



Strategik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Kurikulum Merdeka

Principal's strategic in improving the quality of education based on the "Merdeka Curriculum"

Yustinus*

Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

Email: yustinussanda@gmail.com

Abstract: The educational institution strives to innovate through various strategic to improve the quality of education, enabling the production of high-quality graduates capable of competing in the ever-changing challenges of the times. The "merdeka curriculum" currently is one of the options for educational institutions to recover the learning crisis and improve the quality of education. Principal's need to employ strategic measures in implementing the "merdeka curriculum" to achieve the desired goals outlined in the curriculum policy. This research aims to describe the principal's strategic in enhancing the quality of education through the implementation of the "merdeka curriculum". The study uses a qualitative method with a case study approach. The research informants, school principal, vice-principal, and teachers. Data collection involves observation, interviews, and documentation. Data analysis through reduction, presentation, and drawing conclusions. The research findings indicate that the principal's strategic in improving the quality of education through the implementation of the "merdeka curriculum" carried out by strengthening human resources, intra-curricular and co-curricular learning strategic, building communication and collaboration strategic, and implementing the "merdeka curriculum" according to the needs and conditions of the school. The principal's strategic in improving the quality of education through the implementation of the "merdeka curriculum" can help recover the learning crisis and improve the quality of education.

Keywords: merdeka curriculum, principal's strategic, quality of education

Abstrak: Lembaga pendidikan berupaya melakukan inovasi dengan berbagai strategik untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga mampu mencetak *output* (lulusan) sumber daya yang berkualitas dan mampu bersaing dalam menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Kurikulum merdeka saat ini merupakan salah satu opsi pilihan bagi lembaga pendidikan untuk memulihkan krisis pembelajaran dan meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah perlu melakukan strategik dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka agar tujuan yang diinginkan dalam kebijakan kurikulum merdeka dapat tercapai. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Informan penelitian, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data melalui tahap reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka dilakukan dengan cara penguatan sumber daya manusia, strategik pembelajaran intrakurikuler dan kokurikuler, strategik membangun komunikasi dan kolaborasi, serta mengimplementasikan kurikulum merdeka sesuai dengan kebutuhan dan keadaan sekolah. Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka dapat memulihkan krisis pembelajaran dan meningkatkan mutu pendidikan.

Kata kunci: kurikulum merdeka, mutu pendidikan, strategik kepala sekolah

Article history

Received:
25 November 2023

Accepted:
15 December 2023

Published:
31 December 2023

How to cite this article:

Yustinus, Y. (2023). Strategik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(SE), 11—24. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2902>

* Corresponding author



PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan dituntut untuk berupaya melakukan inovasi-inovasi dengan berbagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga mampu mencetak *output* (lulusan) sumber daya yang berkualitas dan mampu bersaing dalam menjawab tantangan zaman yang selalu berubah (Azainil et al., 2021; Hanim, Anggal, et al., 2023). Mutu pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, kemampuan lulusan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya atau memperoleh pekerjaan yang baik, serta kemampuan lulusan dalam mengatasi tantangan hidup dengan pengetahuan yang didapatkan selama menempuh pendidikan (Ismail et al., 2021). Peningkatan mutu pendidikan juga merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia (Hanim et al., 2019).

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) berupaya secara terus menerus melakukan berbagai strategik perubahan dan pengembangan sistem pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional dengan membuat berbagai kebijakan. Kemendikbudristek saat ini meluncurkan kebijakan merdeka belajar sebagai salah satu bentuk reformasi pendidikan. Program ini dirancang sebagai upaya untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, kreatif, bergotong royong, dan berkebhinekaan global (Kemendikbudristek, 2021).

Kemendikbudristek meluncurkan program merdeka belajar sebagai salah satu bentuk reformasi pendidikan yang berfokus pada transformasi budaya pendidikan. Budaya pendidikan seharusnya tidak hanya berfokus pada administratif saja, tetapi juga harus mampu berorientasi pada inovasi dan pembelajaran yang berfokus dan berpusat kepada peserta didik, serta sesuai dengan kebutuhan dan tahap kembang peserta didik dengan harapan *output* yang dihasilkan sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila (Kemendikbudristek, 2022b). Maka dari itu, esensi dari kurikulum merdeka sendiri seharusnya dimulai dari peningkatan kompetensi kepala sekolah yang dapat memahami karakteristik dan kemampuan keseluruhan sekolahnya (Angga & Iskandar, 2022). Karena kepala sekolah memiliki peran dan kedudukan yang strategis dalam proses pengembangan dan penerapan kurikulum merdeka di sekolahnya sesuai dengan kebijakan pemerintah pusat.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dan pembuat keputusan di sekolah harus mampu menerapkan kebijakan kurikulum yang diturunkan oleh pemerintah untuk ikut andil dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah kemudian perlu mempertimbangkan, membuat, dan melakukan strategik kepemimpinannya dengan membuat kebijakan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan sekolah serta memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk membangun mutu pendidikan (DeMatthews et al., 2021; Dhuey & Smith, 2018). Kepala sekolah perlu melakukan strategik dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka agar tujuan yang diinginkan dalam kebijakan kurikulum merdeka dapat dicapai oleh sekolah dan berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan yang diinginkan pemerintah.

