fullan, Quinn, & McEachen, 2018; Hattie, 2012).

Implementasi Kurikulum Merdeka sebagai kebijakan pendidikan nasional menuntut adanya perubahan paradigma pembelajaran di satuan pendidikan. Kurikulum ini dirancang untuk mendorong pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, penguatan kompetensi esensial, serta pembentukan karakter melalui

Profil Pelajar Pancasila. Dalam praktiknya, Kurikulum Merdeka mengarahkan sekolah untuk mengembangkan pembelajaran yang bermakna, kontekstual, dan mampu

membekali peserta didik dengan kemampuan berpikir tingkat tinggi yang relevan dengan tuntutan abad ke-21 (Kemendikbudristek, 2022; OECD, 2019).

Salah satu pendekatan pembelajaran yang sejalan dengan arah Kurikulum Merdeka adalah pembelajaran deep learning. Pendekatan ini menekankan proses pemahaman yang mendalam, kemampuan berpikir kritis dan reflektif, serta keterkaitan antara pengetahuan dengan konteks kehidupan nyata. Pembelajaran deep learning tidak hanya menargetkan pencapaian hasil belajar kognitif, tetapi juga menumbuhkan kemampuan peserta didik dalam mengintegrasikan pengetahuan, sikap, dan keterampilan secara berkelanjutan (Fullan, Quinn, & McEachen, 2018; Hattie, 2012).

Dalam konteks sekolah, implementasi pembelajaran deep learning tidak dapat dilepaskan dari aspek manajerial dan kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan kebijakan, menyusun program kerja, serta menciptakan iklim organisasi yang mendukung perubahan praktik pembelajaran. Sebagai pemimpin

manajerial dan pemimpin pembelajaran, kepala sekolah bertanggung jawab memastikan bahwa kebijakan Kurikulum Merdeka diterjemahkan secara substantif ke dalam praktik pembelajaran di kelas (Hallinger, 2020; Mulyasa, 2018).

Secara manajerial, peran kepala sekolah diwujudkan melalui pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi perencanaan mencakup penyusunan visi, misi, dan program sekolah yang mendukung pembelajaran bermakna. Fungsi pengorganisasian berkaitan dengan pengelolaan guru sebagai sumber daya utama pembelajaran, termasuk pembagian tugas dan pengembangan kompetensi profesional. Selanjutnya, fungsi pelaksanaan dan pengawasan diwujudkan melalui supervisi pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar, bukan semata-mata pada pemenuhan administrasi (Bush, 2019; Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2018).

Namun demikian, implementasi pembelajaran deep learning di tingkat sekolah sering kali menghadapi berbagai tantangan. Tantangan tersebut antara lain keterbatasan pemahaman guru terhadap konsep

deep learning, belum optimalnya pendampingan akademik, serta supervisi pembelajaran yang masih berfokus pada aspek administratif. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran manajerial kepala sekolah belum selalu berjalan secara optimal dalam mendukung perubahan paradigma pembelajaran yang diharapkan oleh Kurikulum Merdeka (Suyanto & Jihad, 2021).

SMP Negeri 1 Tarutung merupakan salah satu satuan pendidikan yang telah menerapkan Kurikulum Merdeka dan berupaya mengintegrasikan pembelajaran deep learning dalam kegiatan pembelajaran. Sekolah ini mengembangkan pembelajaran berbasis proyek serta mendorong pemanfaatan teknologi digital sebagai bagian dari inovasi pembelajaran. Secara institusional, sekolah memiliki budaya kerja yang relatif kolaboratif, di mana guru didorong untuk berbagi praktik pembelajaran dan melakukan refleksi terhadap proses belajar mengajar.

