

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN MENDALAM DI SD NEGERI 225 PALEMBANG

Syadza Izdihar^{*1}, Nila Kusumawati², Nurlina³

^{1,2,3}Universitas PGRI Palembang

Email: ¹syadzaizdihar.06@guru.sd.belajar.id, ²nilakesumawati@univpgri-palembang.ac.id,
³dr_nurlinaabadi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung penerapan pembelajaran mendalam (deep learning) pada implementasi Kurikulum Merdeka di SD Negeri 225 Palembang. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam mengarahkan strategi sekolah untuk menciptakan proses pembelajaran yang bermakna, reflektif, dan berpusat pada peserta didik sesuai dengan prinsip Kurikulum Merdeka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah dan guru sebagai informan utama, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan dalam mendorong penerapan pembelajaran mendalam melalui praktik kepemimpinan transformasional dan instruksional, antara lain dengan menetapkan visi pembelajaran yang jelas, memperkuat komunitas belajar guru, melaksanakan supervisi akademik yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, serta menyediakan pelatihan dan fasilitas pendukung. Penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan yang dihadapi guru, seperti perbedaan pemahaman terhadap konsep pembelajaran mendalam, keterbatasan fasilitas, serta kesulitan dalam mengadaptasi pendekatan pembelajaran kolaboratif dan reflektif. Untuk mengatasi tantangan tersebut, kepala sekolah melakukan pendampingan intensif, memperkuat koordinasi antar guru, serta memanfaatkan teknologi sebagai sarana pendukung pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, kolaboratif, dan responsif berkontribusi signifikan dalam mendukung implementasi Kurikulum Merdeka melalui praktik pembelajaran yang lebih mendalam dan bermakna.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kurikulum Merdeka, Pembelajaran Mendalam*

Principal's Leadership Strategy in The Implementation of Deep Learning at SD Negeri 225 Palembang

Abstract

This study aims to analyze the role of the principal's leadership in supporting the implementation of deep learning within the framework of the Merdeka Curriculum at SD Negeri 225 Palembang. The principal's leadership plays a crucial role in directing school strategies to create meaningful, reflective, and student-centered learning processes in accordance with the principles of the Merdeka Curriculum. This research employed a qualitative approach using a descriptive method. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the principal and teachers as the main informants. The data were then analyzed through the processes of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal plays a significant role in promoting the implementation of deep learning through transformational and instructional leadership practices. These practices include establishing a clear vision for learning, strengthening teacher learning communities, conducting academic supervision focused on improving the quality of teaching and learning, and providing continuous training and supporting facilities. The study also identified several challenges faced by teachers, such as differences in understanding the concept of deep learning, limited supporting facilities, and difficulties in adapting to collaborative and reflective learning approaches. To address these challenges, the principal implemented intensive mentoring, strengthened coordination among teachers, and utilized technology as a supporting tool in the learning process. These findings demonstrate that visionary, collaborative, and

responsive school leadership significantly contributes to supporting the implementation of the Merdeka Curriculum through deeper and more meaningful learning practices.

Keywords: *principal's leadership, deep learning, Independent Curriculum.*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing global. Sekolah dasar (SD) memiliki peran strategis sebagai gerbang awal pembentukan karakter, kemampuan kognitif, serta sikap belajar peserta didik yang berkelanjutan. Berbagai kajian internasional menegaskan bahwa kualitas pendidikan dasar berkontribusi signifikan terhadap perkembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, dan kesiapan belajar sepanjang hayat (Darling-Hammond et al., 2020; Fullan, et al 2021) [1]. Dalam konteks perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan tuntutan kompetensi abad ke-21, sistem pendidikan di berbagai negara terus melakukan transformasi kurikulum guna menciptakan pembelajaran yang lebih relevan, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik. Transformasi pendidikan tersebut tidak hanya berkaitan dengan perubahan struktur kurikulum, tetapi juga perubahan paradigma pembelajaran, praktik pedagogik, dan kepemimpinan pendidikan di tingkat sekolah [2].

Di Indonesia, salah satu kebijakan pembaruan kurikulum yang sedang diimplementasikan adalah Kurikulum Merdeka. Kurikulum Merdeka dirancang untuk memberikan fleksibilitas pembelajaran, memperkuat otonomi guru dalam merancang proses belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik secara holistik melalui pengalaman belajar yang lebih bermakna. Kurikulum ini menekankan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (*student-centered learning*), penguatan kompetensi berpikir tingkat tinggi, serta integrasi nilai-nilai karakter dalam Profil Pelajar Pancasila [3]. Kurikulum ini sejalan dengan paradigma global yang mendorong pembelajaran berpusat pada peserta didik (*student-centered learning*) dan penguatan kompetensi berpikir tingkat tinggi [4]. Dalam kerangka tersebut, proses pembelajaran tidak lagi sekadar berorientasi pada penguasaan materi, tetapi diarahkan pada pengembangan pemahaman konseptual, kemampuan reflektif, serta penerapan pengetahuan dalam konteks kehidupan nyata.

Salah satu konsep penting yang menjadi landasan implementasi Kurikulum Merdeka adalah pembelajaran mendalam (*deep learning*). Pembelajaran mendalam menekankan pada proses belajar yang memungkinkan peserta didik memahami konsep secara komprehensif, menghubungkan berbagai pengetahuan, serta mampu mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam berbagai situasi. Hattie dan Donoghue (2016) menjelaskan bahwa pembelajaran mendalam terjadi ketika peserta didik mampu mengintegrasikan pengetahuan baru dengan pengetahuan sebelumnya dan menggunakannya secara fleksibel dalam berbagai situasi [5]. Sejalan dengan itu OECD (2019) menegaskan bahwa pendekatan pembelajaran mendalam berperan penting dalam mengembangkan kompetensi global seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan kemampuan pemecahan masalah. Dalam implementasi Kurikulum Merdeka, pembelajaran mendalam menjadi salah satu indikator penting dalam mendukung pencapaian Profil Pelajar Pancasila dan pembentukan karakter peserta didik yang adaptif terhadap perubahan zaman [4].

Kemendikbud (2022) menegaskan bahwa pembelajaran mendalam dalam Kurikulum Merdeka berlandaskan pada tiga prinsip utama, yaitu *mindful learning*, *meaningful learning*, dan *joyful learning*. Ketiga prinsip tersebut menuntut perubahan paradigma pembelajaran dari pendekatan yang berorientasi pada hafalan menuju pembelajaran yang menumbuhkan kesadaran belajar, kebermaknaan pengalaman belajar, serta keterlibatan aktif peserta didik. Dengan demikian, implementasi pembelajaran mendalam tidak hanya menuntut inovasi pedagogik di kelas, tetapi juga memerlukan dukungan kepemimpinan sekolah yang mampu mengarahkan perubahan budaya belajar secara sistematis [6].

Namun, implementasi pembelajaran mendalam dalam Kurikulum Merdeka di tingkat sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan. Hasil observasi awal dan wawancara dengan guru di SD Negeri 225 Palembang menunjukkan bahwa sebagian guru masih menerapkan pendekatan pembelajaran konvensional yang menekankan pada penyampaian materi dan hafalan. Kondisi tersebut menyebabkan proses pembelajaran belum sepenuhnya mendorong eksplorasi konsep, refleksi kritis, serta pemecahan masalah kontekstual oleh peserta didik. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan konseptual Kurikulum Merdeka dan praktik pembelajaran yang terjadi di lapangan.

Dalam konteks transformasi pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan kurikulum dan praktik pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai *instructional leader* dan *agent of change* yang bertanggung jawab dalam mengarahkan inovasi pembelajaran di sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif mampu mendorong perubahan praktik pedagogik, meningkatkan komitmen

guru terhadap inovasi pembelajaran, serta membangun budaya belajar yang kolaboratif dan reflektif (Hallinger, 2018; Leithwood et al., 2020) [7] [8]. Dalam perspektif transformasi pendidikan, Fullan et al. (2021) juga menegaskan bahwa keberhasilan perubahan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan sekolah dalam mengelola perubahan, membangun kolaborasi profesional guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang mendukung inovasi [2].

Sejumlah penelitian sebelumnya, baik nasional maupun internasional, menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan keberhasilan implementasi kurikulum. Hasana (2022) menemukan bahwa kepemimpinan suportif dan komunikatif meningkatkan keterlibatan guru dalam inovasi pembelajaran [9] [10]. Romdhoni, Mujiburrohmah dan Abdullah (2024) menegaskan peran kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan pedagogik [11]. Bush dan Glover (2020) dan Robinson et al. (2019) juga menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang berfokus pada pembelajaran memiliki dampak signifikan terhadap kualitas proses belajar mengajar [12] [13].