Tinggi dan rendahnya mutu pendidikan sangat ditentukan oleh mutu kepemimpinan kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan personil kependidikan yang memiliki peran besar dalam mencapai keberhasilan mutu pendidikan (Hanim, Julaiha, et al., 2023). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan sekaligus manager di sekolahnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memajukan suatu lembaga pendidikan sesuai dengan visi dan misi untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya (Azainil et al., 2021). Kepala sekolah mengarahkan dan membimbing sekolah mereka untuk melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan dan prioritas sekolah yang dapat memberikan manfaat bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Hanafi et al., 2021).

Kepala sekolah perlu melakukan strategi-strategi khusus dalam kepemimpinannya agar proses pendidikan dan peningkatan mutu sekolah dapat berjalan secara beriringan (Soe'oad et al., 2022). Kepala sekolah perlu memikirkan dan melakukan strategik sebagai upaya mempertahankan dan meningkatkan keunggulan sekolah yang dipimpinnya sehingga tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai. Implementasi kebijakan strategik kepala sekolah yang tepat dan relevan dengan kebutuhan sekolah akan memberikan dampak perubahan pendidikan ke arah yang lebih baik dan akan bermuara pada peningkatan

kapasitas sekolah dan mutu pendidikan (Lai, 2015). Jika kepala sekolah mampu melakukan strategik dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka dengan baik niscaya upaya peningkatan mutu pendidikan dan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat akan terwujud.

Kurikulum merdeka masih secara bertahap dilaksanakan dan masih memerlukan pendampingan yang terstruktur kepada sekolah yang akan mengimplementasikan kurikulum merdeka. Namun, program kurikulum merdeka telah menjadi perbincangan di kalangan peneliti dan pengamat pendidikan. Beberapa peneliti telah mencoba mengidentifikasi program kurikulum merdeka pada sekolah-sekolah yang terlebih dahulu telah mengimplementasikan kurikulum merdeka dengan berbagai tema penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Sumarsih et al., (2022) mengidentifikasi bahwa kurikulum merdeka akan menghasilkan siswa yang berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, kreatif, gotong royong, rasa kebhinekaan. Dengan kurikulum merdeka kepala sekolah harus berupaya mendorong berbagai macam program partisipatif, unik, dan banyak inovasi, memupuk kerja sama dalam mewujudkan sekolah penggerak. Hasil penelitian Barlian et al., (2022) mengidentifikasi bahwa terdapat tiga aspek dalam implementasi kurikulum merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu perencanaan pelaksanaan kurikulum merdeka, pelaksanaan kurikulum merdeka, dan evaluasi pembelajaran kurikulum merdeka.

Penelitian Rahayu et al., (2022) mengidentifikasi bahwa implementasi kurikulum merdeka telah dilaksanakan dengan optimal dan sedang berlangsung, walaupun dalam pelaksanaannya masih banyak kekurangan dan hambatan. Kepala sekolah selaku pemimpin harus dapat mengubah *mindset* sumber daya manusia yang ada di sekolah untuk melakukan perubahan sehingga kurikulum merdeka dapat diterapkan. Sebab kunci keberhasilan implementasi kurikulum merdeka terletak pada kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kemauan dan kehendak baik untuk melakukan perubahan dan pengembangan. Serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh R. Fadhli, (2022) bahwa kurikulum merdeka belajar sudah diimplementasikan meskipun memerlukan beberapa perbaikan dan pengembangan.

Beberapa hasil penelitian telah menjelaskan proses, hasil, manfaat, keunggulan, serta hambatan dari implementasi kurikulum merdeka. Namun, beberapa penelitian tersebut tidak menyelidiki dan mengeksplorasi strategik yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi kurikulum merdeka. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk mengeksplorasi dan mengetahui strategik yang dilaksanakan kepala sekolah dalam mendukung kebijakan pemerintah pusat memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia melalui implementasi kurikulum merdeka. Penelitian ini secara khusus berusaha untuk mengeksplorasi dan mengkaji strategik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka. Sebab, kurikulum merdeka yang diimplementasikan pada lembaga pendidikan harus diawali dengan kehendak baik (*Bona Voluntas*) oleh semua komponen pendidikan yang ditunjang oleh kinerja yang baik (*Bonum Opus*) oleh semua satuan pendidikan sehingga dampak dari implementasi kurikulum merdeka akan sampai pada peningkatan mutu pendidikan atau kebaikan bersama (*bonum commune*).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tujuan untuk mendeskripsikan data deskriptif yang teridentifikasi mengenai strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka (Creswell & Poth, 2016). Pendekatan studi kasus digunakan dalam penelitian sebagai cara untuk mengidentifikasi praktik strategik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi kurikulum merdeka (Yin, 2009). Penelitian dilakukan pada Sekolah Menengah Atas Samarinda mulai dari bulan Februari 2023 sampai dengan bulan Juni 2023. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam menentukan informan, dengan kriteria informan yang dipilih dapat memberikan dan mewakili informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian. Maka informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru Komite Pembelajaran (KP).