Meskipun demikian, berdasarkan kondisi empiris di sekolah, implementasi pembelajaran deep learning masih memerlukan penguatan dari sisi manajerial. Guru

sebagai pelaksana utama pembelajaran di kelas merasakan bahwa perencanaan program, pengorganisasian tugas, serta supervisi pembelajaran belum sepenuhnya berjalan secara sistematis dan berkelanjutan. Pada 1 Korintus 14:40 juga dikatakan: "Tetapi segala sesuatu harus berlangsung dengan sopan dan teratur." Ayat ini menekankan bahwa setiap kegiatan, termasuk dalam proses pembelajaran, perlu dilaksanakan secara teratur, sistematis, dan bertanggung jawab. Perspektif guru menjadi penting untuk memahami sejauh mana peran manajerial kepala sekolah dirasakan, dimaknai, dan berdampak pada praktik pembelajaran *deep learning* di kelas.

Oleh karena itu, konteks SMP Negeri 1 Tarutung menjadi setting yang relevan untuk mengkaji secara mendalam Analisis Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan pembelajaran *deep learning* dari perspektif guru. Uraian konteks ini memberikan gambaran kondisi alami penelitian, karakteristik subjek penelitian, serta situasi institusional yang melatarbelakangi penelitian. Dengan memahami konteks tersebut, temuan penelitian diharapkan dapat

ditafsirkan secara tepat dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan praktik manajemen dan kepemimpinan pembelajaran di sekolah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran *deep learning* berdasarkan perspektif guru di SMP Negeri 1 Tarutung. Penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman makna, pengalaman, dan interpretasi subjek penelitian dalam konteks alamiah (Creswell & Poth, 2018). Studi kasus digunakan untuk mengkaji secara intensif praktik manajerial kepala sekolah dalam konteks nyata sekolah, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam mendukung pembelajaran *deep learning* (Yin, 2018). Tahapan penelitian meliputi tahap persiapan, pelaksanaan pengumpulan data,

analisis data, dan penyusunan laporan penelitian. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1 Tarutung karena sekolah tersebut telah menerapkan pendekatan *deep learning* serta memiliki guru fasilitator dan guru yang telah mengikuti pelatihan terkait implementasi pembelajaran tersebut.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap kepala sekolah, guru fasilitator, serta guru yang telah mengikuti pelatihan *deep learning* dengan teknik *purposive sampling*. Data sekunder diperoleh melalui dokumen sekolah, seperti program kerja kepala sekolah, dokumen supervisi akademik, perangkat pembelajaran, arsip pelatihan guru, serta dokumentasi kegiatan sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, koding data, pencarian tema, dan peninjauan kembali tema secara sistematis (Braun & Clarke, 2006). Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi

sumber, triangulasi teknik, dan *member checking* agar data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang baik.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan lima temuan utama. Temuan-temuan ini bersumber langsung dari data lapangan dan pada bagian ini belum diperhadapkan dengan teori, diskusi teoritis dilakukan pada bagian 1.

Temuan pertama: kepala sekolah menerapkan pendekatan perencanaan yang berorientasi prinsip, bukan seragam format. Tiga prinsip inti *deep learning*, berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan, ditetapkan sebagai koridor yang harus terpenuhi dalam setiap pembelajaran, sementara teknis penuangannya diserahkan kepada kreativitas masing-masing guru. Pendekatan ini lebih mudah diterima guru karena tidak terasa memaksa, dan justru mendorong eksplorasi yang lebih autentik. Ini terlihat dari munculnya praktik-praktik kreatif di kelas, seperti simulasi pasar dengan produk pertanian lokal, yang

tidak mungkin muncul jika kepala sekolah terlalu preskriptif.

Temuan kedua: model pengorganisasian berbasis kapasitas internal terbukti menjadi tulang punggung penyebaran pengetahuan tentang *deep learning* di sekolah. Guru yang terlatih, baik yang ke provinsi maupun kabupaten, dijadikan coach dan fasilitator bagi rekan-rekan guru lainnya. Model ini efektif karena fasilitator memiliki konteks yang sama dengan rekan-rekannya: mereka tahu tantangan nyata yang dihadapi guru di sekolah itu, sehingga pengimbasan yang mereka lakukan lebih relevan dan mudah diterima.

