PERAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENGATASI HAMBATAN GURU DALAM PENGEMBANGAN KURIKULUM MERDEKA DI SEKOLAH DASAR

M Choirul Muzaini[1], Maemonah Maemonah[2], Istiningsih Istiningsih[3]
[1]Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
[2]PGMI Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
[1]muzainikhoirul72@gmail.com, [2]maemunah@uin-suka.ac.id,
[3]istiningsih@uin-suka.ac.id

ABSTRACT

The change in the transition period from the 2013 curriculum to the independent curriculum makes several obstacles experienced by the school community, one of which is the teacher in adjusting his competence to the latest curriculum. So that the principal plays a very important role in overcoming these obstacles. The purpose of this study is to reveal the role of the principal to overcome teacher obstacles in developing an independent curriculum in elementary schools. This research uses a case study method through a qualitative approach with Samirono State Elementary School as the location of this research. Data collection techniques were obtained through observation, interviews, and documentation. In an effort to obtain valid data, the data validity test was carried out through data triangulation. Data analysis techniques used were data reduction, data presentation, and data verification. The results of this study show that the role of the principal to overcome teachers' obstacles in developing an independent curriculum in elementary schools is as a decision maker, mentor, liaison, director, leader, and coordinator.

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

ABSTRAK

Perubahan masa transisi dari kurikulum 2013 menuju kurikulum merdeka menjadikan beberapa hambatan yang dialami oleh masyarakat sekolah, salah satunya adalah guru dalam menyesuaikan kompetensinya dengan kurikulum terbaru. Sehingga kepala sekolah sangat berperan penting untuk mengatasi hambatan tersebut. Tujuan penelitian ini adalah mengungkapkan peranan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus melalui pendekatan kualitatif dengan Sekolah Dasar Negeri Samirono sebagai lokasi penelitian ini. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Upaya untuk mendapatkan data yang valid maka uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi data. Teknik analisis data yang dilakukan adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa peran kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar adalah sebagai pengambil keputusan, pembimbing, penghubung, pengarah, pemimpin, dan pengkoordinasi.

Kata Kunci: Hambatan Guru, Pengembangan Kurikulum Merdeka, Peranan Kepala Sekolah, Sekolah Dasar.

A. Pendahuluan

Pengembangan kurikulum merdeka merupakan hal yang baru dalam dunia pendidikan di Indonesia. Seharusnya, pengembangan kurikulum merdeka merupakan salah satu inovasi dalam sistem pendidikan di Indonesia yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan dan otonomi sekolah dalam mendesain kurikulum sekolah sesuai dengan kebutuhan peserta didik (Khoirurrijal et al. 2022) Namun, dalam pelaksanaannya, masa transisi dari kurikulum 2013 ke kurikulum merdeka menimbulkan permasalahan baru bagi warga sekolah, baik pendidik, peserta didik, tim pengembang kurikulum, kepala sekolah, maupun pemangku kepentingan lainnya. Salah satu permasalahan yang dialami guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka adalah guru masih kesulitan menyusun pola perencanaan pembelajaran dengan format yang baru, menyesuaikan diri dengan program-program sekolah yang baru, dan kesulitan menyusun administrasi yang baru (Kaka 2022; Zuri Pamuji dan Kholid Mawardi 2023). Guru sebagai pelaksana langsung pembelajaran memiliki peran yang besar dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di kelas. Namun, tidak jarang guru menghadapi tantangan dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan prinsip-prinsip kurikulum merdeka dalam praktik sehari-hari (Dewi dan Maemonah 2022; Nabila et al. 2023). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan sangat penting. Kepala sekolah memiliki strategi dan peran yang mendalam untuk mengatasi kendala yang dihadapi guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka di sekolah dasar. Kepala sekolah memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk memberikan dukungan, bimbingan, dan kemudahan kepada guru dalam menghadapi tantangan dan menerapkan prinsip-prinsip kurikulum merdeka (angga, cucu suryana, ima nurwahidah 2022).

Adapun kendala yang dihadapi oleh guru sekolah dasar tempat penelitian adalah kurangnya kompetensi guru dalam mengadaptasi materi, kemampuan, keterampilan, dan karakter siswa yang diajar secara tidak utuh menggunakan kurikulum sebelumnya namun diminta menggunakan kurikulum baru. Selain itu, dengan potensi sumber daya manusia guru yang beragam, semua guru dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip kurikulum merdeka tanpa pelatihan terlebih dahulu dari dinas atau kementerian, tuntutan administrasi kurikulum, sarana dan prasarana sekolah, dan keterbatasan

dana pendidikan. Sehingga peran kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mengatasi kendala guru dan pelaksanaan kurikulum merdeka agar dapat dikembangkan dengan baik.

Kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang memiliki tugas yang sangat berat untuk meningkatkan kualitas sekolah (Sirojuddin, Aprilianto, dan Zahari 2021). Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam mengarahkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah adalah seorang manajer sekaligus supervisor atau pemimpin yang mengatur, mengawasi, dan memberikan instruksi kepada semua yang ada di bawahnya, baik guru maupun karyawan, untuk membenahi berbagai permasalahan yang ada (Chaerunisaa et al. 2023; Lisna dan Munastiwi 2020). Kepala sekolah menciptakan suasana sekolah yang kondusif, memberikan motivasi, memberdayakan guru melalui kerja sama, mengikutsertakan guru dalam penataran, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, membuka komunikasi dua arah, memberikan keteladanan, mengembangkan model pembelajaran yang inovatif, menata lingkungan fisik dan suasana kerja (Asmui, Sudirman, dan Sridana 2019). Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus bertanggung jawab atas seluruh kegiatan sekolah. Ia memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya (Astuti 2019; Muzaini 2023a).