Meskipun berbagai penelitian telah membahas kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, kajian yang secara khusus mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong implementasi pembelajaran mendalam pada Kurikulum Merdeka di tingkat sekolah dasar masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengkaji secara komprehensif strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung implementasi pembelajaran mendalam melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, serta evaluasi inovasi pembelajaran di sekolah. Penelitian ini juga mengintegrasikan perspektif kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk memperoleh gambaran yang lebih holistik mengenai dinamika implementasi pembelajaran mendalam dalam praktik pendidikan dasar.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong penerapan pembelajaran mendalam pada implementasi Kurikulum Merdeka di SD Negeri 225 Palembang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan khususnya dalam konteks transformasi kurikulum dan pembelajaran berbasis proyek, serta memberikan kontribusi praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kebijakan dalam membangun ekosistem pembelajaran yang mendalam, bermakna, dan menyenangkan sesuai dengan tujuan Kurikulum Merdeka.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan hasil temuan peneliti terkait Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam pada Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Negeri 225 Palembang. Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan berupa data wawancara, observasi dengan sumber data dalam penelitian ini merupakan key informan yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala kurikulum, guru kelas dan peserta didik. Data sekunder dalam penelitian ini merupakan data pendukung berupa data dokumentasi seperti data profil sekolah, Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), laporan supervisi, hasil proyek siswa, serta arsip kegiatan pembelajaran mendalam.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian diantaranya observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati langsung praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam berbagai situasi dan konteks dengan menggunakan lembar observasi. Peneliti juga mengamati langsung pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar di kelas IV, V, dan VI, serta kegiatan rapat refleksi guru. Wawancara dilakukan kepada para informan yang terlibat proses implementasi kurikulum di SD Negeri 225 Palembang. Selain itu, wawancara langsung dilakukan kepada beberapa responden dengan menggunakan teknik wawancara mendalam. Teknik analisis data yang digunakan dengan menggunakan teknik analisis dengan model Miles and Huberman. Data yang diperoleh melalui hasil wawancara, dokumentasi, observasi dan kajian pustaka yang telah dikumpulkan dianalisis dimulai dari proses reduksi data, display dan verification.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil

3.1.1. Strategi Perencanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi Perencanaan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 225 Palembang menjadi fondasi utama dalam mendorong implementasi pembelajaran mendalam. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perencanaan tidak dilakukan secara linier, melainkan melalui proses dialogis dan partisipatif yang melibatkan berbagai unsur sekolah. Perencanaan diawali dengan perumusan kembali visi dan misi sekolah agar selaras dengan Kurikulum

Merdeka dan prinsip pembelajaran mendalam.

Kepala sekolah menekankan pembentukan peserta didik yang mandiri, kreatif, dan kolaboratif sebagai inti visi sekolah. Kepala sekolah menyatakan;

"Ketika kami merumuskan visi ini, kami tidak hanya melihat apa yang sedang tren dalam dunia pendidikan. Kami merefleksikan kembali pengalaman pembelajaran selama ini, apa yang kurang, apa yang perlu diperkuat. Kami ingin siswa kami bukan hanya pintar secara akademis, tetapi juga mandiri dalam belajar, kreatif dalam memecahkan masalah, dan mampu bekerja sama dengan orang lain. Karena itulah kami memilih tiga kata kunci tersebut sebagai jantung dari visi kami."

Perumusan visi tersebut dilakukan melalui diskusi bersama dewan guru, komite sekolah, serta masukan dari peserta didik. Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum menjelaskan bahwa proses ini memerlukan waktu cukup panjang karena bertujuan membangun kesepahaman bersama mengenai arah perubahan pembelajaran di sekolah.

Visi tersebut kemudian dijabarkan ke dalam misi operasional, antara lain penguatan praktik reflektif guru, pengembangan pembelajaran berbasis proyek, serta integrasi nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila dalam kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah menegaskan pentingnya praktik reflektif guru sebagai dasar perubahan pedagogik.

Kepala sekolah menegaskan pentingnya praktik reflektif guru sebagai misi utama:

"Saya percaya bahwa guru yang baik adalah guru yang terus belajar dan merefleksikan praktiknya sendiri. Kalau guru kita hanya mengajar dengan cara yang sama dari tahun ke tahun tanpa pernah mempertanyakan efektivitasnya, bagaimana mungkin kita bisa menghasilkan pembelajaran yang mendalam? Karena itu, misi pertama kami adalah membangun budaya reflektif di kalangan guru. Kami ingin guru-guru kami menjadi praktisi reflektif yang selalu mencari cara terbaik untuk memfasilitasi belajar siswa."

Perencanaan lain dilakukan dengan Rapat Kerja Tahunan digunakan sebagai forum strategis untuk menyamakan pemahaman guru tentang pembelajaran mendalam. Rapat ini dirancang secara dialogis dan eksperiensial, bukan sekadar penyampaian program. Kepala sekolah menekankan bahwa pembelajaran mendalam bukan hafalan, melainkan pemahaman kritis dan aplikatif. Kepala sekolah menjelaskan bahwa;

"Kami mulai dengan menyamakan persepsi dulu, agar guru paham bahwa pembelajaran mendalam itu tidak hanya menuntut siswa menghafal, tapi memahami konsep secara kritis dan mampu menerapkannya di situasi nyata. Saya tidak ingin guru-guru kami salah paham dan menganggap pembelajaran mendalam sebagai sesuatu yang rumit atau tidak mungkin dilakukan di sekolah dasar. Pembelajaran mendalam sebenarnya sangat mungkin dilakukan, asalkan kita mengubah cara kita memandang proses belajar itu sendiri. Bukan lagi tentang transfer pengetahuan dari guru ke siswa, tapi tentang bagaimana memfasilitasi siswa untuk mengonstruksi pemahamannya sendiri melalui pengalaman yang bermakna."

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum juga menyatakan bahwa:

"Dalam rapat kerja itu, kami tidak hanya berbicara teori. Ibu kepala sekolah meminta kami semua, termasuk beliau sendiri, untuk mengikuti workshop tentang pembelajaran berbasis proyek. Kami diminta merancang sebuah proyek pembelajaran secara berkelompok, kemudian mempresentasikannya dan mendapat masukan dari peserta lain. Pengalaman itu sangat berharga karena kami merasakan sendiri bagaimana proses berpikir kritis, kolaborasi, dan refleksi itu terjadi. Setelah itu, baru kami berdiskusi bagaimana menerapkannya di kelas masing-masing dengan konteks yang berbeda-beda."

Hasil rapat menghasilkan kesepakatan bersama, seperti penerapan pembelajaran berbasis proyek minimal satu kali per semester, pelaksanaan lesson study, dan pengembangan asesmen berpikir tingkat tinggi. Sementara itu, penyusunan kurikulum operasional dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan perwakilan guru dari setiap jenjang kelas. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menjelaskan;

"Ibu kepala sekolah sangat menekankan agar penyusunan kurikulum ini tidak dikerjakan sendiri oleh saya atau oleh tim kecil saja. Beliau ingin semua guru merasa memiliki kurikulum ini karena mereka terlibat langsung dalam penyusunannya. Jadi kami membentuk tim pengembang yang terdiri dari perwakilan setiap kelas, dan mereka yang membawa aspirasi serta pengalaman dari rekan-rekan guru di kelasnya. Proses ini memang lebih lama, tapi hasilnya lebih kaya dan lebih realistis untuk diimplementasikan."

Kurikulum disusun dengan menekankan tujuan pembelajaran yang mengembangkan berpikir tingkat tinggi, fleksibilitas pembelajaran, serta asesmen diagnostik, formatif, dan sumatif. Wakil kepala bidang Kurikulum menegaskan pentingnya asesmen diagnostik;

"Kami menyadari bahwa asesmen diagnostik itu sangat penting untuk memahami titik awal siswa sebelum pembelajaran dimulai. Jadi dalam kurikulum kami, setiap guru diwajibkan untuk melakukan asesmen diagnostik di awal semester dan di awal setiap topik pembelajaran yang besar. Asesmen ini tidak selalu dalam bentuk tes tertulis, bisa juga dalam bentuk observasi, wawancara singkat dengan siswa, atau bahkan melalui aktivitas pemecahan masalah sederhana. Tujuannya adalah untuk mengetahui apa yang sudah siswa ketahui, miskonsepsi apa yang mereka miliki, dan gaya belajar seperti apa yang mereka sukai. Informasi ini kemudian digunakan guru untuk menyesuaikan strategi pembelajaran."

Wakil kepala Kurikulum menjelaskan bahwa setiap semester, siswa akan terlibat dalam setidaknya satu

proyek besar yang mengintegrasikan berbagai mata pelajaran dan mengangkat isu-isu kontekstual yang relevan dengan kehidupan siswa. Proyek-proyek ini dirancang agar menumbuhkan proses berpikir tingkat tinggi, seperti menganalisis masalah, mengevaluasi solusi alternatif, dan menciptakan produk atau solusi yang orisinal.

Strategi kepala sekolah tidak berhenti pada level penyusunan kurikulum sekolah, tetapi berlanjut hingga ke level perencanaan pembelajaran individual yang dilakukan oleh setiap guru. Dalam hal ini, kepala sekolah mendampingi guru hingga tahap perencanaan pembelajaran individual. Guru diminta menyusun modul ajar yang mencerminkan strategi penggalan konsep dan refleksi siswa. Guru kelas V menyampaikan:

"Ibu kepala sekolah selalu meminta kami membuat rencana pembelajaran, baik itu RPM atau modul ajar sesuai format Kurikulum Merdeka dan pendekatan pembelajaran mendalam, yang tidak hanya berisi langkah-langkah kegiatan, tetapi juga mencantumkan strategi penggalan konsep dan refleksi siswa. Beliau sering menanyakan kepada kami: apa yang ingin kamu capai melalui kegiatan ini? Bagaimana kamu tahu siswa benar-benar paham? Apa yang akan kamu lakukan jika ada siswa yang belum paham? Pertanyaan-pertanyaan itu membuat kami berpikir lebih dalam ketika merencanakan pembelajaran."

Pendekatan coaching melalui pertanyaan reflektif mendorong guru berpikir lebih mendalam. Guru juga diberi kebebasan berinovasi dengan tetap selaras visi sekolah. Guru kelas V menambahkan:

"Beliau tidak membatasi kreativitas kami dalam merancang pembelajaran. Kami bebas menggunakan metode apapun, media apapun, asal kami bisa menjelaskan mengapa kami memilih metode atau media tersebut dan bagaimana itu akan membantu siswa belajar lebih mendalam. Yang beliau selalu ingatkan adalah bahwa setiap kegiatan harus punya makna bagi siswa. Bukan sekadar seru atau menyenangkan, tapi benar-benar menumbuhkan kemampuan berpikir dan nilai karakter. Kalau hanya seru tapi siswa tidak belajar apa-apa, itu tidak cukup."