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur yang bertujuan untuk mengeksplorasi pengalaman setiap informan terkait strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka. Teknik observasi dan dokumentasi digunakan untuk memperkuat data wawancara yang ditemukan serta studi dokumen digunakan untuk mengumpulkan dokumen yang relevan tentang strategik kepala sekolah dalam

peningkatan mutu pendidikan. Data yang terkumpul dianalisis dalam bentuk reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994). Pada tahap reduksi data peneliti menggunakan pendekatan analitis tematisasi dan sistemisasi. Peneliti membuat satuan sistem yang menghubungkan berbagai tema yang ditemukan secara sistematis. Peneliti melakukan bongkar pasang berbagai tema berulang-ulang untuk menemukan hubungan sistemik yang dikehendaki oleh data yang ditemukan (Harahap, 2020). Pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Sugiyono, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka terdiri atas: (1) penguatan sumber daya manusia (SDM), (2) strategik proses belajar mengajar berbasis kurikulum merdeka, serta (3) strategik membangun komunikasi dengan guru dan semua pihak yang terlibat. Setiap strategik kepala sekolah dilakukan dengan berbagai cara yang disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan sekolah. Seperti ditunjukkan pada tabel 1. yang memberikan gambaran implementasi dari setiap strategik kepala sekolah yang teridentifikasi.

Tabel 1. Strategik Kepala Sekolah

No	Strategik Kepala Sekolah		Implementasi Strategik
1.	Strategik Penguatan SDM		<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pemahaman umum kurikulum merdeka kepada SDM (menyatukan visi) 2. Mengikuti pelatihan dan pendampingan kurikulum merdeka 3. Mengikuti program <i>Project Manajemen Office</i> (PMO) 4. Pelatihan dan pendampingan bagi SDM lain
2.	Strategik Proses Belajar Mengajar	Strategik Pembelajaran Intrakurikuler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategik pembagian capaian pembelajaran pada fase E dan fase F 2. Mendampingi peserta didik mendalami minat, bakat, dan kemampuannya. 3. Menyediakan mata pelajaran pilihan 4. Pemetaan lokal kelas untuk mata pelajaran pilihan
		Strategik Pembelajaran Kokurikuler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengeksplorasi kebutuhan siswa dalam pelaksanaan P5 2. Strategik pengayaan materi pembelajaran P5
3.	Strategik Membangun Komunikasi dan Kolaborasi		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengarahan para guru dan tendik tentang Kurikulum Merdeka 2. Memotivasi para guru dan tendik dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka 3. Membangun koordinasi dan kolaborasi dengan mitra (<i>stakeholder</i>)

1. Strategik Penguatan SDM

Strategik penguatan SDM yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka diawali dengan cara menyatukan visi, yaitu memberikan pemahaman umum kepada semua elemen sekolah tentang perubahan dan pengembangan kurikulum yang akan diimplementasikan pada sekolah penggerak. Memberikan pemahaman umum tentang arah perubahan dan pengembangan kurikulum merdeka kepada semua elemen sekolah merupakan strategik untuk menyatukan visi sehingga semua elemen sekolah mempunyai visi yang sama untuk dicapai. Usaha untuk menyatukan visi dilakukan kepala sekolah dengan membimbing, mengarahkan, menggerakkan, dan menginspirasi semua elemen sekolah untuk mau terlibat dan bergerak bersama mengimplementasikan kurikulum merdeka menuju ke arah pendidikan yang lebih baik sehingga sekolah dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berkarakter sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila.

Strategik penguatan SDM juga dilakukan dengan mengikuti pelatihan dan pendampingan kurikulum merdeka secara nasional yang diselenggarakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Pelatihan dan pendampingan kurikulum secara nasional diikuti oleh kepala sekolah dan para guru Komite Pembelajaran (guru KP). Pelatihan dan pendampingan dilaksanakan intensif (*coaching one to one*) dengan Pelatih Ahli yang disediakan Kemendikbudristek, yang artinya kepala sekolah mengikuti pelatihan dan pendampingan tersendiri dan guru KP mengikuti pelatihan dan pendampingan sesuai dengan bidang mata pelajaran masing-masing bersama dengan Pelatih Ahli masing-masing.

Setelah mengikuti pelatihan dan pendampingan kurikulum merdeka secara nasional, sekolah harus melakukan *Project Management Office (PMO)* yang dilaksanakan setiap bulan bersama dengan Pelatih Ahli (PA) dari Kemendikbudristek. PMO merupakan proses pelatihan dan pendampingan lanjutan bagi kepala sekolah dan guru KP setelah mengikuti pelatihan dan pendampingan secara nasional. Pelatih Ahli akan mendampingi dan memfasilitasi sekolah (kepala sekolah dan guru KP) secara intens dalam kegiatan pelatihan dan pendampingan dalam penerapan kurikulum. Selain itu, sekolah juga memanfaatkan kesempatan untuk mengikuti setiap PMO yang diselenggarakan pemerintah daerah. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. kepala sekolah guru KP mengikuti kegiatan pelatihan dan pendampingan implementasi kurikulum merdeka atau PMO yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah.