Perilaku kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah menentukan dan mempengaruhi kinerja guru (Mu'min 2011; Muzaini dan Fadhilah 2023). Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar, memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama seorang guru adalah, merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Mulyasa menyatakan bahwa guru memegang peranan penting dalam merencanakan dan melaksanakan kurikulum (Murwantini, Soenarto, dan Sukardi 2022; Muzaini et al. 2023). Karena guru juga merupakan ujung tombak dalam pengembangan kurikulum, maka gurulah yang selalu melakukan evaluasi dan penyempurnaan kurikulum (Rohim 2012; Vieira dan Hai 2023). Namun, jika guru mengalami hambatan dalam proses pembelajaran, maka akan berpengaruh juga terhadap pengembangan kurikulum. Karena penerapan kurikulum baru khususnya Kurikulum Merdeka tidak menutup kemungkinan guru mengalami kesulitan untuk beradaptasi dan menyesuaikan pendekatan, metode, dan strategi yang tepat untuk siswa (Hardiansyah dan Zainuddin 2022). Guru ketika mengaplikasikan kompetensinya banyak menghadapi tantangan dan kendala yang muncul di lapangan, baik secara internal maupun eksternal, untuk itu guru membutuhkan bantuan dan

bimbingan dari supervisor untuk memberikan solusi (Arrosit 2021).

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Mu'min 2011; Muzaini 2023b). Hal ini sejalan dengan tujuan pelaksanaan supervisi akademik yang dikemukakan oleh Glickman dalam Fathurrahman, yaitu supervisi akademik dilakukan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mendidik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan untuk para siswanya. Senada dengan pendapat tersebut, menurut Brigs dalam Arrosit menegaskan bahwa kegiatan supervisi pendidikan adalah mengkoordinasikan, menstimulasi, dan mengarahkan perkembangan guru (Arrosit 2021). Sehubungan dengan hal tersebut, kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi melakukan supervisi akademik terhadap kegiatan mengajar guru di kelas, membina, mengoreksi, dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilakukan di lingkungan sekolah (Anissyahmai, Rohiat, dan Juarsa 2017).

Mantja mengemukakan peran kepala sekolah dalam membina sikap profesional para guru agar mereka mudah digerakkan dalam melaksanakan tugasnya, maka kepala sekolah harus; (a) membina kerja sama yang harmonis dengan para staf, (2) membantu para guru untuk memahami kurikulum yang berlaku dan menjabarkannya secara lebih rinci, (3) membina hubungan sekolah dan masyarakat yang baik, dan (4) menyelenggarakan pendidikan dan membina para staf (Mantja dan Kependidikan 2002). Peran kepemimpinan kepala madrasah, seperti yang dijelaskan oleh Lipoto dalam Alimuddin, peran kepemimpinan kepala madrasah adalah sebagai figurehead, pemimpin, penghubung, pemantau, penyebarluasan, juru bicara; wirausahawan, pengatur gangguan, pengalokasi sumber daya, negosiator (Alimuddin 2020).

Hal ini juga ditunjukkan dalam beberapa penelitian yang relevan seperti penelitian Evy Ramadina bahwa peran kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum merdeka belajar meliputi kepala sekolah menjalankan peran sebagai supervisor sekaligus sebagai pemimpin perubahan di lembaga pendidikannya karena sekolah memiliki peran yang strategis dalam proses pengembangan kurikulum (Evy Ramadina 2021). Begitu juga dalam penelitian Zulaiha, Meldina dan Meisin menjelaskan bahwa permasalahan guru dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka Belajar dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran adalah kesulitan dalam menganalisis CP, merumuskan TP dan menyusun RPS serta Modul Ajar, menentukan metode dan strategi pembelajaran, kurangnya kemampuan menggunakan teknologi, terbatasnya buku siswa, kurangnya

kemampuan menggunakan metode dan media pembelajaran, bahan ajar terlalu luas, menentukan proyek kelas I dan IV, kurangnya alokasi waktu untuk pembelajaran berbasis proyek, menentukan bentuk penilaian dan bentuk penilaian dalam pembelajaran berbasis proyek (Heryahya et al. 2022). Perbedaan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah penelitian ini lebih berfokus pada penggabungan beberapa penelitian di atas melalui sebuah permasalahan yang dihadapi guru dan memberikan solusi dari peran kepala sekolah.

Penelitian-penelitian di atas dikatakan relevan dengan penelitian ini karena dapat memberikan informasi dan gambaran kepada peneliti mengenai penelitian yang akan dilakukan dan mendukung proses penelitian. Sehingga dengan fokus penelitian, setting dan metode yang berbeda akan memungkinkan hasil penelitian yang berbeda pula. Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti secara mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam mengatasi hambatan guru dalam pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar.

B. Metode Penelitian

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

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara mendalam dan terperinci mengenai hambatan yang dialami guru, peran kepala sekolah, dan implementasi pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar (Ramadhan 2017). Pendekatan studi kasus ini juga memungkinkan peneliti untuk mengamati dan menganalisis situasi dalam lingkungan tertentu (Yusanto 2020). Teknik pengumpulan data yang cocok digunakan dalam metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif ini adalah wawancara mendalam, observasi di lingkungan sekolah, dan analisis dokumen kurikulum yang ada di sekolah dasar (Fadli 2021). Wawancara dilakukan dengan meminta penjelasan secara langsung dari subjek penelitian (kepala sekolah, ketua tim pengembang kurikulum, dan guru) dengan menggunakan aplikasi perekam suara. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data tentang visi, misi sekolah, berkas kurikulum, program sekolah, dan sarana prasarana sekolah. Observasi

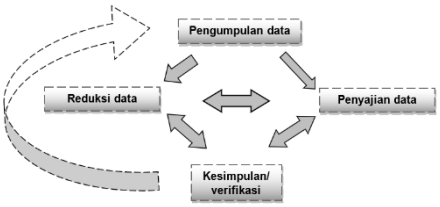
dilakukan secara langsung dengan mengamati dan mencatat objek yang berlangsung ketika peneliti dan kepala sekolah sedang diwawancarai. Partisipan yang terlibat dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 1. Data Informan

Nama Partisipan	Jabatan	Jenis Kelamin
R1	Kepala Sekolah	P
R2	Kepala Pengembang Kurikulum	P
R3	Guru Kelas	P

Keterangan:
P : Perempuan

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri Samirono Kota Yogyakarta pada semester genap tahun ajaran 2022/2023. Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan cara menganalisis data yang sama dari beberapa sumber yang berbeda (Pane 2021). Teknik analisis data yang dilakukan mengacu pada pendapat Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan (Miles dan Huberman 2014).