Temuan ketiga: supervisi akademik kepala sekolah bersifat substantif dan dialogis. Kepala sekolah tidak sekadar memeriksa kelengkapan dokumen, melainkan masuk langsung ke kelas, menelaah isi modul ajar, dan melakukan dialog reflektif dengan guru. Pendekatan ini tidak menghakimi, melainkan mendampingi, dan hal inilah yang menciptakan iklim yang kondusif bagi guru untuk bereksperimen dan berinovasi tanpa rasa takut dinilai negatif.

Temuan keempat: dukungan sumber daya yang diberikan kepala

sekolah bersifat kontekstual dan responsif terhadap kebutuhan riil guru. Penyediaan paket data, akses infokus, kemudahan cetak bahan ajar, biaya pelatihan, hingga pengaturan pergantian jam, semuanya mencerminkan kepekaan kepala sekolah terhadap hambatan-hambatan praktis yang nyata dihadapi guru di lapangan.

Temuan kelima: implementasi *deep learning* masih menghadapi tantangan struktural yang belum sepenuhnya teratasi. Tantangan ini berlapis, ada tantangan dari sisi guru (perlunya mengubah kebiasaan mengajar yang sudah lama), tantangan dari sisi siswa (khususnya di kelas non-unggulan dan siswa yang kurang termotivasi), dan tantangan dari sisi konteks (keterbatasan akses informasi dan ekonomi keluarga siswa di daerah pedesaan). Kepala sekolah sendiri mengakui bahwa mengubah mindset guru adalah tantangan terberat.

1. Diskusi Hasil Temuan Penelitian

Bagian ini mendiskusikan temuan penelitian dengan mendekatkannya pada perspektif teoritis yang relevan. Tujuannya bukan hanya mengonfirmasi bahwa temuan ini sesuai teori, melainkan

juga menunjukkan di mana temuan ini menghadirkan nuansa baru atau dimensi yang belum banyak dibahas dalam kajian sebelumnya.

Temuan pertama tentang perencanaan berorientasi prinsip dapat didiskusikan dalam kerangka kepemimpinan instruksional. Bush (2019) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif bukan semata soal kontrol dan standarisasi prosedur, melainkan tentang menciptakan kondisi yang memungkinkan guru berkembang secara profesional dalam bingkai yang terarah. Ketika kepala sekolah menetapkan tiga prinsip *deep learning* sebagai koridor namun memberi kebebasan pada tataran teknis, ia mempraktikkan apa yang Hallinger (2020) sebut sebagai *distributed instructional leadership*, mendelegasikan otonomi pedagogis kepada guru sambil tetap memelihara koherensi arah institusional.

Yang membedakan temuan ini dari konteks yang biasa dibahas dalam literatur adalah bahwa pendekatan ini muncul secara organik, bukan dari desain yang terencana secara akademis. Kepala sekolah tidak menyebut teori-teori kepemimpinan instruksional, ia hanya

melihat bahwa guru perlu ruang untuk berkreasi dan memercayai mereka untuk mengisi ruang itu dengan cara yang bermakna. Hasilnya ternyata sangat sesuai dengan apa yang para ahli rekomendasikan.

Temuan kedua tentang model fasilitator internal memperkuat sekaligus memperluas hasil penelitian Sutikno (2025) yang menemukan bahwa kepala sekolah yang efektif cenderung mengembangkan kapasitas internal daripada selalu bergantung pada bantuan eksternal. Di SMP Negeri 1 Tarutung, model ini berhasil justru karena ada keselarasan antara kepercayaan kepala sekolah kepada guru terlatih dan keseriusan guru tersebut dalam menjalankan perannya. Fasilitator tidak sekadar menyampaikan teori, melainkan membuat modul bersama rekan-rekan guru, menemani proses penyusunan, dan menjadi mitra diskusi. Ini adalah bentuk *deep learning* yang sangat efektif.