Gambar 1. Pelatihan dan Pendampingan Kurikulum Merdeka
(Sumber: Dokumentasi Sekolah, 2021)

Strategik penguatan SDM tidak hanya dilakukan untuk kepala sekolah dan guru KP saja, tetapi kepala sekolah melakukan strategik penguatan kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah membuat kebijakan bagi guru KP untuk mendiseminasikan hasil pelatihan dan pendampingan kepada semua elemen sekolah yang belum mendapatkan pelatihan dan pendampingan kurikulum merdeka. Kepala sekolah dan guru KP yang telah mengikuti pelatihan dan pendampingan kurikulum merdeka mendiseminasikan hasil pelatihan dan pendampingan yang telah didapatkan kepada semua guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Diseminasi dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pendampingan secara mandiri dalam bentuk *in house training (IHT)*, *workshop*, lokakarya, bimbingan teknis, sosialisasi, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan implementasi kurikulum merdeka, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Program Diseminasi
(Sumber: Dokumentasi Sekolah, 2021)

2. Strategik Proses Belajar Mengajar

Strategik kepala sekolah dalam pelaksanaan proses belajar mengajar berbasis kurikulum merdeka dibagi menjadi dua, yaitu strategik proses pembelajaran *intrakurikuler* dan strategik proses pembelajaran *kokurikuler* (P5). Proses pembelajaran *intrakurikuler* pada tingkat satuan pendidikan sekolah menengah atas dalam kurikulum merdeka terbagi menjadi dua fase, yaitu fase E dan fase F. Fase E adalah fase yang diperuntukkan bagi kelas X, sedangkan fase F adalah fase yang diperuntukkan bagi kelas XI dan XII. Setiap fase mempunyai capaian pembelajaran (CP) yang harus dicapai peserta didik. Pada fase E capaian pembelajaran pada setiap mata pelajaran harus dicapai peserta didik pada kelas X. Pada fase F capaian pembelajaran pada setiap mata pelajaran dibagi untuk kelas XI dan Kelas XII. Maka dalam usaha pemenuhan capaian pembelajaran pada setiap fase, kepala sekolah meminta masing-masing guru mata pelajaran untuk mengatur dan bekerja sama dalam pembagian capaian pembelajaran per elemen yang ada dalam setiap fase pada masing-masing mata pelajaran sesuai dengan pedoman kurikulum merdeka dan keadaan sekolah.

Pembelajaran kurikulum merdeka menekankan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Maka dalam hal ini sekolah harus mendampingi peserta didik untuk menggali dan mengenali minat, bakat, dan kemampuan setiap peserta didik sejak pertama masuk fase E. Peserta didik dipersiapkan sejak kelas X (fase E) sehingga setiap peserta didik dapat memilih dan menentukan mata pelajaran pilihan pada kelas XI (fase F pertama) sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya. Pada fase F peserta didik diberikan mata pelajaran pilihan di luar mata pelajaran wajib. Maka strategik kepala sekolah dalam hal ini adalah menyediakan mata pelajaran pilihan untuk fase F sesuai dengan pedoman kurikulum merdeka. Dalam memilih mata pelajaran pilihan peserta didik perlu kembali mendapatkan pendampingan. Maka kepala sekolah juga melakukan strategik dalam mendampingi peserta didik agar dapat memilih dan menentukan mata pelajaran pilihan pada saat memasuki fase F pertama (kelas XI) sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya.

Beberapa tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mendampingi peserta didik sebelum memasuki fase F, yaitu (1) sosialisasi untuk membangun pemahaman orang tua dan peserta didik atas pentingnya mengenali minat, bakat, dan kemampuan yang dapat mendukung rencana karier setelah sekolah menengah atas, (2) melakukan pendampingan eksplorasi minat, bakat, dan kemampuan. Guru bimbingan konseling, guru mata pelajaran, dan wali kelas secara bersinergi melakukan pendampingan eksplorasi minat, bakat dan kemampuan peserta didik, (3) melakukan pendampingan pemilihan mata pelajaran pilihan. Peserta didik

mendapatkan berbagai pendampingan melalui berbagai layanan karier sebagai proses eksplorasi minat, bakat, dan kemampuan sehingga memiliki kemantapan dalam memilih mata pelajaran pilihan, dan (4) setelah penetapan pemilihan mata pelajaran pilihan, peserta didik mendapatkan berbagai pendampingan dari sekolah agar dapat menguatkan pilihannya sesuai dengan rencana karier setelah menyelesaikan pendidikan pada tingkat sekolah menengah atas.

Kurikulum merdeka tidak menggunakan kelas penjurusan (IPA, IPS, atau Bahasa) pada kelas XI seperti pada kurikulum sebelumnya, melainkan pada fase F (kelas XI) peserta didik akan mengikuti pelajaran sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya berdasarkan mata pelajaran yang telah dipilih sebelumnya. Hal ini mengharuskan sekolah untuk mengatur dan memetakan kelas sesuai dengan mata pelajaran pilihan peserta didik. Pemetaan kelas bertujuan untuk mempermudah sekolah mengelompokkan peserta didik sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya pada kelas yang sama, seperti yang ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Pemetaan Kelas

Pemetaan Kelas	Kelas					
	XI 1	XI 2	XI 3	XI 4	XI 5	XI 6
Pengelompokan Mata Pelajaran Pilihan	Matematika Lanjutan	Matematika Lanjutan	Biologi	Matematika Lanjutan	Biologi	Biologi
	Biologi	Fisika	Kimia	Geografi	Antropologi	Ekonomi
	Kimia	Ekonomi	Geografi	Matematika	Ekonomi	Geografi
	Sosiologi	Sosiologi	Antropologi	Sosiologi	Sosiologi	Sosiologi
	Ekonomi	Informatika	Informatika	Ekonomi	Informatika	Informatika

Sumber: Dokumen Kurikulum Sekolah, 2023.