Gambar 1: Teknik analisis data

Analisis data menggunakan teknik analisis data dengan coding dapat membantu untuk memahami temuan secara holistik dan mendalam, untuk memberikan pandangan yang kaya dan kompleks tentang topik yang diteliti (Fadli 2021). Seperti yang dirincikan dalam tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Teknik Analisis Data Pengkodean

Pengumpulan data	Mengumpulkan data melalui wawancara dengan kepala sekolah, kepala pengembangan kurikulum, dan guru, observasi di sekolah, dan dokumentasi yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum secara merdeka.
Transkripsi data	Mentranskrip wawancara dan mengubah data verbal menjadi data tertulis untuk memudahkan analisis.
Kategorisasi dan pengkodean data	Mengidentifikasi kategori yang relevan dengan penelitian dan memberikan kode unik untuk setiap kategori.
Organisasi data	Mengatur data yang telah dikodekan ke dalam tabel analisis. Setiap kolom dalam tabel mewakili kode, kategori, atau kutipan data.
Analisis data	Menganalisis data yang terkumpul berdasarkan kategori analisis yang telah ditentukan. Mencari pola, persamaan, perbedaan, dan temuan menarik dalam data untuk mengidentifikasi peran kepala sekolah.
Interpretasi dan diskusi	Menginterpretasikan hasil analisis data dan menyusun pembahasan yang mendeskripsikan hambatan guru, peran

	kepala sekolah dalam mengatasi hambatan guru, dan upaya pengembangan kurikulum merdeka.

Dengan menggunakan metode penelitian ini, peneliti dapat mengorganisir dan menganalisis data secara lebih sistematis. Tabel analisis data membantu dalam mengumpulkan, mengkategorikan, dan meringkas kutipan-kutipan yang relevan dalam penelitian (Hermawan dan Amirullah 2016). Untuk memudahkan pembahasan dan interpretasi hasil penelitian.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hambatan yang Dialami Guru dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka

Penerapan kurikulum merdeka memberikan banyak perubahan, terutama di tingkat sekolah dasar. Namun masih ada kendala dan hambatan yang dialami oleh guru, yaitu:

1. Perlunya Penyesuaian dengan Karakteristik Siswa

   Seperti yang dijelaskan oleh guru kelas, *"kurikulum merdeka sudah diterapkan di kelas I dan IV, sedangkan kelas II, III, V, dan VI menerapkan kurikulum 2013. Namun guru dan warga sekolah harus terus mengenalkan kurikulum merdeka di lingkungan sekolah melalui pembiasaan dan program-program insidental"* (R3, 2023).

Selain itu, guru perlu meningkatkan kompetensi dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan kurikulum merdeka. Karena jika guru masih mengalami keraguan dan hambatan dalam mengajar, maka kegiatan belajar mengajar (KBM) tidak berjalan dengan maksimal. Namun dalam pelaksanaannya, tidak mudah bagi guru untuk beradaptasi dengan cepat karena harus menyesuaikan diri dengan karakteristik siswa. Seperti yang dijelaskan oleh ketua tim pengembang kurikulum bahwa:

> "*Dalam kurikulum merdeka ada 3 fase, fase pertama kelas I dan II, fase kedua kelas III dan IV, dan fase ketiga kelas V dan VI. Pada siswa kelas IV mereka langsung berada di fase kedua akhir, sehingga guru ketika membaca CP akan bingung mana materi yang untuk kelas III atau IV sedangkan kelas III masih menggunakan kurikulum 2013. Karena di kurikulum merdeka, guru diberikan kebebasan dalam mengajar, kita tidak mendapatkan kepastian dan di sisi lain kita harus memberikan materi kepada siswa secara runtut dan sistematis*" (R2, 2023).

Hal senada juga diungkapkan oleh kepala sekolah *"Setiap guru memiliki persepsi yang berbeda dalam memahami kurikulum merdeka, seperti memaknai P5, ada yang beranggapan dilakukan setiap minggu, ada juga yang beranggapan dilakukan 5 kali*

pertemuan di akhir semester" (R1, 2023).

Berdasarkan pernyataan di atas, meskipun dalam kurikulum merdeka guru diberikan kebebasan dalam mengajar, guru tidak boleh sembarangan memilih materi pembelajaran tanpa mempertimbangkan kemampuan, materi yang telah dipelajari sebelumnya, dan karakteristik siswa. Seperti yang dicontohkan oleh guru kelas "*Pada mata pelajaran matematika materi pecahan kelas IV, siswa sebelumnya harus sudah mempelajari pecahan desimal, bilangan prima terlebih dahulu*" (R3, 2023). Jadi guru harus memilih mana materi yang harus dipelajari di kelas III dan mana yang di kelas IV dalam kurikulum merdeka dan mana materi yang sudah dipelajari siswa dan mana yang belum.

2. Tidak Ada Pelatihan tentang Kurikulum Merdeka

Dalam implementasinya, guru masih merangkak dalam memahami dan mempraktekkan tujuan pendidikan menurut kurikulum merdeka. Hal ini dikarenakan pada saat kurikulum merdeka diterapkan, pada saat itu juga para guru langsung menerapkannya di lapangan tanpa adanya bimbingan dan pelatihan dari dinas, seperti yang dijelaskan oleh guru bahwa "kesulitan yang kami alami dalam kurikulum merdeka adalah kami dituntut untuk belajar secara merdeka dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat seperti kurikulum 2013 dulu, sehingga kami kebingungan untuk membuat modul ajar, cara menurunkan CP menjadi tujuan dan memilih materi pembelajaran" (R3, 2023). Sehingga hal ini menjadi salah satu kendala bagi guru dalam mengajar, apalagi jika guru tersebut masih gagap teknologi. Namun di sisi lain, jika guru sudah mampu beradaptasi dengan kurikulum merdeka, guru akan dengan mudah mentransformasikan kurikulum 2013 dengan kurikulum merdeka karena keduanya masih memiliki kemiripan seperti pada penilaian di rapor, yaitu, "di kurikulum 2013, meskipun pembelajaran menggunakan tematik, nilai di rapor tetap per mata pelajaran seperti kurikulum merdeka" (R2, 2023).