Penelitian Ardiansyah, Yudoyono, dan Setiadi (2025) menekankan pentingnya dukungan manajerial dalam keberhasilan implementasi *deep learning*, dan temuan di SMP Negeri 1 Tarutung mengkonfirmasi hal ini. Namun ada

dimensi yang lebih kaya di sini: dukungan manajerial di sekolah ini tidak hanya bersifat struktural (kebijakan, anggaran, fasilitas), tetapi juga bersifat relasional dan kultural. Kepala sekolah membangun kepercayaan, mendorong dialog, dan menghargai proses, bukan hanya menuntut hasil.

Temuan tentang supervisi substantif dan dialogis sejalan dengan pandangan Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018) bahwa supervisi klinis yang berorientasi perbaikan lebih efektif dalam mengubah praktik mengajar dibandingkan supervisi inspektorat yang berorientasi penilaian. Pernyataan kepala sekolah tentang "dialog reflektif" dan sikap "tidak langsung memvonis" mencerminkan prinsip supervisi klinis yang baik. Ini penting karena dalam banyak konteks, supervisi justru menjadi sumber kecemasan guru, bukan sumber inspirasi.

Temuan kelima tentang tantangan struktural menghadirkan dimensi yang penting. Fasilitator menyebutkan ketegangan yang nyata antara semangat deep learning yang mendorong pendalaman pemahaman dan tuntutan olimpiade yang masih mengharuskan penuntasan materi

secara luas. Ini adalah kontradiksi kebijakan yang nyata dan belum terselesaikan, dan berada di luar kendali kepala sekolah secara individual. Temuan ini mengingatkan bahwa keberhasilan implementasi inovasi pembelajaran bukan hanya bergantung pada kualitas kepemimpinan sekolah, melainkan juga pada konsistensi ekosistem kebijakan yang lebih luas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa peran manajerial kepala sekolah dalam mendukung implementasi *deep learning* di SMP Negeri 1 Tarutung sudah berjalan pada jalur yang benar, substantif, responsif, dan kontekstual. Namun implementasi ini masih dalam fase transisi, dan perlu dukungan yang lebih sistematis dan berkelanjutan agar perubahan yang diharapkan benar-benar mengakar dalam praktik pembelajaran sehari-hari.

2. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk memastikan bahwa data dan temuan yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah, peneliti melakukan prosedur pengecekan keabsahan data

berdasarkan empat kriteria utama dalam penelitian kualitatif: kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Kredibilitas dijaga melalui triangulasi dari tiga arah. Pertama, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, fasilitator, dan guru bidang studi untuk melihat konsistensi data. Ketika kepala sekolah menyebutkan bahwa supervisi dilakukan dengan masuk ke kelas, hal ini dikonfirmasi oleh fasilitator yang menyebutkan hal yang sama secara independen. Ketika ada perbedaan persepsi, misalnya antara optimisme kepala sekolah tentang perkembangan implementasi dan gambaran fasilitator yang lebih bernuansa, hal itu justru menjadi data berharga tentang dinamika yang sesungguhnya terjadi.

Kedua, triangulasi teknik dilakukan dengan mengonfirmasi data dari wawancara melalui observasi dan dokumen. Pernyataan tentang forum evaluasi periodik dikonfirmasi melalui catatan supervisi dalam arsip sekolah. Pernyataan tentang penambahan buku perpustakaan dikonfirmasi melalui observasi langsung.

Ketiga, member checking dilakukan dengan menyampaikan

ringkasan temuan kepada informan utama untuk memastikan interpretasi peneliti tidak menyimpang. Beberapa koreksi minor dilakukan berdasarkan masukan ini, yang justru memperkuat kualitas data.