Seperti halnya dalam pembelajaran intrakurikuler kepala sekolah juga melakukan beberapa strategik dalam proses pembelajaran kokurikuler kurikulum merdeka. adapun strategik yang dilakukan kepala sekolah, yaitu mengeksplorasi kebutuhan peserta didik agar Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan pengayaan materi pembelajaran P5 untuk peserta didik. Dalam memfasilitasi peserta didik memperkaya dan mendalami materi pembelajaran kokurikuler, kepala sekolah melakukan strategik untuk membangun komunikasi dan kolaborasi dengan pihak terkait. Sekolah melibatkan masyarakat dan/atau dunia kerja untuk merancang dan menyelenggarakan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila sesuai dengan keadaan sekolah dan kebutuhan siswa. Seperti ditunjukkan pada Gambar 3 yang merupakan salah satu bentuk pengayaan materi P5 yang dilakukan sekolah dan berkolaborasi dengan tokoh adat Dayak Kenyah Desa Budaya Pampang Kalimantan Timur, dengan tema kearifan lokal "Rayakan Keberagaman Melalui 3 Pilar Budaya Kalimantan Timur."



Gambar 3. Pengayaan Materi P5
(Sumber: Dokumentasi Sekolah, 2022)

3. **Strategik Membangun Komunikasi dan Kolaborasi**

Kurikulum merdeka menekankan pentingnya komunikasi dan kolaborasi dengan semua elemen sekolah dan *stakeholder* yang memungkinkan dapat mendukung dalam setiap proses pembelajaran. Maka dalam hal ini, kepala sekolah melakukan strategik dengan terus menerus membangun hubungan yang baik dengan para guru dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam mengimplementasikan strategik kepala sekolah. Kepala sekolah memupuk suasana kekeluargaan, membangun komunikasi, memberikan pengarahan dan motivasi kepala para guru dalam seluruh proses implementasi kurikulum merdeka.

Selain membangun komunikasi dengan guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah juga membangun strategik komunikasi dengan pihak terkait (*stakeholder*). Strategik kepala sekolah membangun komunikasi dengan pihak terkait dilakukan dengan cara melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan mitra atau pihak terkait. Tujuan sekolah dalam melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan pihak terkait, yaitu untuk memfasilitasi peserta didik memperkaya dan mendalami materi pembelajaran kokurikuler (P5) yang akan dilakukan. Sejauh ini, sekolah telah melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan beberapa pihak diantaranya: Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM), Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi (Disperindagkop), Tokoh Adat (Budaya), komunitas praktisi, serta organisasi terkait lainnya. Sekolah juga bertekad untuk terus melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan pihak-pihak lain untuk memfasilitasi peserta didik sesuai dengan kebutuhannya dalam melaksanakan pembelajaran kokurikuler.

4. **Pembahasan**

Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka dilakukan dengan berbagai tahapan dan cara yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan sekolah. Penguatan sumber daya manusia (SDM) merupakan strategik pertama yang dilakukan kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan kebijakan Kemendikbudristek, (2021) yang menegaskan bahwa program kurikulum merdeka adalah program yang berfokus pada pengembangan hasil belajar peserta didik secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter yang diawali dengan SDM yang unggul yaitu kepala sekolah dan guru. Maka, dalam penguatan SDM kepala sekolah melakukan strategik dengan memberikan pemahaman umum tentang perubahan kurikulum yang akan diimplementasikan pada sekolah, membimbing,

mengarahkan, menggerakkan, dan menginspirasi semua elemen sekolah. Strategik yang dilakukan kepala sekolah tersebut merupakan bentuk penyatuan visi agar semua elemen sekolah mau terlibat dan bergerak bersama. Semua elemen sekolah terlibat dalam melakukan perubahan menuju ke arah pendidikan yang lebih baik dan menghasilkan lulusan yang berkualitas serta berkarakter sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila.

Alawi et al., (2022) menyatakan bahwa dalam mengimplementasikan strategik kepala sekolah berbasis kurikulum merdeka memerlukan kesiapan, kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari semua pihak yang dapat mempengaruhi kelancaran proses implementasi strategik. Rahayu et al., (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kunci keberhasilan penerapan kurikulum merdeka adalah kepala sekolah dan guru harus memiliki kemauan untuk melakukan perubahan. Kepala sekolah selaku pemimpin harus dapat mengubah *mindset* sumber daya manusia di sekolah untuk melakukan perubahan sehingga kurikulum merdeka dapat diterapkan dengan baik. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Patras et al., (2019) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi strategik kepala sekolah memerlukan adanya sosialisasi, keterbukaan, motivasi, dan penyatuan visi.

Penguatan SDM juga dilakukan dengan mengikuti pelatihan dan pendampingan intensif (*coaching one to one*) dengan Pelatih Ahli yang disediakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Kepala sekolah juga melakukan penguatan kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan pelatihan dan pendampingan secara mandiri dalam bentuk *in house training (IHT)*, *workshop*, lokakarya, bimbingan teknis, sosialisasi, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan implementasi kurikulum merdeka. Hasil penelitian Ashari & Haq, (2023) yang menyatakan kepala sekolah mengikutsertakan pendidik pada pelatihan *In House Training (IHT)* dan memberikan arahan dalam pengelolaan kurikulum merdeka. Ardianti & Amalia, (2022) dan menyatakan bahwa dalam implementasi kurikulum merdeka membutuhkan kesiapan kepala sekolah dan guru untuk mempelajari hal-hal baru. Akhmad, (2017) dan Sanda, Warman, et al., (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa penguatan dan pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui *workshop* dengan strategi pengembangan menggunakan pendekatan *make approach*, yaitu pendidikan dan pelatihan. Maka, penguatan sumber daya manusia merupakan upaya yang harus dilakukan berkesinambungan melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan (Sanda, Pitriyani, et al., 2022; Suparno et al., 2020).