Selain itu, hal yang sama juga diungkapkan oleh R1 bahwa *"guru sering mengeluh setiap kali mempelajari e-learning yang disediakan oleh aplikasi PMM karena mereka juga memiliki banyak tuntutan lain sebagai guru yang merangkap tugas sekolah lainnya"* (R1, 2023). Tugas lain tersebut tidak hanya sebagai guru kelas tetapi juga sebagai anggota tim pengembangan kurikulum, serta pekerjaan lain di rumah. Dengan demikian, guru merasa kesulitan dalam memahami kurikulum merdeka karena belum semua guru berhasil mempelajari perubahan kurikulum baru secara optimal melalui aplikasi PMM, sehingga perlu adanya peningkatan pemahaman guru terhadap teknologi secara merata.

3. Ketersediaan Guru dan Kurangnya Program P5 yang Bersamaan

Hal ini dipaparkan oleh ketua tim pengembang kurikulum bahwa *"pengembangan kurikulum merdeka di sini masih dalam tahap merangkak, mulai dari menyesuaikan perubahan jadwal guru dengan mata pelajaran, membuat atau menyesuaikan program yang sebelumnya dengan program profil siswa pancasila"* (R2, 2023). Selain itu, kendala lain juga dipaparkan oleh guru, yaitu:

> "*Pelaksanaan program P5 kurang serentak karena kelas II, III, V, dan VI menggunakan kurikulum 2013 dalam pembelajarannya, namun di lingkungan sekolah sudah menerapkan P5, walaupun belum maksimal tetapi kami sebagai guru sudah mengenalkan dan mengajarkan kurikulum merdeka*." (R3, 2023).

Hal yang sama juga dikatakan oleh kepala sekolah, yaitu:

> "*Kurikulum merdeka memberikan kebebasan bagi siswa untuk memilih kegiatan ekstrakurikuler yang mereka sukai, namun karena keterbatasan sarana dan prasarana, ketersediaan tenaga pendidik, dan minimnya dana untuk memberikan honor kepada guru ekstra, maka sekolah memilih sesuai dengan ketersediaan dan kebutuhan siswa*." (R1, 2023).

Berdasarkan uraian di atas mengenai hambatan guru dalam menerapkan kurikulum merdeka, maka hambatan guru dan pihak sekolah dalam mengembangkan kurikulum merdeka adalah penyesuaian dalam perubahan jadwal, pembuatan program, biaya honor guru ekstrakurikuler dan guru mata pelajaran, serta pelaksanaan program P5 yang tidak serentak. Penerapan

kurikulum merdeka di sekolah dasar secara tidak langsung membuat pendidikan di Indonesia memiliki sumber daya manusia (SDM) yang semakin berkualitas dan profesional. Karena kurikulum tersebut memberikan pengembangan pengetahuan dari tahap ke tahap. Seperti pada kurikulum merdeka, terdapat tiga fase atau tingkat perkembangan, yaitu fase A untuk kelas I dan II, fase B untuk kelas III dan IV, dan fase C untuk kelas V dan VI, yang berarti capaian pembelajaran (CP) telah disesuaikan dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik (Zulaiha, Meldina, dan Meisin 2022). Kurikulum merdeka merupakan kurikulum yang memberikan kebebasan kepada warga sekolah dalam menentukan pembelajaran yang sesuai dan relevan dengan kebutuhan dan lingkungan peserta didik serta dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari (Muntatsiroh dan Hendriani 2023). Namun dalam praktiknya, pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar seringkali mengalami kendala, salah satunya berasal dari guru.

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian yang dilakukan di Sekolah Dasar, menyatakan bahwa kendala yang dialami oleh guru adalah masa transisi dari kurikulum 2013 ke kurikulum merdeka menyebabkan guru perlu beradaptasi antara perubahan kurikulum dengan kondisi peserta didik, guru masih kebingungan dalam memahami CP dan pembuatan modul mengajar, guru dituntut untuk belajar merdeka dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat mengajar, perbedaan persepsi guru, pengaturan perubahan jadwal mengajar, pelaksanaan program P5 yang tidak serempak, dan ketersediaan guru yang terbatas. Hambatan-hambatan tersebut sesuai dengan pendapat Susetyo bahwa desain kebijakan kurikulum merdeka memiliki perbedaan dalam implementasinya, sehingga menimbulkan permasalahan kurikulum merdeka seperti kesiapan sumber daya manusia, pola pikir, sistem administrasi, pendanaan, hak belajar, dan

desain kurikulum (Khoirurrijal et al. 2022). Hal yang sama juga dipaparkan oleh penelitian Zulaiha, Meldina, dan Meisin bahwa permasalahan guru dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di SD 17 Rejang Lebong adalah dalam perencanaan pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Permasalahan yang dihadapi mulai dari menganalisis Capaian Pembelajaran (CP) menjadi Tujuan Pembelajaran (TP), mengikuti Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) dan membuatnya dalam bentuk Modul Ajar, kesulitan menentukan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai, dan kurangnya kemampuan guru dalam menggunakan teknologi (Zulaiha et al. 2022).

Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Hambatan Guru

Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, peran kepala sekolah sangat penting. Peran kepala Sekolah Dasar dalam pengembangan kurikulum adalah sebagai berikut:

1. Pengambil keputusan

   Seperti yang dijelaskan oleh waka kurikulum "*Tentu saja peran kepala sekolah sangat besar dalam pengembangan kurikulum, yaitu sebagai pengambil keputusan...*" (R2, 2023). Selain itu, diperkuat dengan pendapat kepala sekolah, peran kepala Sekolah Dasar yaitu "*biasanya guru melapor/mengadu ke saya terkait kebutuhan pembelajaran kemudian saya mengambil keputusan dan membantu memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar kemudian saya bergerak untuk berkoordinasi dengan bagian keuangan*" (R1, 2023). Hal yang sama juga dijelaskan oleh guru "*Biasanya kami sebagai guru melaporkan jika ada keluhan atau kebutuhan untuk pembelajaran, kemudian kepala akan bertindak untuk mengambil keputusan dan bertindak langsung ke bagian keuangan untuk mendiskusikan dan memenuhi kebutuhan pembelajaran*" (R3, 2023).

2. Pembimbing

   Kepala Sekolah Dasar juga berperan sebagai pembimbing yang membimbing guru dan warga sekolah untuk memahami kurikulum merdeka dengan baik, seperti yang dijelaskan oleh guru "*Kepala sekolah selalu membimbing kami dalam*

menerapkan kurikulum merdeka dalam pembelajaran" (R3, 2023). Hal lain juga diungkapkan oleh kepala pengembangan kurikulum bahwa "*kepala sekolah membantu guru dengan pelatihan merdeka dalam mempelajari aplikasi PMM*" (R2, 2023). Sehingga guru tidak akan mengalami kendala dalam mempelajari aplikasi PMM dan mengimplementasikan kurikulum merdeka di lingkungan sekolah.

3. Penyambung lidah

Seperti yang dijelaskan oleh ketua pengembang kurikulum bahwa *"tentu saja peran kepala sekolah sangat besar dalam pengembangan kurikulum yaitu sebagai pengambil keputusan dan penyambung lidah dari sekolah ke dinas*" (R1, 2023). Hal ini membutuhkan kerja sama dan koordinasi satu sama lain karena berbagai aspirasi dan usulan dari guru dan warga sekolah tidak bisa ditujukan ke dinas tetapi melalui kepala sekolah, kemudian kepala sekolah menampung dan menyampaikan ke komite, pengawas, ke dinas untuk meningkatkan pengembangan kurikulum yang lebih baik.

4. Pengarah

Kepala sekolah juga senantiasa mengarahkan guru dalam bentuk motivasi, nasihat, dukungan, dan perintah seperti yang diungkapkan oleh kepala bidang pengembangan kurikulum, yaitu:

> "*Ketika saya melaporkan/memberikan masukan terkait pengembangan kurikulum, kepala sekolah selalu menerima masukan/aspirasi/pendapat kami dan membantu mengkoordinasikan dana, misalnya anggaran dalam memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar maka beliau bergerak untuk mengkoordinasikan dengan bagian keuangan*" (R2, 2023).

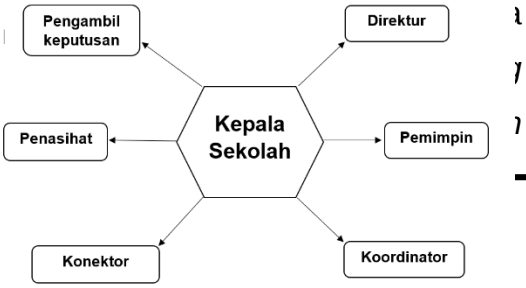
Hal ini didukung oleh kepala sekolah bahwa "*guru sering mengeluh kepada saya jika mengalami kesulitan dalam mengajar atau mempelajari aplikasi PMM, sehingga saya biasanya mengarahkan guru untuk mengambil tindakan, mendukung dan memotivasi serta mengajak guru lain untuk memahami kebijakan kurikulum merdeka dalam aplikasi PMM*" (R1, 2023). Seperti yang diungkapkan oleh guru, kepala sekolah selalu mendengarkan aspirasi dan

keluhan para guru dan memberikan solusi seperti:

> "*Kami bingung memilih CP untuk kelas IV yang berada di fase B kurikulum merdeka, dimana fase B adalah kelas III dan IV tetapi kelas III masih menggunakan kurikulum merdeka. Jadi kepala sekolah menyarankan agar guru kelas IV paralel A dan B selalu berdiskusi atau sharing terkait materi apa yang akan diajarkan agar siswa mendapatkan materi yang sama secara bersamaan*" (R2, 2023).

5. Pemimpin

Kepala Sekolah Dasar mencoba untuk fokus pada perencanaan dan evaluasi program sekolah yang diturunkan dari visi dan misi sekolah, pengembangan kurikulum, dan pembelajaran. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah "*Dalam pengembangan kurikulum merdeka ini, kami fokus pada program sekolah yang diturunkan dari visi dan misi sekolah, yang mungkin ada sedikit perubahan visi atau tujuan agar program tersebut dapat disesuaikan dengan kurikulum terbaru*" (R1, 2023). Hal yang sama diungkapkan oleh kepala



kurikulum seperti rencana evaluasi ekstrakurikuler" (R2, 2023).

6. Koordinator

Seperti yang dijelaskan oleh kepala Sekolah Dasar, "*Biasanya guru melapor/mengadu ke saya terkait kebutuhan pembelajaran kemudian saya mengambil keputusan dan membantu memenuhi kebutuhan guru untuk mengajar kemudian saya bergerak untuk berkoordinasi dengan bagian keuangan*" (R1, 2023). Hal yang sama juga diungkapkan oleh guru bahwa "*beliau penyambung lidah dengan komite dan jika ada hal-hal yang disampaikan dari dinas sekolah kepala sekolah mengkoordinasikan dan memberikan perintah kepada kami*" (R3, 2023).

Berdasarkan temuan di atas, peran kepala sekolah dalam mengatasi hambatan guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka adalah sebagai pengambil keputusan, pembimbing, penghubung, pengarah, pemimpin, dan koordinator seperti yang dijelaskan pada Gambar 2.