Guru kelas VI yang masih baru mengungkapkan manfaat pendampingan tersebut:

"Awalnya saya agak kewalahan dengan tuntutan untuk membuat perencanaan yang detail dan reflektif. Tapi setelah beberapa kali didampingi oleh pak kepala sekolah dan juga oleh teman-teman senior, saya mulai memahami bahwa perencanaan yang baik itu sebenarnya membuat pekerjaan saya lebih mudah, bukan lebih sulit. Ketika saya sudah merencanakan dengan matang apa yang mau saya capai dan bagaimana caranya, pelaksanaan di kelas menjadi lebih lancar dan saya lebih percaya diri. Saya juga bisa lebih fokus mengobservasi siswa karena saya sudah tahu apa yang harus saya amati."

Temuan ini menunjukkan bahwa pendampingan kepala sekolah bersifat pedagogis dan membantu guru memandang perencanaan sebagai alat profesional, bukan beban administratif.

3.1.2. Strategi Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setelah tahap perencanaan, pelaksanaan strategi kepemimpinan menjadi penentu keberhasilan penerapan Pembelajaran Mendalam di kelas. Di SD Negeri 225 Palembang, pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan pola yang konsisten dan terstruktur. Kepala sekolah tidak hanya menetapkan kebijakan, tetapi juga memastikan kebijakan tersebut terlaksana secara nyata dan berkualitas melalui berbagai strategi yang saling terintegrasi.

Supervisi akademik menjadi strategi utama kepala sekolah dalam memastikan penerapan pembelajaran mendalam. Supervisi dilakukan secara rutin dan terencana dengan pendekatan developmental, bukan inspektif. Kepala sekolah menegaskan bahwa kunjungan kelas bertujuan untuk memahami praktik pembelajaran dan mendukung pengembangan profesional guru, bukan untuk mencari kesalahan.

"Saya sering turun langsung ke kelas, hampir setiap hari saya mengunjungi minimal dua kelas. Tapi saya harus tekankan bahwa kunjungan saya bukan untuk menilai guru dalam arti memberikan skor atau mencari-cari kesalahan. Saya datang ke kelas untuk melihat bagaimana guru berinovasi dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, dan bagaimana anak-anak merespons pembelajaran tersebut. Saya ingin melihat langsung dinamika pembelajaran, interaksi antara guru dan siswa, pertanyaan-pertanyaan yang muncul dari siswa, dan bagaimana guru merespons pertanyaan-pertanyaan tersebut. Semua observasi ini kemudian menjadi bahan untuk diskusi reflektif dengan guru yang bersangkutan."

Supervisi difokuskan pada dinamika pembelajaran, interaksi guru dan siswa, serta respons siswa terhadap pembelajaran. Setelah observasi, kepala sekolah melakukan dialog reflektif dengan guru menggunakan pendekatan coaching, di mana guru diajak merefleksikan praktiknya terlebih dahulu. Guru kelas V menyatakan;

"Awalnya saya gugup ketika kepala sekolah masuk ke kelas saya. Saya pikir beliau akan mencari-cari kesalahan saya. Tapi ternyata tidak sama sekali. Beliau bahkan ikut duduk bersama siswa, mengamati mereka bekerja, kadang mengajukan pertanyaan kepada siswa tentang apa yang mereka kerjakan. Setelah itu, diskusi kami sangat produktif. Beliau lebih banyak bertanya daripada memberi tahu. Dan yang paling saya suka, beliau selalu mengapresiasi hal-hal positif yang saya lakukan. Misalnya, beliau memuji cara saya mengajukan pertanyaan pemantik yang membuat siswa berpikir, atau cara saya menggunakan

hasil karya siswa sebagai alat untuk refleksi. Tentu ada juga hal-hal yang perlu saya perbaiki, tapi beliau menyampaikannya dengan cara yang membuat saya ingin memperbaiki, bukan merasa tertekan atau dikritik."

Pendekatan tersebut, menciptakan rasa aman psikologis bagi guru. Hasil supervisi juga didokumentasikan dalam catatan reflektif dan digunakan sebagai dasar perencanaan program pengembangan profesional, sehingga supervisi terintegrasi dengan peningkatan kompetensi guru.

Selain supervisi individual, kepala sekolah mengembangkan forum refleksi guru yang dilaksanakan secara rutin melalui Komunitas Belajar (Kombel). Forum ini menjadi wadah pembelajaran kolektif dan berbagi praktik baik antar guru. Kepala sekolah menjelaskan tujuan forum refleksi:

"Saya percaya bahwa guru-guru kita sebenarnya memiliki banyak sekali pengetahuan dan pengalaman yang berharga. Masalahnya, seringkali pengetahuan dan pengalaman itu tersimpan sendiri-sendiri, tidak terbagi dengan yang lain. Padahal, ketika guru saling berbagi tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil dalam pembelajaran mereka, itu menjadi sumber belajar yang sangat kaya. Karena itu, saya menciptakan forum-forum di mana guru bisa saling berbagi dan belajar satu sama lain. Forum mingguan lebih fokus pada refleksi praktis tentang pembelajaran minggu itu, sementara forum bulanan lebih strategis, membahas isu-isu yang lebih besar dan evaluasi program-program sekolah."

Forum mingguan difokuskan pada refleksi praktik pembelajaran, sedangkan forum bulanan membahas evaluasi dan isu strategis sekolah. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menjelaskan pelaksanaannya:

"Forum Kombel mingguan kami laksanakan setiap hari Jumat setelah jam pelajaran selesai, biasanya dari jam 13.00 sampai 14.30. Forum ini tidak formal dalam arti tidak ada agenda yang kaku atau presentasi PowerPoint yang panjang. setiap guru diminta untuk menceritakan satu momen pembelajaran minggu ini yang menurut mereka menarik, menggemblirakan, atau mungkin menantang. Dari cerita-cerita itu, sering muncul diskusi yang sangat kaya. Misalnya, satu guru bercerita bahwa ia berhasil membuat siswa yang biasanya pasif menjadi aktif bertanya melalui teknik tertentu. Guru lain kemudian tertarik dan bertanya lebih detail tentang teknik tersebut, dan bahkan ada yang langsung mencoba minggu berikutnya. Atau ada guru yang berbagi bahwa ia mengalami kesulitan dengan siswa yang cepat bosan, dan kemudian guru-guru lain memberikan saran atau berbagi pengalaman mereka menghadapi situasi serupa."

Forum ini dirancang informal dan dialogis, sehingga guru merasa nyaman untuk berbagi keberhasilan maupun tantangan. Pengetahuan dibangun secara horizontal antar guru, bukan secara hierarkis. Kepala sekolah juga memberdayakan guru melalui pendampingan langsung dan kolaborasi. Ia menyadari perbedaan kapasitas dan kepercayaan diri guru, khususnya dalam pemanfaatan teknologi dan pembelajaran mendalam. Seorang guru kelas VI menyampaikan pengalamannya:

"Saya termasuk guru senior di sekolah ini, tapi saya harus akui bahwa saya tidak terlalu mahir menggunakan teknologi dalam pembelajaran. Sementara sekarang tuntutan adalah guru harus bisa memanfaatkan platform digital seperti Platform Merdeka Mengajar untuk merancang pembelajaran reflektif. Awalnya saya merasa tertinggal dan agak minder dibanding guru-guru muda yang lebih melek teknologi. Tapi kepala sekolah tidak membiarkan saya tertinggal. Beliau mendorong saya untuk belajar, bahkan mencari guru muda untuk menjadi mentor saya dalam penggunaan teknologi. Sekarang saya sudah bisa menggunakan PMM untuk mengakses berbagai konten pembelajaran, bahkan saya sudah mulai membuat video pembelajaran sederhana. Ini semua hasil dorongan dan dukungan kepala sekolah."

Kepala sekolah memfasilitasi peer mentoring dengan memanfaatkan guru yang lebih mahir sebagai mentor. Selain itu, kolaborasi diwujudkan melalui team teaching atau co-teaching.

Waka Kurikulum menjelaskan:

"Ibu kepala sekolah juga mendorong kolaborasi antar guru dalam bentuk team teaching atau co-teaching. Misalnya, guru yang sudah lebih berpengalaman dalam pembelajaran berbasis proyek diminta untuk mengajar bersama dengan guru yang masih belajar. Mereka merencanakan bersama, mengajar bersama, dan merefleksikan bersama. Ini sangat efektif karena pembelajaran terjadi secara langsung dalam konteks praktik, bukan hanya dalam workshop atau pelatihan yang terpisah dari kelas."

Strategi ini menjadikan pengembangan profesional berlangsung langsung dalam konteks praktik pembelajaran.

Pelaksanaan strategi kepemimpinan juga didukung oleh penyediaan sumber daya dan infrastruktur pembelajaran. Kepala sekolah menyadari bahwa pembelajaran mendalam membutuhkan media dan sarana yang memadai. Waka Kurikulum menjelaskan:

"Kami memahami bahwa pembelajaran mendalam seringkali membutuhkan media pembelajaran yang lebih beragam dan kontekstual. Tidak bisa hanya mengandalkan buku teks dan papan tulis. Siswa perlu berinteraksi dengan berbagai sumber belajar, melakukan eksplorasi, dan menciptakan produk pembelajaran. Untuk itu, kami berusaha memaksimalkan dana BOS yang kami terima untuk pengadaan sumber daya pembelajaran. Kami sedang mengupayakan agar setiap kelas memiliki akses internet yang

stabil, LCD proyektor untuk memfasilitasi pembelajaran multimedia, dan alat peraga sederhana untuk mata pelajaran seperti matematika dan IPA."

Hasil observasi menunjukkan ketersediaan alat peraga, media pembelajaran, perpustakaan yang kaya koleksi, serta sudut baca di setiap kelas. Sekolah juga menyediakan akses sumber belajar digital dan mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan eksternal. Guru yang mengikuti pelatihan diwajibkan berbagi pengetahuan melalui forum refleksi, sehingga manfaat pelatihan dirasakan oleh seluruh komunitas sekolah.