Hasil penelitian juga menemukan bahwa strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka dilakukan dalam proses belajar mengajar. Kepala sekolah meminta para guru mengatur dan bekerja sama dalam pembagian capaian pembelajaran per elemen yang ada dalam setiap fase pada masing-masing mata pelajaran sesuai dengan pedoman kurikulum merdeka dan keadaan sekolah. Hal ini dilakukan kepala sekolah sebab dalam pemaparan Kemendikbudristek, (2022c) menyatakan bahwa kurikulum merdeka memberikan keleluasaan kepada pendidik untuk menciptakan pembelajaran berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan belajar peserta didik, guru diberikan kebebasan untuk mengeksplorasi kemampuan peserta didik dalam setiap proses pembelajaran. Hal ini juga sejalan dengan hasil Priantini et al., (2022) yang menyatakan bahwa pendidik diberikan keleluasaan untuk menerapkan metode pembelajaran yang dipandang tepat bagi peserta didik sehingga pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dapat berjalan dengan menyenangkan, lebih mendalam, dan merdeka. Hasil penelitian Ritonga et al., (2022) yang menyatakan bahwa dampak dari implementasi kurikulum merdeka dapat dirasakan langsung oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran dan terus berinovasi menciptakan pembelajaran yang efektif, hingga peserta didik terbiasa menerapkan karakter profil pelajar Pancasila.

Pada fase F (kelas XI) peserta didik diberikan mata pelajaran pilihan di luar mata pelajaran wajib. Maka strategik kepala sekolah dalam hal ini adalah menyediakan mata pelajaran pilihan untuk fase F sesuai dengan pedoman kurikulum merdeka. Dalam memilih mata pelajaran pilihan peserta didik perlu mendapatkan pendampingan. Kepala sekolah melakukan strategik dalam mendampingi peserta didik agar dapat memilih dan menentukan mata pelajaran pilihan pada saat memasuki fase F pertama (kelas XI) sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya. Hal ini sejalan dengan panduan yang dikeluarkan oleh Kemendikbudristek (2022d) menjelaskan bahwa dalam menentukan mata pelajaran pilihan peserta didik perlu mendapatkan bimbingan yang memadai agar mereka dapat menentukan pilihan yang sesuai dengan rencana karier setelah menyelesaikan pendidikan pada tingkat sekolah menengah atas dan sesuai dengan aspirasi masa depan

mereka. Wahyuni, (2022) menyatakan bahwa kurikulum merdeka membantu peserta didik mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan hidup di masa depan. Kurikulum merdeka membantu peserta didik untuk lebih kreatif dalam belajar serta mampu meningkatkan kompetensi dan karakter guru dalam pembelajaran (Lase & Sari, 2023).

Temuan selanjutnya menunjukkan bahwa strategik kepala sekolah adalah mengatur dan memetakan kelas XI sesuai dengan mata pelajaran pilihan peserta didik. Pemetaan kelas bertujuan untuk mempermudah sekolah mengelompokkan peserta didik sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuannya pada kelas yang sama. Dalam menyediakan mata pelajaran pilihan dan pemetaan kelas kepala sekolah melakukan refleksi untuk memahami kesiapan satuan pendidikannya. Hal ini dilakukan kepala sekolah sebab dalam panduan pemilihan mata pelajaran pada tingkat sekolah menengah atas yang dikeluarkan oleh Kemendikbudristek (2022d) memaparkan bahwa sekolah perlu melihat kesiapan sekolah yang meliputi: Identifikasi jumlah guru mata pelajaran pilihan yang tersedia; jumlah ruang kelas dan sarana lain yang dapat digunakan untuk proses belajar; jumlah rombongan belajar (rombel); dan sumber daya lain yang dapat mempengaruhi dalam penentuan mekanisme dan pengolahan data pemilihan mata pelajaran pilihan di satuan pendidikan, termasuk program kolaborasi atau berbagi sumber daya (pendidik atau sarana) dengan satuan pendidikan atau lembaga lain.

Seperti halnya dalam pembelajaran intrakurikuler kepala sekolah juga melakukan beberapa strategik pada pembelajaran kokurikuler kurikulum merdeka diawali dengan mengeksplorasi kebutuhan belajar peserta didik untuk melaksanakan pembelajaran Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan pengayaan materi pembelajaran P5 untuk peserta didik. Hal ini sejalan dengan panduan yang dikeluarkan oleh Kemendikbudristek (2022e) bahwa dalam menentukan pembelajaran P5 sekolah harus menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik. Sekolah memiliki keleluasaan dan mengembangkan proyek sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik, memodifikasi, dan/atau menggunakan modul proyek yang disediakan sesuai dengan karakteristik daerah, satuan pendidik, dan peserta didik (Kemendikbudristek, 2022a). Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Priantini et al., (2022) yang menyatakan bahwa melalui proses pembelajaran yang berorientasi pada proyek, proses pembelajaran dapat berlangsung lebih luwes, aktif dan adaptif. Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam implementasi kurikulum merdeka sekolah perlu mempertimbangkan proyek sesuai dengan fase peserta didik agar tercapai capaian pembelajaran yang bermakna, mendalam, dan menyenangkan serta pelajar Pancasila yang berkompeten.