Gambar 2 : Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pembimbing merupakan salah satu bentuk upaya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan membimbing pelaksanaan kurikulum merdeka guru dalam pembelajaran dan membantu guru dengan pelatihan merdeka dalam pembelajaran aplikasi PMM. Dina, dkk menyatakan bahwa kepala sekolah bertugas membimbing guru, tenaga kependidikan, peserta didik, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memberikan teladan yang baik (Siregar et al. 2021). Selain itu, untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dibutuhkan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara semua warga sekolah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah saja (Muh. Fitrah 2017). Sehingga hambatan guru dapat diminimalisir sebaik mungkin.

Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan adalah mengambil keputusan dengan tegas dan berani, membantu menyelesaikan kendala yang dihadapi guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka. Seperti yang dikemukakan oleh Mulyasa, peran yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yaitu kepala sekolah sebagai wirausahawan, penanggulangan gangguan, penyedia segala sumber daya, dan negosiator (Mulyasa 2005). Kepala sekolah sebagai penghubung merupakan perantara komunikasi antara sekolah dengan dinas/komite sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pemangku kepentingan di dalam dan di luar sekolah. Melalui kepemimpinan transformatif, kepala sekolah dapat membangun kolaborasi yang kuat dengan orang tua, masyarakat, pemerintah, dan lembaga pendidikan lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Sergiovanni 2005).

Kepala sekolah sebagai koordinator bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan

kebutuhan guru dan siswa serta kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum. Kegiatan koordinasi yang dilakukan kepala Sekolah Dasar antara lain memfasilitasi kebutuhan siswa dan guru dalam pembelajaran, sarana dan prasarana sekolah, berkoordinasi dengan bagian keuangan, dan melaporkan ke dinas kabupaten agar kurikulum yang diterapkan dapat berkembang lebih baik. Sebagai koordinator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan dan mengembangkan semua fasilitas sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan (Mulyasa 2011).

Kepala sekolah sebagai pengarah adalah kegiatan mengamati dan mengidentifikasi mana yang benar, mana yang kurang benar, dan mana yang tidak benar, untuk kemudian memberikan arahan (Safrijal 2022). Kepala Sekolah Dasar berperan sebagai supervisor dengan memberikan arahan dan dukungan kepada guru dalam mengembangkan kurikulum yang merdeka, mendengarkan keluhan guru dalam mengajar, dan memberikan solusi. Karena supervisi dilakukan untuk membentuk dan meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar (Zulaikhah, Sirojuddin, dan Aprilianto 2021). Selain itu, pentingnya peran kepala sekolah sebagai supervisor didukung oleh penelitian Maulid bahwa pelaksanaan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru (Maulida 2017). Kepala sekolah juga harus dapat memberikan motivasi dan arahan yang jelas kepada guru dalam memahami dan mengimplementasikan kurikulum merdeka. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini bahwa kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja (Sabirin dan Kim

2012). Kemampuan kepala Sekolah Dasar dalam membangun motivasi kerja guru dengan cara mendorong guru untuk mempelajari kebijakan kurikulum baru melalui aplikasi PMM, mendukung dan menerima aspirasi/pendapat guru dalam mengembangkan kurikulum secara merdeka, memberikan solusi, atau bertindak langsung ketika guru mengalami kesulitan dalam mengajar. Hasil penelitian Harmendi, Lian, dan Wardarita menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Harmendi, Lian, dan Wardarita 2021).

Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk itu, kepala Sekolah Dasar berusaha untuk fokus dalam merencanakan dan mengevaluasi program sekolah yang diturunkan dari visi dan misi sekolah, pengembangan kurikulum, dan pembelajaran serta selalu mengadakan rapat setiap 3 bulan sekali dan mengevaluasi semua kegiatan. Hal ini sesuai dengan pendapat Muflihah dan Haqiqi bahwa kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan memobilisasi sumber daya sekolah tentang perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan kesiswaan, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan lain sebagainya (Muflihah dan Haqiqi 2019). Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, dan kemampuan serta kemauan akan muncul ketika pemimpin sekolah dapat membuka diri secara luas untuk menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong terjadinya perubahan manajerial (Sholihuddin 2022).

Pengembangan Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar

Dalam mengembangkan kurikulum merdeka, Sekolah Dasar melibatkan beberapa pihak secara

penuh seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum:

> "*Dalam mengembangkan kurikulum kami mengadakan rapat terlebih dahulu antara kepala sekolah dan tenaga kependidikan, kami memiliki draf kemudian kami ajukan ke komite yang meliputi wali murid, tokoh masyarakat, para ahli seperti ulama atau kyai, kemudian mereka memberikan saran, lalu kami ajukan ke pengawas untuk memberikan hasil dan dilaporkan ke dinas*". (R2, 2023).

Selanjutnya, dalam mengevaluasi pengembangan kurikulum merdeka, Sekolah Dasar akan fokus pada program, karena dalam pelaksanaannya program-program sebelumnya perlu disesuaikan dengan prinsip-prinsip kurikulum merdeka dan siswa dapat mempraktekkannya. Seperti yang dijelaskan oleh kepala sekolah "*Program-program sekolah masih perlu evaluasi dalam mengembangkan kurikulum merdeka. Dengan menurunkan visi, misi, dan tujuan, kemudian program. Mungkin akan ada sedikit perubahan visi atau tujuan sehingga program dapat disesuaikan dengan kurikulum terbaru*" (R1, 2023). Selain itu, menurut Ibu R2, penerapan kurikulum merdeka yang perlu dievaluasi adalah kegiatan ekstrakurikuler dan komunikasi guru dengan siswa, dalam pernyataannya bahwa "*perlu ada evaluasi kegiatan ekstrakurikuler, perlu atau tidaknya kegiatan ekstrakurikuler yang tidak bertujuan untuk prestasi siswa dan dari sekian banyak ekstrakurikuler yang ada tetapi minat siswa semakin lama semakin menurun*" (R2, 2023). Kemudian dari sisi guru yang perlu diperhatikan adalah waktu dalam melakukan rapat kurikulum, karena pentingnya perencanaan yang matang untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Seperti yang disampaikan oleh guru bahwa "*Menurut saya yang perlu dievaluasi adalah waktu rapat, karena setiap triwulan kepala sekolah harus presentasi ke kantor sehingga kita tidak bekerja semalaman, perlu persiapan dan perencanaan yang terstruktur*". (R3, 2023).