Transferabilitas dijaga melalui thick description, deskripsi konteks yang cukup rinci tentang kondisi sekolah, karakteristik informan, dan situasi sosial-budaya yang melatarbelakangi penelitian. Ini memberi pembaca cukup informasi untuk menilai sejauh mana temuan ini relevan dengan konteks mereka sendiri.

Dependabilitas dan konfirmabilitas dijaga melalui audit trail, pencatatan sistematis terhadap seluruh proses penelitian dari pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan, yang memungkinkan pihak lain untuk menelusuri dan memverifikasi proses analisis yang dilakukan.

3. Keterbatasan Penelitian

Ada beberapa hal substantif yang secara metodologis tidak dapat dijangkau oleh penelitian ini, dan penting untuk disampaikan secara terbuka, bukan sebagai permintaan maaf, melainkan sebagai panduan

bagi pembaca dalam menafsirkan temuan ini.

Pertama, penelitian ini berfokus sepenuhnya pada perspektif guru dan kepala sekolah. Ini adalah pilihan desain yang disengaja dan sesuai dengan fokus penelitian. Namun konsekuensinya adalah bahwa pengalaman peserta didik sebagai subjek utama pembelajaran sama sekali tidak terekam. Padahal bisa jadi ada dimensi-dimensi dalam pengalaman belajar siswa yang tidak terlihat dari sudut pandang guru maupun kepala sekolah.

Kedua, penelitian ini adalah studi kasus tunggal. Keunikan SMP Negeri 1 Tarutung, termasuk karakteristik geografis, budaya Batak Toba, kepemimpinan kepala sekolah yang spesifik, dan kondisi sosial-ekonomi masyarakat sekitarnya, merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari temuan ini. Generalisasi langsung ke sekolah lain perlu dilakukan dengan hati-hati.

Ketiga, penelitian ini tidak dirancang untuk mengukur dampak jangka panjang implementasi deep learning terhadap hasil belajar peserta didik. Fokusnya adalah pada proses dan praktik manajerial. Kepala sekolah sendiri menyebutkan bahwa

evaluasi komprehensif baru akan dilakukan di akhir tahun ajaran dan observasi yang lebih sistematis baru bisa dilakukan pada 2026. Artinya, penelitian ini menangkap sebuah fase yang masih berproses, bukan sebuah kondisi yang sudah matang

D. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran *deep learning* di SMP Negeri 1 Tarutung, ditinjau dari perspektif guru. Berdasarkan seluruh proses pengumpulan dan analisis data, berikut simpulan yang menjawab secara langsung keempat pertanyaan penelitian.

Pertama, dalam aspek perencanaan, kepala sekolah menjalankan fungsi perencanaan dengan cara yang adaptif dan berorientasi prinsip. Program kerja sekolah memuat rencana konkret, pengiriman guru ke pelatihan, mekanisme pengimbasan melalui sistem coaching, dan supervisi akademik berbasis observasi kelas. Yang paling menonjol adalah keputusan untuk tidak menetapkan format pembelajaran yang seragam, melainkan menekankan tiga prinsip

inti *deep learning* sebagai panduan yang harus terlihat nyata dalam setiap proses pembelajaran. Perencanaan ini dilandasi oleh diagnosa yang jelas tentang kondisi pembelajaran yang selama ini berjalan, bukan hanya reaktif terhadap kebijakan dari atas.

Kedua, dari aspek pengorganisasian, kepala sekolah mengembangkan model berbasis kapasitas internal. Guru yang telah mengikuti pelatihan di tingkat provinsi dan kabupaten dijadikan fasilitator dan coach bagi guru-guru lainnya di sekolah. Dukungan sumber daya yang diberikan bersifat konkret dan responsif, fasilitas, paket data, kemudahan cetak bahan ajar, biaya pelatihan dan akomodasi, serta pengaturan penggantian jam mengajar saat guru mengikuti pelatihan. Model pengorganisasian ini terbukti efektif dalam mendistribusikan pengetahuan tentang *deep learning* kepada seluruh guru, meskipun pemerataan pemahaman masih terus berproses.