Berbagai strategi tersebut berdampak pada terbentuknya budaya reflektif di sekolah. Guru secara terbiasa merefleksikan praktik pembelajaran, berbagi pengalaman, dan terbuka untuk belajar dari rekan sejawat. Refleksi tidak hanya terjadi dalam forum formal, tetapi juga dalam percakapan sehari-hari di ruang guru. Budaya reflektif juga mulai diterapkan kepada peserta didik. Guru membiasakan siswa melakukan refleksi setelah pembelajaran atau proyek. Seorang siswa kelas V menyampaikan:

"Bu guru sering meminta kami menulis di buku jurnal refleksi tentang apa yang kami pelajari hari ini dan apa yang kami rasakan. Awalnya saya bingung mau nulis apa, tapi lama-lama saya jadi terbiasa. Sekarang saya suka menulis di jurnal karena itu membuat saya mengingat lagi apa yang saya pelajari dan kadang saya menyadari hal-hal yang tidak saya sadari ketika sedang belajar. Misalnya, saya baru sadar bahwa saya lebih mudah paham ketika belajar dengan teman daripada belajar sendiri."

Hal ini menunjukkan bahwa refleksi membantu siswa memahami proses belajarnya sendiri, yang merupakan inti dari pembelajaran mendalam. Monitoring dilakukan secara sistematis namun fleksibel, melalui kunjungan kelas dan penelaahan dokumen pembelajaran. Setiap awal semester, modul ajar guru direview untuk memastikan keselarasan dengan prinsip pembelajaran mendalam. Kepala sekolah menegaskan:

"Saya ingin memastikan bahwa pembelajaran mendalam bukan hanya jargon atau slogan, tetapi benar-benar terjadi di setiap kelas. Karena itu, saya perlu melakukan monitoring. Tapi monitoring yang saya lakukan bukan dalam arti mengawasi atau mengontrol guru, tetapi lebih ke arah memfasilitasi dan mendukung. Ketika saya mereview rencana pembelajaran guru, saya melihat apakah sudah ada pertanyaan-pertanyaan yang merangsang berpikir tingkat tinggi, apakah sudah ada aktivitas yang memungkinkan siswa untuk mengeksplorasi dan mengkonstruksi pengetahuan, apakah sudah ada momen refleksi untuk siswa. Kalau ada yang kurang, saya diskusikan dengan guru yang bersangkutan dan kita cari cara bersama untuk melengkapi."

Review difokuskan pada keberadaan pertanyaan berpikir tingkat tinggi, aktivitas eksploratif, dan refleksi siswa. Jika ditemukan kekurangan, kepala sekolah mendiskusikannya bersama guru untuk mencari solusi secara kolaboratif.

3.1.3. Pendampingan dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Guru

Pendampingan dan supervisi merupakan bagian penting dari kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Di SD Negeri 225 Palembang, supervisi tidak dipahami sebagai kegiatan menilai atau mencari kesalahan, melainkan sebagai proses pendampingan yang bertujuan membantu dan mengembangkan profesionalisme guru. Kepala sekolah menerapkan pendekatan yang bersifat kolaboratif, suportif, dan berorientasi pada perbaikan pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah memandang supervisi sebagai proses kemitraan dan pembelajaran bersama dengan guru. Kepala sekolah menegaskan:

"Saya tidak melihat supervisi sebagai kegiatan untuk mencari kesalahan guru atau memberikan nilai. Bagi saya, supervisi adalah kesempatan untuk belajar bersama dengan guru tentang bagaimana pembelajaran bisa menjadi lebih baik. Saya datang ke kelas bukan sebagai pengawas yang akan menilai, tetapi sebagai rekan yang ingin melihat bagaimana guru mengajar dan bagaimana siswa belajar. Setelah itu, kita diskusi bersama tentang apa yang sudah baik dan apa yang bisa diperbaiki."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa supervisi diposisikan sebagai proses kolaboratif, bukan hierarkis. Kepala sekolah menempatkan dirinya sebagai mitra guru, sehingga tercipta hubungan yang lebih setara dan mendorong keterbukaan guru dalam menerima masukan.

Pendampingan kepala sekolah dilakukan dalam berbagai bentuk sesuai kebutuhan guru. Pertama, pendampingan dalam perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya meminta guru menyusun modul ajar, tetapi juga mendampingi guru, khususnya bagi yang masih mengalami kesulitan. Kedua, pendampingan melalui kunjungan kelas atau observasi pembelajaran. Kepala sekolah secara rutin mengunjungi kelas untuk melihat proses pembelajaran secara langsung. Kunjungan dilakukan secara natural sehingga tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar. Ketiga, pendampingan melalui diskusi reflektif setelah observasi. Diskusi dilakukan satu atau dua hari setelah observasi dalam suasana santai dan informal. Kepala sekolah menjelaskan proses tersebut:

"Setelah saya mengobservasi pembelajaran, saya akan mengundang guru untuk ngobrol santai. Biasanya di ruang guru saat istirahat. Saya selalu mulai dari hal-hal positif yang saya amati, karena setiap guru pasti punya

kekuatan. Kemudian saya ajukan pertanyaan-pertanyaan yang membuat guru berpikir, misalnya 'Kenapa kamu memilih strategi ini? Bagaimana kamu tahu siswa sudah paham? Apa yang bisa dilakukan untuk siswa yang belum paham?' Dari pertanyaan-pertanyaan itu, biasanya guru sendiri yang menemukan apa yang perlu diperbaiki." Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan teknik coaching melalui pertanyaan reflektif. Guru didorong untuk menemukan sendiri area yang perlu ditingkatkan, sehingga proses pendampingan menjadi lebih memberdayakan.

Supervisi di SD Negeri 225 Palembang dilaksanakan secara terencana namun tetap fleksibel. Berdasarkan dokumen supervisi, observasi pembelajaran direncanakan minimal satu kali dalam sebulan untuk setiap kelas, meskipun dalam praktiknya dapat dilakukan lebih sering sesuai kebutuhan. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menjelaskan bahwa ;

"Kami punya jadwal supervisi yang dibuat di awal semester sejalan juga dengan keperluan penilaian kinerja bagi pegawai, jadi guru tahu kapan kira-kira akan ada supervisi. Tapi Ibu kepala sekolah juga sering melakukan kunjungan mendadak yang tidak terjadwal, karena beliau ingin melihat pembelajaran dalam kondisi natural, bukan pembelajaran yang sudah dipersiapkan khusus karena tahu ada supervisi. Kombinasi antara supervisi terjadwal dan tidak terjadwal ini menurut kami efektif karena guru tetap termotivasi untuk selalu menjaga kualitas pembelajaran, bukan hanya ketika ada supervisi."

Kombinasi antara supervisi terjadwal dan tidak terjadwal dinilai efektif untuk menjaga konsistensi kualitas pembelajaran. Setelah observasi, hasil supervisi didokumentasikan dalam bentuk catatan observasi dan hasil diskusi reflektif. Dokumentasi ini digunakan sebagai portofolio pengembangan profesional guru dan dasar perencanaan program peningkatan kompetensi selanjutnya.

3.1.4. Hambatan dalam Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam

Meskipun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran mendalam di SD Negeri 225 Palembang menunjukkan perkembangan positif, proses implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan. Hambatan tersebut berasal dari aspek sumber daya manusia, sarana prasarana, karakteristik peserta didik, serta koordinasi dan konsistensi pelaksanaan. Temuan ini diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen.

Hambatan utama berasal dari kesiapan dan kompetensi guru yang belum merata. Pertama, perbedaan pemahaman guru tentang konsep pembelajaran mendalam. Kepala sekolah menjelaskan:

"Salah satu hambatan terbesar yang saya hadapi adalah memastikan semua guru benar-benar memahami apa itu pembelajaran mendalam. Kadang saya temukan ada guru yang mengira bahwa pembelajaran mendalam itu sama dengan pembelajaran yang lama atau pembelajaran yang banyak tugasnya. Ada juga yang mengira bahwa asal pembelajaran itu seru dan ramai, berarti itu sudah pembelajaran mendalam. Padahal pembelajaran mendalam bukan hanya tentang metode atau aktivitas yang menarik, tetapi lebih kepada bagaimana siswa diajak berpikir secara mendalam, mengaitkan pengetahuan baru dengan pengetahuan lama, dan menerapkan dalam situasi baru."

Kedua, adanya resistensi terhadap perubahan, terutama dari guru yang telah lama mengajar. Kepala sekolah menyikapi hal ini dengan pendekatan persuasif dan bertahap:

"Saya paham bahwa tidak semua orang mudah menerima perubahan. Perubahan itu memang tidak nyaman, apalagi kalau sudah terbiasa dengan cara tertentu selama bertahun-tahun. Karena itu, saya tidak memaksa perubahan terjadi secara drastis dan serentak. Saya lebih memilih pendekatan bertahap. Saya terus berkomunikasi dengan guru-guru yang resisten, mencoba memahami kekhawatiran mereka, dan menunjukkan bukti-bukti manfaat pembelajaran mendalam melalui contoh-contoh dari guru lain yang sudah berhasil. Prosesnya memang lambat, tapi saya percaya bahwa dengan kesabaran dan konsistensi, perubahan akan terjadi."

Ketiga, kesenjangan kompetensi teknologi di kalangan guru, terutama dalam pemanfaatan platform digital. Keempat, tingginya beban kerja guru. Seorang guru kelas III menyampaikan:

"Jujur saja, kadang saya merasa kewalahan. Sebagai wali kelas, saya sudah punya banyak tugas administratif, harus mengurus berbagai hal terkait peserta didik dan orang tua. Sekarang dengan tuntutan pembelajaran mendalam, saya harus membuat perencanaan yang lebih detail, menyiapkan berbagai media dan bahan pembelajaran, melakukan asesmen yang beragam, mendokumentasikan perkembangan peserta didik, dan sebagainya. Kadang saya pulang lebih lama daripada yang lainnya karena masih harus menyelesaikan pekerjaan ini. Saya tidak mengeluh tentang pembelajaran mendalam itu sendiri karena saya setuju itu bagus untuk peserta didik, tapi saya berharap ada cara untuk membuat prosesnya lebih efisien sehingga tidak terlalu menguras tenaga."