Dengan demikian, temuan di atas menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum merdeka di sekolah dasar berfokus pada peran kepala sekolah dalam mengarahkan dan memfasilitasi pengembangan kurikulum merdeka. Dalam hal ini, kepala sekolah memimpin tim kurikulum, mendorong kolaborasi antar guru, mengembangkan

kebijakan program sekolah yang mendukung kurikulum merdeka, dan memastikan penggunaan sumber daya yang tepat untuk keberhasilan implementasi (Evy Ramadina 2021). Dalam pengembangan kurikulum merdeka harus melibatkan berbagai pika untuk menyusun draft kurikulum yang akan dilaporkan kepada komite, dan draft tersebut akan diimplementasikan dan dievaluasi. Seperti yang dijelaskan oleh Marzano bahwa langkah-langkah pengembangan kurikulum dimulai dari menganalisis kebutuhan dan konteks sekolah, merumuskan visi, misi, dan tujuan pendidikan, desain kurikulum, implementasi, evaluasi, dan pengembangan secara terus menerus (Marzano 2017).

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hambatan yang dialami guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka berupa masa transisi dari kurikulum 2013 ke kurikulum merdeka menyebabkan guru perlu beradaptasi antara perubahan kurikulum dengan kondisi peserta didik, guru masih kebingungan dalam memahami CP dan pembuatan modul mengajar, guru dituntut untuk belajar merdeka dalam aplikasi PMM tanpa diberikan pelatihan atau diklat mengajar, perbedaan persepsi guru, pengaturan perubahan jadwal mengajar, pelaksanaan program P5 yang tidak serentak, dan ketersediaan guru yang terbatas. Sehingga peran kepala sekolah untuk mengatasi hambatan guru dalam mengembangkan kurikulum merdeka adalah sebagai pengambil keputusan, pembimbing, penghubung, pengarah, pemimpin, dan koordinator dengan upaya a) mengambil keputusan yang berani dan tegas dan secara musyawarah, b) menerima pendapat/masukan/saran dari setiap guru, c) memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar, d) sebagai penghubung dengan komite sekolah, e) sebagai penghubung dengan komite sekolah, e) memberikan solusi, motivasi, dan dukungan terhadap kinerja guru, f) memfokuskan pada program-program sekolah yang merupakan turunan dari visi dan misi sekolah, g) mendampingi guru dalam pelatihan merdeka dalam pembelajaran aplikasi PMM, h) melakukan evaluasi setiap catur wulan atau tiga bulan sekali, dan i)

mengkoordinir fasilitas, sarana dan prasarana, serta kebutuhan guru dan siswa.

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

DAFTAR PUSTAKA

Alimuddin. 2020. "Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Di Man Matangkuli Aceh Utara." *Al-Fatih: Jurnal Pendidikan dan Keislaman* 3(1):14.

angga, cucu suryana, ima nurwahidah, Dkk. 2022. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar." *Jurnal basicedu* 6(4):5877–89.

Anissyahmai, Rohiat, dan Osa Juarsa. 2017. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah." *Manager Pendidikan* 11(1).

Arrosit, Ahmad Ma'ruf Muzahidin. 2021. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Ma Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo)."

Asmui, Asmui, Sudirman Sudirman, dan Sridana Sridana. 2019. "Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 4(1):61–66. doi: 10.29303/jipp.v4i1.81.

Astuti. 2019. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5(1):435–49. doi: 10.35673/ajmpi.v5i1.79.

Chaerunisaa, Anis Yohana, Akhmad Habibi, Muhaimin Muhaimin, Mailizar Mailizar, Tommy Tanu Wijaya, dan Ahmad Samed Al-Adwan. 2023. "Integrated-Based Curriculum of Pharmaceutical Dosage Forms (ICPDF): What Factors Affect the Learning Outcome Attainment?" *International Journal of Environmental Research and Public Health* 20(5):42–72. doi: 10.3390/ijerph20054272.

Dewi, Diah Tara, dan Maemonah Maemonah. 2022. "Analisis bahan ajar kurikulum 2013 berbasis kecerdasan majemuk tema 8 kelas III sekolah dasar." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9(1):15–30. doi: 10.30659/PENDAS.9.1.15-30.

Evy Ramadina. 2021. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar." *Mozaic Islam Nusantara* 7(2):131–42.

Fadli, Muhammad Rijal. 2021. "Memahami desain metode penelitian kualitatif." *Humanika* 21(1):33–54. doi: 10.21831/hum.v21i1.38075.

Gumilang, Galang Surya. 2016. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling." *Jurnal Fokus Konseling* 2(2).

Hardiansyah, Framz, dan Zainuddin

Zainuddin. 2022. "The Influence of Principal's Motivation, Communication, and Parental Participation on Elementary School Teachers' Performance." *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI* 9(2):319. doi: 10.24235/al.ibtida.snj.v9i2.9936.

Harmendi, Muhammad, Bukman Lian, dan Ratu Wardarita. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2(2):46–57. doi: 10.15548/p-prokurasi.v2i2.2589.

Hermawan, Sigit, dan Amirullah. 2016. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*.

Heryahya, Andang, Endang Sri, Budi Herawati, Ardi Dwi Susandi, dan Fanni Zulaiha. 2022. "Analisis Kesiapan Guru Sekolah Dasar dalam Implementasi Kurikulum Merdeka." *Journal of Education and Instruction (JOEAI)* 5(2):548–62. doi: 10.31539/JOEAI.V5I2.4826.

Kaka, Pelipus Wungo. 2022. "Integrasi Sikap Spiritual Dan Sikap Sosial Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Berbasis Kurikulum Merdeka Belajar Pada Siswa …." *Stilistika: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Seni* 11(1). doi: 10.5281/zenodo.7416924.