Sekolah dapat melibatkan masyarakat dan/atau dunia kerja untuk merancang dan menyelenggarakan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila sesuai dengan keadaan sekolah dan kebutuhan siswa (Kemendikbudristek, 2022e). Maka dalam hal ini kepala sekolah melakukan strategik dengan membangun komunikasi dan kolaborasi dengan pihak terkait (*stakeholder*) untuk memfasilitasi peserta didik memperkaya dan mendalami materi pembelajaran kokurikuler (P5) yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sumarsih et al., (2022) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus terus mendorong berbagai macam program partisipatif, unik, dan banyak inovasi serta terus memupuk kerja sama dengan *stakeholder* dalam melaksanakan kurikulum merdeka.

Strategik yang dilakukan kepala sekolah dalam proses belajar mengajar dengan menggunakan kurikulum merdeka dinilai mampu memulihkan krisis pembelajaran dan membawa perubahan serta peningkatan karakter peserta didik melalui penerapan dimensi Profil Pelajar Pancasila. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Rosmana et al., (2022) yang menyatakan bahwa kurikulum merdeka merupakan program pendidikan yang menjadi salah satu pilihan untuk melakukan pemulihan dalam pelaksanaan pembelajaran. Kurikulum merdeka memiliki tujuan yang sangat baik untuk kemajuan yang lebih dinamis dan memberikan kemampuan beradaptasi kepada pengajar untuk melakukan siklus belajar yang berbeda pada setiap proyek pembelajaran.

Strategik peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka sangat bergantung pada kepemimpinan yang kuat, terutama dalam mempengaruhi, memotivasi, dan menggerakkan serta mengatasi setiap perbedaan anggota organisasi (M. Fadli, 2020). Keberhasilan strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka tidak lepas dari keterlibatan semua elemen sekolah dalam mengimplementasikan strategik kepala sekolah. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dalam menjalankan strategik, kepala sekolah membangun hubungan yang baik dengan para guru dan semua pihak

yang terlibat dalam mengimplementasikan strategik kepala sekolah. Kepala sekolah memupuk suasana kekeluargaan, membangun komunikasi dan memberikan motivasi para guru dalam seluruh proses implementasi kurikulum merdeka. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Sudarmanto, (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi kepala sekolah yang efektif dapat berpengaruh dan meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan program kurikulum merdeka sesuai dengan kegiatan yang telah ditetapkan dan tujuan yang ingin dicapai bersama.

PENUTUP

Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka terdiri dari strategik penguatan sumber daya manusia, strategik proses belajar mengajar, serta strategik membangun komunikasi dan kolaborasi. Strategik penguatan sumber daya manusia melalui pendampingan dan pelatihan menjadi kunci utama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk mengimplementasikan kurikulum merdeka. Strategik kepala sekolah yang dilakukan dalam proses belajar mengajar mampu memulihkan krisis pembelajaran dan membawa perubahan serta peningkatan karakter peserta didik melalui penerapan dimensi Profil Pelajar Pancasila. Selain itu, peserta didik juga semakin memahami minat, bakat, dan kemampuannya yang dapat mendukung rencana karier peserta didik setelah menyelesaikan pendidikan. Strategik kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka tidak terlepas dari keterlibatan semua elemen sekolah dan pihak terkait. Kepala sekolah harus mengembangkan strategik membangun komunikasi dan koordinasi yang baik dengan para guru dan semua pihak terkait (*stakeholder*) untuk mengoptimalkan strategik dalam peningkatan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, A. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Terpadu. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(2), 171–175. <https://doi.org/10.17977/um025v1i22017p171>
- Alawi, D., Sumpena, A., Supiana, S., & Zaqiah, Q. Y. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka Pasca Pandemi Covid-19. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 5863–5873. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3531>
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295–5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>
- Ardianti, Y., & Amalia, N. (2022). Kurikulum Merdeka: Pemaknaan Merdeka dalam Perencanaan Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 399–407. <https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.55749>
- Ariesanti, D., Mudiono, A., & Arifin, S. (2023). Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka Dan Perencanaan Pembelajaran Di Sekolah Dasar. *Sentri: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(6), 1896–1907. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i6.995>
- Ashari, T., & Haq, M. S. (2023). Peran Manajerial Kepala Sekolah Pada Program Sekolah Penggerak di SMA Labschool Unesa. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(4). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/55955>
- Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The effect of principal's managerial competence and teacher discipline on teacher productivity. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 563–579. <https://doi.org/10.18844/CJES.V16I2.5634>
- Barlian, U. C., Solekah, S., & Rahayu, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *JOEL: Journal of Educational and Language Research*, 1(12), 2105–2118. <https://doi.org/10.53625/joel.v1i12.3015>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