Hambatan ini berpotensi menimbulkan kelelahan guru jika tidak dikelola dengan baik. Hambatan berikutnya berasal dari keterbatasan fasilitas pendukung. Pertama, akses internet yang belum stabil. Seorang guru kelas V mengungkapkan:

"Saya pernah merencanakan pembelajaran di mana siswa akan menonton video tentang siklus air, kemudian berdiskusi dan membuat diagram. Tapi ketika di kelas, internet tidak bisa diakses. Akhirnya rencana pembelajaran saya berantakan dan saya harus improvisasi dengan metode lain. Pengalaman seperti ini membuat saya kadang ragu untuk merencanakan pembelajaran yang tergantung pada teknologi, padahal sebenarnya saya tahu itu bisa membuat pembelajaran lebih menarik dan efektif."

Kedua, keterbatasan media pembelajaran dan alat peraga. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menjelaskan:

"Kami sudah berupaya menyediakan berbagai media pembelajaran dan alat peraga, terutama untuk mata pelajaran yang memang membutuhkan alat peraga konkret seperti matematika dan IPA. Tapi tetap saja, dengan jumlah kelas yang cukup banyak dan kebutuhan yang beragam, kadang media dan alat peraga yang tersedia tidak mencukupi atau tidak bisa digunakan secara bersamaan oleh beberapa kelas. Guru kadang harus bergantian menggunakan alat peraga tertentu atau bahkan harus membuat sendiri dengan bahan seadanya."

Kondisi tersebut, membatasi fleksibilitas guru dalam menerapkan pembelajaran mendalam.

Hambatan terakhir berkaitan dengan konsistensi pelaksanaan di seluruh kelas. Kepala sekolah mengungkapkan:

"Salah satu tantangan terbesar saya adalah memastikan bahwa pembelajaran mendalam tidak hanya terjadi di beberapa kelas yang gurunya sudah kompeten dan berkomitmen, tetapi di semua kelas. Kenyataannya, implementasi di setiap kelas masih beragam. Ada kelas di mana pembelajaran benar-benar mendalam, peserta didik aktif berpikir dan terlibat, tapi ada juga kelas yang masih cenderung teacher-centered dengan peserta didik yang pasif. Ini tidak adil bagi peserta didik karena kualitas pengalaman belajar mereka tergantung pada guru mana yang mereka dapatkan. Tapi memastikan konsistensi di semua kelas itu tidak mudah, apalagi dengan keterbatasan waktu saya untuk melakukan supervisi dan pendampingan intensif."

Selain itu, kolaborasi antar guru belum sepenuhnya optimal. Wakil kepala sekolah menyampaikan:

"Kami sudah menyediakan berbagai forum untuk kolaborasi antar guru di komunitas belajar, tapi tingkat partisipasi dan kualitas kolaborasinya masih beragam. Ada guru yang sangat aktif berbagi dan belajar dari yang lain, tapi ada juga yang hadir secara fisik tapi tidak benar-benar terlibat secara mental. Ada yang datang karena merasa wajib, bukan karena melihat manfaatnya. Membangun budaya kolaborasi yang tulus dan produktif itu membutuhkan waktu dan tidak bisa dipaksakan."

Secara keseluruhan, hambatan dalam penerapan pembelajaran mendalam di SD Negeri 225 Palembang meliputi keterbatasan kesiapan guru, sarana prasarana, karakteristik peserta didik, serta tantangan koordinasi dan konsistensi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh perencanaan dan pelaksanaan yang baik, tetapi juga oleh kesiapan seluruh warga sekolah dan dukungan sumber daya yang memadai.

3.1.5. Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Hambatan

Dalam menghadapi berbagai hambatan penerapan pembelajaran mendalam, Kepala Sekolah SD Negeri 225 Palembang tidak bersikap pasif. Sebaliknya, kepala sekolah secara aktif melakukan berbagai upaya strategis, terencana, dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh warga sekolah. Karena hambatan terbesar berasal dari aspek sumber daya manusia, kepala sekolah memprioritaskan peningkatan kapasitas guru. Pertama, melalui program pelatihan berjenjang dan berkelanjutan. Kepala sekolah menjelaskan:

"Saya tidak mengharapkan guru langsung berubah setelah satu kali pelatihan. Pembelajaran orang dewasa itu membutuhkan proses yang bertahap. Karena itu, saya merancang program pelatihan yang berkelanjutan sepanjang tahun. Di awal tahun, kita fokus pada pemahaman konsep pembelajaran mendalam. Kemudian kita lanjut ke bagaimana merancang pembelajaran mendalam. Setelah itu, kita praktik dan refleksi bersama. Jadi prosesnya bertahap dan berkelanjutan, bukan sekali jadi."

Kedua, penguatan komunitas belajar profesional untuk mengatasi resistensi dan isolasi guru. Kepala sekolah menyampaikan:

"Saya percaya bahwa guru belajar paling efektif dari sesama guru. Karena itu, saya membangun komunitas belajar dengan nama CORE (Cerdas, Optimis, Responsif, Educatif) di mana guru tidak merasa sendirian dalam menghadapi tantangan komunitas belajar kami. Mereka punya teman seperjuangan yang bisa diajak diskusi, minta bantuan, atau berbagi keberhasilan. Komunitas ini tidak saya bentuk secara formal dan kaku, tapi saya bangun secara organik melalui berbagai kegiatan kolaboratif."

Ketiga, program peningkatan literasi digital guru yang disesuaikan dengan level kemampuan. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum menjelaskan:

"Kami menyadari bahwa tidak semua guru punya level literasi digital yang sama. Karena itu, kami buat program peningkatan literasi digital melalui komunitas belajar kami. Kami mulai dari hal-hal basic seperti browsing internet. Untuk yang sudah menengah, kami ajarkan menggunakan aplikasi pembelajaran seperti Canva, Quizizz, atau Google Classroom. Untuk yang sudah mahir, kami ajarkan hal-hal yang lebih advanced seperti membuat video pembelajaran atau menggunakan aplikasi editing. Program ini kami selenggarakan secara reguler, untuk program literasi digital ini dua minggu sekali setelah jam sekolah, dan bersifat sukarela tapi kami dorong semua guru untuk ikut, yang menjadi narasumber untuk program literasi ini adalah guru yang telah mengikuti pelatihan Koding."

Keempat, penyederhanaan administrasi dan redistribusi beban kerja untuk mengurangi kelelahan guru. Kepala sekolah menjelaskan:

"Saya mengevaluasi dan diskusi kembali bersama Waka Kurikulum berbagai tugas administratif yang kami minta dari guru, dan saya pertanyakan: apakah ini benar-benar perlu? Apakah ini berkontribusi pada peningkatan pembelajaran? Kalau tidak, maka kita hilangkan atau sederhanakan. Misalnya, dulu setiap guru harus membuat berbagai jenis dokumentasi yang sebenarnya tumpang tindih. Sekarang kami integrasikan menjadi satu sistem dokumentasi yang lebih efisien. Kemudian Kami juga berupaya mendistribusikan tugas-tugas tambahan secara lebih adil. Dulu ada guru yang sebagian banyak tugas tambahan sementara yang lain sedikit. Sekarang kami distribusikan secara lebih merata dengan mempertimbangkan kapasitas dan beban kerja masing-masing guru."

Upaya tersebut, menunjukkan kepekaan kepala sekolah terhadap kondisi guru serta komitmen untuk menciptakan sistem kerja yang lebih efisien. Upaya lain mengatasi keterbatasan fasilitas, kepala sekolah melakukan pengelolaan anggaran berbasis prioritas. Kepala sekolah menjelaskan:

"Kami punya keterbatasan anggaran, itu fakta. Tapi bukan berarti kita tidak bisa berbuat apa-apa. Yang saya lakukan adalah membuat prioritas: sarana apa yang paling penting untuk mendukung pembelajaran mendalam? Dari situ kami buat rencana pengadaan bertahap. Misalnya, tahun ini prioritas kami adalah memastikan setiap kelas punya akses internet dan LCD proyektor. Ini sudah kami laksanakan dengan memasang secara permanent proyektor di dua kelas yang terjangkau internet, kemudian memasang jaringan internet baru sekitar ruang kelas yang lainnya yang belum terjangkau internet sebelumnya. Tahun depan prioritasnya mungkin penambahan pemasangan proyektor secara permanent di kelas-kelas lainnya. Dengan cara bertahap seperti ini, pelan-pelan sarana yang kami butuhkan bisa terpenuhi."

Wakil kepala sekolah bidang kurikulum menambahkan:

"Dalam merencanakan pengadaan sarana, kami selalu melibatkan guru. Kami selalu mengadakan rapat untuk pengadaan di anggaran berikutnya tanya, apa yang paling kalian butuhkan untuk mendukung pembelajaran? Dengan begitu, sarana yang kami sediakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan guru di lapangan, bukan hanya berdasarkan asumsi kami."

Selain itu, sekolah mendorong pemanfaatan sumber daya lokal dan bahan daur ulang untuk media pembelajaran, serta menjalin kemitraan dengan pihak eksternal. Kepala sekolah menyampaikan:

"Saya membangun jaringan dengan berbagai pihak yang potensial mendukung sekolah kami. Misalnya, kami menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan seperti PERTAMINA melalui program CSR mereka, yang alhamdulillah ada yang bersedia membantu pengadaan buku- buku bacaan yang beragam untuk perpustakaan sebagai upaya peningkatan literasi peserta didik Kami juga aktif mengikuti berbagai program hibah dari pemerintah maupun organisasi non-pemerintah seperti mitra penerbit buku. Dengan cara seperti ini, kami bisa mendapatkan dukungan tambahan di luar anggaran rutin sekolah."