Khoirurrijal, Fadriati, Sofia, Anisa Dwi Makrufi, Sunaryo Gandi, Abdul Muin, Tajeri, Ali Fakhrudin, Hamdani, dan Suprapno. 2022. *Pengembangan Kurikulum Merdeka*. Vol. 21.

Lisna, Ade, dan Erni Munastiwi. 2020. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Meningkatkan." *Jurnal Pelita PAUD* 5(1):7–13.

Mantja, Willem, dan Profesionalisasi Tenaga Kependidikan. 2002. *No Title*. Malang: Wineka Media.

Marzano, R. J. 2017. *The Art and Science of Teaching: A Comprehensive Framework for Effective Instruction*. ASCD.

Maulida, Ali. 2017. "METODE DAN EVALUASI PENDIDIKAN AKHLAK DALAM HADITS NABAWI." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 4(07):197. doi: 10.30868/EI.V4I07.66.

Miles, dan Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.

Mu'min, Abdul. 2011. "Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sdi Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang." UIN Syarif Hidayatullah.

Muflihah, Anik, dan Arghob Khofya Haqiqi. 2019. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah." *Quality* 7(2):48. doi: 10.21043/quality.v7i2.6039.

Muh. Fitrah. 2017. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan* 3(1):175–83. doi: 10.51878/educator.v2i2.1307.

Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional; Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. Bandung, Indonesia.

Muntatsiroh, Addurorul, dan Suswati Hendriani. 2023. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Memfasilitasi Implementasi Kurikulum Merdeka Di SMKN 3 Sijunjung." *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan* 3(2):100–106.

Murwantini, Sri, Soenarto, dan Thomas Sukardi. 2022.

"Evaluation of Curriculum Implementation at Vocational High Schools in Palangkaraya." *International Journal of Assessment and Evaluation* 29(1):17–25. doi: 10.18848/2327-7920/CGP/V29I01/17-25.

Muzaini, M. Choirul. 2023a. "Pengaruh Model Pembelajaran Contextual Teaching and Learning Terhadap Hasil Belajar Peserta Didik Sekolah Dasar pada Pendidikan Kewarganegaraan." *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang* 9(04):2006–19. doi: 10.36989/DIDAKTIK.V9I04.1746.

Muzaini, M. Choirul. 2023b. "Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikulturalisme dalam Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 8(2):5259–77. doi: 10.23969/JP.V8I2.10144.

Muzaini, M. Choirul, dan Nurul Fadhilah. 2023. "Kebijakan serta Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengoptimalan Mutu Pendidikan." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 8(2):1644–57. doi: 10.23969/JP.V8I2.9858.

Muzaini, M. Choirul, Rizky Rahayu, Vega Bintang Rizky, Muhammad Najib, Muhamad Supriadi, dan Andi Prastowo. 2023. "Organisasi Integrated Curriculum dalam Implementasi Pembelajaran Berbasis Life Skill di Sekolah Dasar." *Jurnal Paedagogy* 10(2):598–612. doi: 10.33394/JP.V10I2.7369.

Nabila, A. P., D. S. Ningrum, H. Astri, I. Nurdiana, dan Demina. 2023. "Perubahan Kurikulum dan Implementasi Kurikulum Merdeka di SDN 15 Pulai Anak Air Bukittinggi." *Benchmarking: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7(1):29–39.

Pane, Dearma H. 2021. "Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan dan Kepercayaan Konsumen terhadap Minat Beli di Situs E-Commerce Bukalapak di Batam."

Ramadhan, Kurnia Cahya. 2017. "Pengembangan Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SDIT Permata Bunda III Bandar Lampung." universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Rohim, Abdul. 2012. "Pembinaan Kompetensi Profesional Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 1(1):1–13.

Sabirin, Houari, dan Munchurl Kim. 2012. "Moving object detection and tracking using a spatio-temporal graph in H.264/AVC bitstreams for video surveillance." *IEEE Transactions on Multimedia* 14(3 PART 2):657–68. doi: 10.1109/TMM.2012.2187777.

Safrijal. 2022. "Hubungan Supervisi Akademik denan Kinerja Guru." *Jurnal Inovasi Penelitian* 3(2):1–12.

Sergiovanni, T. J. 2005. *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. Jossey-Bass.

Sholihuddin, Moh. 2022. "JurnalManajemen Pendidikan dan Keislaman." *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* 11(1):1–9.

Siregar, Dina Khairunnisya, Ade Irma Suryani Pane, Nurul Zahriani JF, dan Neny Sri Wahyuni. 2021. "Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Tk Swasta Tunas Bangsa Medan Timur." *Pendalas: Jurnal Penelitian*

Tindakan Kelas dan Pengabdian Masyarakat 1(1):92–109. doi: 10.47006/pendalas.v1i1.65.

Sirojuddin, Akhmad, Andika Aprilianto, dan Novela Elza Zahari. 2021. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Membina Profesionalisme Guru." *Chalim Journal of Teaching and Learning* 1(2):730–43. doi: 10.35673/ajmpi.v8i1.415.

Vieira, Kayenne Dias, dan Alessandra Arce Hai. 2023. "Computational thinking in education for a curriculum integrated with digital world and culture." *Acta Scientiarum - Education* 45. doi: 10.4025/ACTASCIEDUC.V45I1.52908.

Yusanto, Yoki. 2020. "Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif." *Journal of Scientific Communication (Jsc)* 1(1):1–13. doi: 10.31506/jsc.v1i1.7764.

Zulaiha, Siti, Tika Meldina, dan Meisin. 2022. "Problematika Guru dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* 9(2):163–77.

Zulaikhah, Dinda, Akhmad Sirojuddin, dan Andika Aprilianto. 2021. "Analisis Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Kurikulum 2013 Bagi Anak Berkebutuhan Khusus." *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 1(1):54–71. doi: 10.31538/tijie.v1i1.6.

Zuri Pamuji, dan Kholid Mawardi. 2023. "Islamic Religious Education Curriculum Development Based On Multiculturalism in Merdeka Curriculum At Elementary School." *International Journal of Education and Teaching Zone* 2(2):286–98. doi: 10.57092/ijetz.v2i2.125.