Ketiga, pada aspek pelaksanaan dan supervisi, kepala sekolah menjalankan supervisi akademik yang substantif, tidak berhenti pada pemeriksaan kelengkapan dokumen, melainkan mencakup observasi kelas

langsung dan penelaahan isi modul ajar. Pendekatan supervisi yang digunakan bersifat dialogis dan reflektif, menghargai proses guru daripada langsung menghakimi hasilnya. Iklim ini menciptakan kondisi yang kondusif bagi guru untuk bereksperimen dengan pendekatan baru tanpa rasa takut dinilai negatif.

Keempat, dari sisi evaluasi, kepala sekolah melakukan evaluasi periodik melalui forum bersama yang bersifat diskursif dan berorientasi perbaikan. Indikator keberhasilan yang digunakan saat ini masih berbasis observasi suasana kelas, apakah siswa tampak gembira, aktif, dan terlibat. Evaluasi yang lebih terstandar direncanakan dilakukan di akhir tahun ajaran. Ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi masih dalam tahap pengembangan dan perlu diperkuat ke depannya.

Secara keseluruhan, peran manajerial kepala sekolah SMP Negeri 1 Tarutung dalam mendukung implementasi *deep learning* dapat dinilai cukup efektif dan nyata berdasarkan perspektif guru. Namun implementasi ini masih dalam fase transisi yang memerlukan dukungan lebih sistematis dan berkelanjutan agar perubahan paradigma

pembelajaran yang diharapkan benar-benar mengakar dalam praktik keseharian di kelas.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Kepada kepala sekolah SMP Negeri 1 Tarutung, disarankan untuk menyusun instrumen evaluasi pembelajaran *deep learning* yang lebih terstruktur dan memperjelas pembagian tugas *coaching* melalui surat keputusan atau deskripsi tugas resmi agar pelaksanaan program lebih efektif dan berkelanjutan.
2. Kepada guru fasilitator dan guru yang telah mengikuti pelatihan, disarankan untuk mendokumentasikan praktik-praktik baik pembelajaran di kelas sebagai bahan refleksi dan pengembangan bersama, serta lebih aktif menyampaikan kendala implementasi *deep learning* kepada pihak sekolah.
3. Kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Utara, disarankan untuk mengembangkan model

fasilitator internal di sekolah-sekolah serta mengkaji keselarasan antara kebijakan *deep learning* dengan sistem olimpiade yang masih berorientasi pada cakupan materi yang luas.

4. Kepada peneliti selanjutnya, disarankan untuk melibatkan perspektif peserta didik dan melakukan penelitian komparatif pada beberapa sekolah dengan karakteristik berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi *deep learning*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Ardiansyah, A., Yudoyono, A., & Setiadi, R. (2025). *Kesiapan guru dan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan implementasi pembelajaran deep learning di SD Negeri*

- Sonosewu. *Didaktik: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Bush, T. (2019). *Leadership and management development in education*. London: SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2018). *Deep learning: Engage the world change the world*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach*. Boston: Pearson.
- Hallinger, P. (2020). *Instructional leadership and school improvement: Reflections and empirical evidence. Educational Administration Quarterly*.
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. London: Routledge.
- Kemendikbudristek. (2022). *Kurikulum Merdeka dan Profil Pelajar Pancasila*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2019). *The future of education and skills: Education 2030*. Paris: OECD Publishing.
- Sutikno, A. (2025). *Optimizing principal management for deep learning curriculum implementation: A multisite qualitative case study in vocational high schools in Central Java*. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*.
- Suyanto, & Jihad, A. (2021). *Menjadi guru profesional: Strategi meningkatkan kualifikasi dan kualitas guru di era global*. Jakarta: Erlangga.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and*

methods (6th ed.). Thousand
Oaks, CA: Sage Publications..