Upaya itu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang proaktif dalam mengatasi keterbatasan sarana. Sementara itu, Untuk menghadapi keberagaman peserta didik, sekolah menerapkan pembelajaran terdiferensiasi. Kepala sekolah menjelaskan:

"Kami menyadari bahwa setiap anak itu unik. Karena itu, pembelajaran yang efektif harus mempertimbangkan keunikan setiap anak. Kami melatih guru untuk melakukan pembelajaran terdiferensiasi, di mana mereka menyediakan berbagai pilihan aktivitas atau level tantangan sesuai dengan kemampuan siswa. Ini memang tidak mudah, tapi dengan latihan dan dukungan, guru-guru kami mulai bisa melakukannya."

Selain itu, sekolah menyediakan program remedial dan pengayaan. Guru kelas V menjelaskan:

"Saya punya jadwal khusus untuk program remedial dan pengayaan, biasanya setelah jam pelajaran reguler. Untuk program remedial, saya kelompokkan peserta didik yang mengalami kesulitan dalam topik tertentu dan saya memberikan pembelajaran tambahan dengan pendekatan yang lebih personal dan konkret."

Untuk program pengayaan, peserta didik yang sudah menguasai materi reguler diberi tantangan tambahan berupa proyek atau eksplorasi yang lebih mendalam.”

Upaya tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh siswa terlayani sesuai kebutuhan belajarnya.

Untuk menjaga konsistensi implementasi pembelajaran mendalam, kepala sekolah memperkuat sistem monitoring dan umpan balik. Kepala sekolah menjelaskan:

“Kami membuat sistem monitoring yang lebih terstruktur dengan menggunakan checklist atau rubrik tentang indikator pembelajaran mendalam. Setiap kali saya melakukan observasi kelas, saya menggunakan rubrik ini untuk mengobservasi dan mencatat. Kemudian saya berikan umpan balik kepada guru berdasarkan rubrik tersebut. Dengan cara ini, umpan balik saya lebih objektif dan guru juga lebih jelas mengetahui aspek mana yang sudah baik dan aspek mana yang perlu ditingkatkan.”

Selain itu, sekolah mendorong praktik saling mengamati antar guru. Kepala sekolah menyampaikan:

“Selain supervisi dari saya, kami juga mendorong guru untuk saling mengobservasi. Kami buat jadwal di mana setiap guru akan mengobservasi pembelajaran guru lain minimal dua kali dalam semester dan sebaliknya juga diobservasi oleh guru lain. Setelah observasi, mereka diskusi tentang apa yang mereka lihat. Saling mengamati ini sangat efektif karena guru belajar langsung dari praktik rekan mereka dan juga mendapat perspektif berbeda tentang pembelajaran mereka sendiri.”

Praktik tersebut terbukti memperkuat kolaborasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara merata.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengatasi hambatan penerapan pembelajaran mendalam dilakukan melalui peningkatan kapasitas guru, pengelolaan sarana secara strategis, pemenuhan kebutuhan belajar siswa, serta penguatan sistem monitoring dan kolaborasi. Upaya-upaya tersebut mencerminkan kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan perubahan pembelajaran.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Deep Learning

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Negeri 225 Palembang memulai perencanaan strategis dengan merumuskan visi dan misi yang jelas, yaitu “menciptakan pembelajaran yang bermakna, menyenangkan, dan menumbuhkan karakter anak.” Visi tersebut tidak sekadar diposisikan sebagai pernyataan administratif, melainkan berfungsi sebagai landasan filosofis yang mengarahkan keseluruhan kebijakan, program, serta praktik pembelajaran di sekolah. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, keberadaan visi yang jelas merupakan elemen fundamental dalam mengarahkan perubahan organisasi sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan seluruh warga sekolah secara terarah guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan [14]. Dalam literatur internasional, temuan ini juga konsisten dengan teori instructional leadership yang dikemukakan oleh Hallinger (2018) menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif menempatkan visi pembelajaran sebagai pusat orientasi kepemimpinannya dan secara aktif memastikan visi tersebut terinternalisasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari [7]. Dengan demikian, visi pembelajaran yang dirumuskan oleh kepala sekolah SD Negeri 225 Palembang berfungsi sebagai kompas strategis yang mengarahkan seluruh proses transformasi pembelajaran menuju praktik pembelajaran mendalam.

Proses perumusan visi dan misi yang melibatkan dewan guru, komite sekolah, serta masukan dari peserta didik mencerminkan penerapan prinsip kepemimpinan partisipatif. Pelibatan berbagai pemangku kepentingan tersebut tidak hanya memperkuat legitimasi kebijakan sekolah, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan komitmen kolektif terhadap tujuan pendidikan yang hendak dicapai. Temuan ini sejalan dengan Harapan dan Kesumawati (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu membangun kolaborasi serta meningkatkan keterlibatan warga sekolah dalam mencapai tujuan organisasi [15]. Dalam perspektif internasional, praktik tersebut juga selaras dengan pandangan Bush dan Glover menyatakan bahwa pelibatan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan strategis merupakan ciri utama kepemimpinan sekolah yang demokratis dan berkelanjutan [12]. Lebih lanjut, perencanaan strategis sekolah telah bergerak dari level konseptual menuju implementasi operasional yang konkret dan terukur. Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan Asmendri (2021) yang menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat ditentukan oleh kemampuannya menghubungkan visi institusi dengan tindakan nyata pada tingkat operasional sekolah [16].

Strategi kepala sekolah dalam menyelenggarakan Rapat Kerja Tahunan menunjukkan adanya kesadaran bahwa transformasi pembelajaran harus diawali dengan perubahan paradigma berpikir guru. Transformasi pedagogis pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan perubahan metode mengajar, tetapi juga perubahan cara pandang guru terhadap proses belajar peserta didik. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Harianto dan Purnomo (2022) menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pembelajaran profesional guru dalam mendorong penerapan pendekatan pembelajaran inovatif [17]. Pendekatan tersebut selaras dengan konsep *Professional Learning Community* (PLC) yang dikemukakan oleh DuFour, et al (2016) [18]. Konsep PLC menekankan bahwa perubahan praktik pembelajaran yang berkelanjutan lebih efektif terjadi ketika guru terlibat dalam proses pembelajaran kolektif yang reflektif dan berbasis pengalaman. Kegiatan workshop dan simulasi pembelajaran mendalam yang dilaksanakan dalam Rapat Kerja Tahunan menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menggunakan pendekatan kognitif dalam membangun pemahaman guru, tetapi juga pendekatan eksperiensial yang selaras dengan prinsip adult learning. Pendekatan ini relevan dengan karakteristik pembelajaran orang dewasa yang menekankan pentingnya pengalaman, refleksi, dan relevansi praktis dalam proses pembelajaran profesional.

Selain itu, penyusunan kurikulum secara partisipatif semakin memperkuat karakter kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan di sekolah. Pernyataan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum bahwa seluruh guru dilibatkan dalam proses pengembangan kurikulum agar memiliki rasa kepemilikan terhadap kurikulum sekolah menunjukkan penerapan prinsip kepemimpinan distributif. Strategi ini tidak hanya memperluas ruang partisipasi guru dalam pengambilan keputusan akademik, tetapi juga memperkuat konsistensi implementasi kurikulum di kelas. Temuan ini sejalan dengan penelitian Asmendri (2021) yang menyatakan bahwa pelibatan guru dalam pengembangan kurikulum dapat meningkatkan komitmen serta konsistensi dalam implementasi pembelajaran [16]. Dalam perspektif internasional, temuan ini juga mendukung pandangan Harris (2016) yang menekankan bahwa kepemimpinan distributif memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran serta keberlanjutan inovasi pendidikan di sekolah [19].

Lebih lanjut, penelitian Agustini dan Wibowo (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan suportif dan komunikatif mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran inovatif [20]. Dalam literatur lain, pendekatan coaching tersebut juga sejalan dengan pandangan Knight (2019) yang menyatakan bahwa instructional coaching berbasis refleksi merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kapasitas profesional guru secara berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi berperan sebagai mitra profesional yang mendampingi guru dalam proses pengembangan kompetensi pedagogis [21].

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis yang visioner, partisipatif, dan reflektif merupakan fondasi utama kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong implementasi pembelajaran mendalam. Integrasi antara visi pembelajaran yang jelas, pelibatan aktif warga sekolah, serta pendampingan pedagogis yang berkelanjutan menunjukkan praktik kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada manajemen organisasi sekolah, tetapi juga pada transformasi kualitas pembelajaran. Dengan demikian, praktik kepemimpinan yang diterapkan di SD Negeri 225 Palembang mencerminkan keselarasan antara tuntutan implementasi Kurikulum Merdeka dengan perkembangan kajian mutakhir dalam bidang kepemimpinan pendidikan yang menekankan kolaborasi, refleksi profesional, dan penguatan kapasitas guru sebagai agen utama perubahan pembelajaran.

3.2.2. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam

Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah menunjukkan pergeseran paradigma dari model supervisi yang bersifat inspektif menuju pendekatan yang lebih kolaboratif dan reflektif. Supervisi tidak lagi diposisikan sebagai mekanisme penilaian semata, tetapi sebagai proses pembinaan profesional yang berorientasi pada pengembangan kapasitas guru. Dalam praktiknya, kepala sekolah melakukan kunjungan kelas secara rutin untuk mengamati proses pembelajaran sekaligus membangun dialog reflektif dengan guru mengenai strategi pembelajaran yang digunakan. Pendekatan ini menempatkan guru sebagai mitra profesional yang diajak untuk merefleksikan praktik pembelajarannya sendiri. Model supervisi semacam ini memperlihatkan orientasi humanistik yang menekankan penguatan kapasitas pedagogis melalui refleksi bersama dan umpan balik konstruktif.

Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep kepemimpinan instruksional yang menempatkan peningkatan kualitas pembelajaran sebagai fokus utama kepemimpinan sekolah. Menurut Simatupang dan Tanu (2021), kepemimpinan instruksional menekankan perhatian yang kuat pada pengelolaan kurikulum, strategi pembelajaran, serta evaluasi proses belajar mengajar sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan [22]. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya memantau kinerja guru sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga menaruh perhatian pada kualitas pengalaman belajar peserta didik sebagai indikator utama keberhasilan pengajaran. Orientasi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran tidak berhenti pada pengawasan administratif, melainkan berfokus pada bagaimana proses pembelajaran dapat menghasilkan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa.

Selain itu, praktik supervisi yang dilakukan juga menunjukkan karakteristik pendekatan coaching dalam pengembangan profesional guru. Dalam pendekatan ini, pemimpin pendidikan lebih banyak menggunakan pertanyaan reflektif untuk membantu guru menganalisis praktik pembelajaran mereka secara kritis. Pendekatan coaching memungkinkan guru untuk mengembangkan kesadaran profesional terhadap kekuatan dan kelemahan praktik pembelajaran yang mereka lakukan. Lingkungan profesional yang mendukung dialog reflektif semacam ini berkontribusi pada terciptanya rasa aman secara psikologis bagi guru untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Penelitian Pratiwi dan Supriyadi (2021) menegaskan bahwa supervisi berbasis coaching dan mentoring mampu mendorong pertumbuhan profesional guru secara berkelanjutan karena memberikan ruang bagi guru untuk belajar melalui refleksi dan pengalaman praktiknya sendiri [23].

Dalam konteks implementasi pembelajaran mendalam, keberadaan forum refleksi guru melalui komunitas belajar menjadi salah satu strategi penting dalam membangun budaya belajar kolektif di sekolah. Komunitas belajar guru memberikan ruang bagi para pendidik untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan tantangan pembelajaran, serta mengeksplorasi strategi pedagogis yang lebih efektif. Interaksi profesional semacam ini memungkinkan terjadinya proses pembelajaran antar guru melalui pertukaran pengalaman dan refleksi bersama terhadap praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Fullan, Quinn, dan McEachen (2018) yang menyatakan bahwa pembelajaran mendalam berfokus pada pengembangan kompetensi global abad ke-21, seperti karakter, kewarganegaraan, kolaborasi, komunikasi, kreativitas, dan berpikir kritis. Pengembangan kompetensi tersebut memerlukan ekosistem pembelajaran yang kolaboratif, di mana guru secara kolektif membangun pemahaman pedagogis yang lebih mendalam [2].

Keberhasilan transformasi pembelajaran juga dipengaruhi oleh strategi pemberdayaan guru yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah kebijakan pembelajaran, tetapi juga sebagai fasilitator yang menyediakan dukungan nyata bagi pengembangan kompetensi guru. Pendampingan langsung, khususnya bagi guru yang mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, menunjukkan adanya praktik kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan profesional guru. Strategi peer mentoring yang memanfaatkan kolaborasi antara guru senior dan guru yang lebih muda menjadi bentuk pemberdayaan yang efektif dalam meningkatkan literasi teknologi di lingkungan sekolah. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip kolaborasi dalam pembelajaran mendalam sebagaimana dijelaskan oleh Saputri dan Susilowati (2022), yang menekankan pentingnya kerja sama profesional antar guru sebagai sarana pengembangan kapasitas pedagogis [24].

Selain aspek pedagogis, kepala sekolah juga menunjukkan perhatian pada dimensi manajerial dalam mendukung implementasi pembelajaran mendalam. Pengelolaan sumber daya pendidikan, termasuk pemanfaatan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dilakukan secara strategis untuk mendukung kebutuhan pembelajaran di kelas. Penyediaan akses internet, perangkat multimedia, serta alat peraga pembelajaran menunjukkan adanya upaya sistematis untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung penerapan pembelajaran yang lebih interaktif dan kontekstual. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran tidak hanya berkaitan dengan strategi pedagogis, tetapi juga mencakup kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya pendidikan secara efektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugroho dan Mutmainah (2021) yang menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim belajar yang kondusif serta menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pengembangan pembelajaran yang berkualitas [25].

Berbagai strategi kepemimpinan tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap terbentuknya budaya reflektif dalam komunitas sekolah. Refleksi terhadap praktik pembelajaran tidak hanya terjadi dalam forum formal, tetapi juga mulai menjadi bagian dari percakapan profesional sehari-hari di antara guru. Kondisi ini menunjukkan bahwa

refleksi pedagogis telah menjadi bagian dari kultur akademik sekolah, di mana guru secara aktif mendiskusikan strategi pembelajaran, berbagi pengalaman, serta mencari solusi terhadap berbagai tantangan pembelajaran. Budaya reflektif semacam ini merupakan indikator penting dari organisasi pembelajaran (learning organization) dalam konteks pendidikan.

Beberapa guru membiasakan siswa untuk melakukan refleksi setelah kegiatan belajar melalui jurnal atau catatan reflektif. Praktik ini mendorong siswa untuk mengevaluasi pengalaman belajar mereka sendiri, memahami proses berpikir yang mereka lakukan, serta mengidentifikasi hal-hal yang telah mereka pelajari. Proses refleksi semacam ini berkontribusi pada pengembangan metacognitive awareness atau kesadaran metakognitif siswa terhadap proses belajar mereka. Menurut Utami, Anggriawan, dan Hasyim (2021), kesadaran metakognitif merupakan salah satu karakteristik utama pembelajaran mendalam karena membantu peserta didik memahami bagaimana mereka belajar, bukan sekadar apa yang mereka pelajari [26].

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi pembelajaran mendalam sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan sekolah yang mampu mengintegrasikan dimensi pedagogis, profesional, dan manajerial secara simultan. Kepemimpinan yang mendorong refleksi, kolaborasi, dan pemberdayaan guru akan menciptakan ekosistem pembelajaran yang mendukung terbentuknya pengalaman belajar yang lebih bermakna baik bagi guru maupun peserta didik.

3.2.3. Pendampingan dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Guru dalam dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam Pada Implementasi Kurikulum Merdeka

Pendampingan dan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah menunjukkan pergeseran pendekatan dari model supervisi tradisional menuju pendekatan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada pengembangan profesional. Supervisi tidak dipahami sebagai mekanisme pengawasan yang berfungsi untuk menilai atau menemukan kesalahan guru, melainkan sebagai ruang dialog pedagogis yang memungkinkan terjadinya proses belajar bersama antara kepala sekolah dan guru. Pendekatan ini menempatkan supervisi sebagai sarana refleksi kolektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, pendekatan tersebut mencerminkan prinsip kemitraan profesional yang menekankan hubungan kolaboratif antara pemimpin sekolah dan tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi profesional kepala sekolah mencakup kemampuan merancang dan mengimplementasikan program pendidikan sekaligus mengembangkan kapasitas tenaga kependidikan melalui pembinaan yang berkelanjutan [14].

Pendekatan tersebut menunjukkan penerapan prinsip coaching dalam kepemimpinan pendidikan. Dalam pendekatan coaching, pemimpin tidak secara langsung memberikan instruksi atau solusi, melainkan memfasilitasi proses berpikir reflektif melalui pertanyaan-pertanyaan yang mendorong guru untuk menganalisis praktik pembelajaran mereka sendiri. Strategi ini selaras dengan teori pembelajaran orang dewasa (adult learning theory) yang menekankan bahwa individu dewasa belajar secara lebih efektif ketika pengalaman dan pengetahuan yang telah dimiliki dihargai dan dijadikan dasar dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, proses pendampingan tidak bersifat instruktif, melainkan dialogis dan reflektif.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Pratiwi dan Supriyadi (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis coaching dan mentoring mampu mendorong pertumbuhan profesional guru secara berkelanjutan [23]. Pendekatan ini menciptakan lingkungan pembelajaran profesional yang mendukung guru untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogis mereka melalui refleksi dan kolaborasi. Ketika guru merasa dihargai dan didukung dalam proses pengembangan profesional, mereka cenderung lebih terbuka untuk mengevaluasi praktik pembelajaran dan melakukan inovasi pedagogis.

Dari sisi implementasi, mekanisme supervisi dilaksanakan melalui sistem yang terencana namun tetap fleksibel. Program supervisi disusun secara sistematis pada awal semester dengan jadwal observasi pembelajaran yang dirancang untuk menjangkau seluruh kelas secara berkala. Meskipun demikian, dalam praktiknya kepala sekolah juga melakukan kunjungan kelas secara spontan untuk memperoleh gambaran pembelajaran yang berlangsung secara alami. Kombinasi antara supervisi yang terjadwal dan kunjungan yang tidak terjadwal memberikan dampak positif terhadap budaya profesional guru. Guru tidak hanya mempersiapkan pembelajaran

secara optimal ketika jadwal supervisi telah ditentukan, tetapi juga terdorong untuk menjaga konsistensi kualitas pembelajaran dalam praktik sehari-hari.

Secara keseluruhan, praktik pendampingan dan supervisi yang dilakukan kepala sekolah menunjukkan integrasi antara fungsi kepemimpinan pedagogis dan pengembangan profesional guru. Pendekatan supervisi yang bersifat kolaboratif, reflektif, dan berbasis coaching menciptakan lingkungan profesional yang mendukung pembelajaran berkelanjutan bagi guru.