- DeMatthews, D. E., Serafini, A., & Watson, T. N. (2021). Leading Inclusive Schools: Principal Perceptions, Practices, and Challenges to Meaningful Change. *Educational Administration Quarterly*, 57(1), 3–48. <https://doi.org/10.1177/0013161X20913897>
- Dhuey, E., & Smith, J. (2018). How school principals influence student learning. *Empirical Economics*, 54(2), 851–882. <https://doi.org/10.1007/s00181-017-1259-9>
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>
- Fadhli, R. (2022). Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Jurnal Elementaria Edukasia*, 5(2). <https://doi.org/10.31949/jee.v5i2.4230>
- Hanafi, Y., Taufiq, A., Saefi, M., Ikhsan, M. A., Diyana, T. N., Thoriquttyas, T., & Anam, F. K. (2021). The new identity of Indonesian Islamic boarding schools in the “new normal”: the education leadership response to COVID-19. *Heliyon*, 7(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>
- Hanim, Z., Anggal, N., & Sanda, Y. (2023). Strategi Pembiayaan Pendidikan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta untuk Pemenuhan Capaian Kinerja. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(2), 604. <https://doi.org/10.29210/020232813>
- Hanim, Z., Julaiha, S., Roesminingsih, E., Sanda, Y., Yau, L., Pitriyani, A., Yesepa, Y., Kristianus, K., Subqi, M. A., & Fatcholis, F. (2023). Pelatihan Perencanaan Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *RESWARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 313–321. <https://doi.org/10.46576/rjpkm.v4i1.2394>
- Hanim, Z., Syahrani, A. W., & Soe'oed, R. (2019). Evaluasi Pelaksanaan Sekolah Islam Terpadu (SMP) Cordova Samarinda. *International Journal of Education*, 1, 17–36. <https://jurcon.ums.edu.my/ojums/index.php/bije/article/view/1775>
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Wal ashri Publishing.
- Ismail, Hanim, Z., & Dwiyono, Y. (2021). Peran Komite Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Negeri Kongbeng, Kutim. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(April), 16–20. <https://jurnal.fkip.unmul.ac.id/index.php/impian/article/view/456/255>
- Kemendikbudristek. (2021). *Kemendikbud Luncurkan Merdeka Belajar Episode 7: Program Sekolah Penggerak*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022a). *Buku saku merdeka belajar; Prinsip dan Implementasi Pada Jenjang Pendidikan SMA*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022b). *Kurikulum Merdeka: Pembelajaran dengan Paradigma Baru dan Berdiferensiasi*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022c). *Kurikulum Merdeka*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022d). *Panduan Pemilihan Mata Pelajaran Pilihan di SMA/MA/Bentuk Lain yang Sederajat*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kemendikbudristek. (2022e). *Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Lai, E. (2015). Enacting principal leadership: exploiting situated possibilities to build school capacity for change. *Research Papers in Education*, 30(1), 70–94. <https://doi.org/10.1080/02671522.2014.880939>
- Lase, D. R., & Sari, D. N. (2023). Manajemen Perubahan Model Adkar dalam Pendidikan Pada Sekolah Penggerak di SMPN 1 Pabelan. *Jurnal Kiprah Pendidikan*, 2(3), 232–240. <https://kpd.ejournal.unri.ac.id/index.php/kpd/article/view/186>
- Miles, & Huberman. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. SAGE Publications.
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, P., & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah Dan Tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 800–807. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1329>

- Priantini, D. A. M. M. O., Suarni, N. K., & Adnyana, I. K. S. (2022). Analisis Kurikulum Merdeka dan Platform Merdeka Belajar untuk Mewujudkan Pendidikan yang Berkualitas. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 8(02), 243–250. <https://doi.org/10.25078/jpm.v8i02.1386>
- Rahayu, R., Rosita, R., Rahayuningsih, Y. S., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6313–6319. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3237>
- Rahmadayanti, D., & Hartoyo, A. (2022). Potret Kurikulum Merdeka, Wujud Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(4), 2247–2255. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3431>
- Ritonga, A. A., Lubis, Y. W., Masitha, S., & Harahap, C. P. (2022). Program Sekolah Penggerak Sebagai Inovasi Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri 104267 Pegajahan. *Jurnal Pendidikan*, 31(2), 195. <https://doi.org/10.32585/jp.v31i2.2637>
- Rosmana, P. S., Iskandar, S., Fauziah, H., Azzifah, N., & Khamelia, W. (2022). Kebebasan dalam Kurikulum Prototype. *As-Sabiqun*, 4(1), 115–131. <https://doi.org/10.36088/assabiqun.v4i1.1683>
- Sanda, Y., Pitriyani, A., & Yesepa, Y. (2022). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 8(1), 79–88. <https://doi.org/10.25078/jpm.v8i1.765>
- Sanda, Y., Warman, W., Pitriyani, A., & Yesepa, Y. (2022). Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Melalui Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1). <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.47855>
- Soe'oad, R., Hanim, Z., Sanda, Y., & Yau, L. (2022). Pendampingan Peningkatan Mutu Pengajaran Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Samarinda. *Amalee: Indonesian Journal of Community Research and Engagement*, 3(2), 355–367. <https://doi.org/10.37680/amalee.v3i2.1998>
- Sudarmanto. (2021). Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Keterlaksanaan Kepemimpinan Sekolah Pada Program Sekolah Penggerak. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 7(4), 462–472. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jjpg/article/view/26520>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sumarsih, I., Marliyani, T., Hadiyansah, Y., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 8248–8258. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3216>
- Suparno, S., Hidayanto, D. N., & Labulan, P. (2020). Manajemen Pembinaan Prestasi Olahraga di Sekolah Khusus Olahragawan Internasional (SKOI) Kalimantan Timur. *PENDAS MAHAKAM: Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 22–31. <https://doi.org/10.24903/pm.v4i1.393>
- Wahyuni, S. (2022). Kurikulum Merdeka untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 13404–13408. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/12696>
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). SAGE Publications.