3.2.4. Hambatan dalam Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam Pada Implementasi Kurikulum Merdeka

Meskipun strategi kepemimpinan telah dirancang dan dilaksanakan dengan baik, implementasinya tidak terlepas dari berbagai hambatan. Temuan penelitian mengidentifikasi empat kategori hambatan utama: hambatan dari aspek sumber daya manusia, sarana dan prasarana, karakteristik peserta didik, serta koordinasi dan konsistensi. Hambatan yang paling signifikan berasal dari perbedaan pemahaman dan penguasaan konsep pembelajaran mendalam di kalangan guru. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Lestari, et al. (2022) mengungkapkan bahwa meskipun sebagian besar guru memiliki pemahaman positif terhadap konsep Pembelajaran Mendalam, masih dibutuhkan dukungan kepala sekolah dalam bentuk sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan berkelanjutan agar penerapannya berjalan efektif.

Kesenjangan kompetensi teknologi di kalangan guru juga menjadi hambatan struktural. Pembelajaran mendalam dalam konteks Kurikulum Merdeka mengintegrasikan penggunaan teknologi digital seperti Platform Merdeka Mengajar, namun tidak semua guru memiliki literasi digital yang memadai. Hal ini menunjukkan perlunya program peningkatan literasi digital yang sistematis dan berkelanjutan. Beban kerja guru yang sudah tinggi menambah kompleksitas implementasi. Mulyasa (2021) menyatakan bahwa salah satu faktor penghambat inovasi pembelajaran adalah beban administrasi yang tinggi.

Keterbatasan akses internet yang stabil menjadi hambatan praktis dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, keterbatasan media pembelajaran dan alat peraga juga menjadi kendala dalam mendukung aktivitas belajar yang mendalam. Kesulitan dalam memastikan konsistensi kualitas pembelajaran di semua kelas serta membangun kolaborasi yang efektif antar guru juga menjadi tantangan tersendiri. Temuan ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Fullan, Quinn, & Eachen (2018) bahwa inovasi pendidikan akan sulit berkelanjutan tanpa dukungan sistem dan infrastruktur yang memadai. Selanjutnya, keberagaman kemampuan dan kebiasaan belajar peserta didik yang masih pasif menjadi tantangan.

Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi pembelajaran tidak hanya membutuhkan perubahan pada guru, tetapi juga pada peserta didik dalam hal disposisi dan kebiasaan belajar mereka. Kondisi sosial emosional peserta didik yang beragam juga mempengaruhi penerapan pembelajaran mendalam. Dengan demikian, berbagai hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi pembelajaran mendalam memerlukan dukungan yang komprehensif, meliputi penguatan kapasitas guru, penyediaan sarana dan infrastruktur yang memadai, penguatan budaya kolaborasi di sekolah, serta upaya pengembangan kesiapan belajar peserta didik secara berkelanjutan.

3.2.5. Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Hambatan Dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam Pada Implementasi Kurikulum Merdeka

Menghadapi berbagai hambatan tersebut, kepala sekolah SD Negeri 225 Palembang menunjukkan kepemimpinan yang adaptif dan solutif dengan mengembangkan berbagai strategi konkret. Pertama, upaya mengatasi hambatan sumber daya manusia. Kepala sekolah merancang program pelatihan berjenjang dan berkelanjutan. Pendekatan ini menunjukkan pemahaman tentang pembelajaran orang dewasa yang menekankan pentingnya pembelajaran yang bertahap, kontekstual, dan berbasis pengalaman. Pembentukan komunitas belajar CORE (Cerdas, Optimis, Responsif, Educatif) menjadi strategi penting. Program peningkatan literasi digital dilaksanakan secara bertahap melalui komunitas belajar. Penyederhanaan administrasi juga dilakukan untuk mengatasi beban kerja yang tinggi. Upaya ini menunjukkan kepekaan kepala sekolah terhadap beban guru dan kemauan untuk melakukan perubahan sistem yang lebih efisien.

Kedua, upaya mengatasi hambatan sarana dan prasarana. Kepala sekolah melakukan optimalisasi penggunaan dana dan penganggaran berbasis prioritas. Pendekatan prioritas bertahap ini memastikan bahwa pengadaan sarana tidak menghabiskan seluruh anggaran dalam satu waktu tetapi tersebar secara strategis. Dalam merencanakan pengadaan sarana, kepala sekolah selalu melibatkan guru. Pendekatan partisipatif ini memastikan bahwa pengadaan sarana relevan dan dimanfaatkan secara optimal oleh guru. Sekolah juga mendorong guru untuk kreatif memanfaatkan sumber daya lokal dan bahan daur ulang untuk mengatasi keterbatasan alat peraga dan media pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah aktif menjalin kemitraan dengan pihak eksternal seperti perusahaan melalui program CSR untuk mendapatkan dukungan tambahan.

Ketiga, untuk mengatasi keberagaman karakteristik peserta didik, sekolah menerapkan pembelajaran terdiferensiasi. Hal ini sejalan dengan karakteristik Kurikulum Merdeka yang menekankan pembelajaran terdiferensiasi sebagaimana dijelaskan oleh Kemendikbud (2022) bahwa program remedial dan pengayaan juga disediakan untuk memastikan bahwa tidak ada siswa yang tertinggal dan tidak ada siswa yang tidak tertantang. Keempat, kepala sekolah mengembangkan sistem monitoring yang lebih sistematis dengan menggunakan checklist atau rubrik tentang indikator pembelajaran mendalam. Sistem monitoring yang terstruktur ini meningkatkan konsistensi dalam supervisi dan membuat umpan balik lebih dapat ditindaklanjuti. Sekolah juga mendorong praktik *peer observation* di mana guru saling mengobservasi pembelajaran rekan sejawat mereka dan memberikan umpan balik.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri 225 Palembang dalam penerapan pembelajaran mendalam pada implementasi Kurikulum Merdeka mencerminkan integrasi dari berbagai teori kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan visioner terlihat dari perumusan visi yang jelas dan komunikatif. Kepemimpinan transformasional tampak dari kemampuan menginspirasi dan memberdayakan guru. Kepemimpinan instruksional terlihat dari fokus pada peningkatan mutu pembelajaran. Sementara kepemimpinan partisipatif terwujud dalam pelibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu dari Agustini & Wibowo (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif, komunikatif, dan visioner mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran inovatif. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Zulkarnain & Rahmawati (2022) menegaskan bahwa implementasi *deep learning* membutuhkan dukungan sistemik dari kepala sekolah [27].

Lebih lanjut, Lestari et al. (2022) menyebutkan bahwa dukungan kepala sekolah dalam bentuk sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan berkelanjutan dibutuhkan dalam implementasi kurikulum [28]. Namun yang membedakan adalah upaya-upaya konkret dan sistematis yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut, yang menunjukkan kepemimpinan adaptif dan berorientasi pada solusi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan transformasi pendidikan di tingkat satuan pendidikan, khususnya dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka dan penerapan pembelajaran mendalam di sekolah dasar.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, analisis, dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan penting sebagai berikut.

1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 225 Palembang menunjukkan kontribusi yang signifikan dalam mendukung implementasi pembelajaran mendalam pada Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah merancang arah kebijakan secara visioner dan kolaboratif dengan menyelaraskan visi dan misi sekolah dengan tujuan Kurikulum Merdeka serta penguatan Profil Pelajar Pancasila. Proses perencanaan dilakukan melalui keterlibatan guru dan tim kurikulum dalam penyusunan program sekolah dan perangkat pembelajaran yang mendukung proses belajar yang reflektif, bermakna, dan berpusat pada peserta didik. Pendekatan perencanaan yang partisipatif ini membangun kesepahaman bersama mengenai pentingnya transformasi pembelajaran menuju praktik pembelajaran yang lebih mendalam.
2. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah memperlihatkan peran yang kuat dalam menggerakkan perubahan praktik pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional dan instruksional dengan memberikan motivasi, dukungan, serta ruang inovasi bagi guru

untuk mengembangkan pembelajaran berbasis proyek, kolaborasi, dan eksplorasi kontekstual. Melalui supervisi akademik, pemantauan rutin, serta pembinaan profesional, kepala sekolah berperan sebagai pengarah sekaligus fasilitator perubahan pedagogik yang mendorong guru untuk menerapkan pembelajaran yang lebih aktif dan bermakna bagi peserta didik.

3. Pendampingan dan supervisi guru dilakukan secara berkelanjutan melalui pendekatan coaching, mentoring, dan refleksi bersama yang memperkuat kapasitas profesional guru. Proses pendampingan ini tidak hanya berfungsi sebagai evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai ruang pembelajaran profesional bagi guru untuk mengevaluasi dan memperbaiki praktik pembelajaran mereka. Melalui kegiatan komunitas belajar, diskusi reflektif, dan berbagi praktik baik antar guru, kepemimpinan kepala sekolah mampu membangun budaya kolaboratif yang mendukung pengembangan pembelajaran mendalam secara berkelanjutan.
4. Implementasi pembelajaran mendalam masih menghadapi beberapa tantangan, antara lain perbedaan tingkat pemahaman guru mengenai konsep pembelajaran mendalam, keterbatasan sarana dan fasilitas pembelajaran, serta variasi kemampuan peserta didik yang memerlukan pendekatan pembelajaran yang lebih adaptif. Selain itu, sebagian guru masih membutuhkan penguatan literasi digital agar mampu memanfaatkan teknologi secara optimal dalam mendukung pembelajaran berbasis proyek dan eksplorasi konsep. Tantangan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi pembelajaran mendalam tidak hanya bergantung pada kebijakan kurikulum, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan dukungan lingkungan belajar yang memadai.

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi praktis yang dapat dilakukan untuk memperkuat implementasi pembelajaran mendalam di sekolah. Kepala sekolah perlu terus mengembangkan kepemimpinan berbasis visi dan kolaborasi dengan memperkuat komunitas belajar guru, menyediakan ruang refleksi profesional, serta meningkatkan intensitas supervisi akademik yang bersifat konstruktif. Bagi pengambil kebijakan pendidikan, diperlukan dukungan yang lebih sistematis melalui penyelenggaraan pelatihan berkelanjutan bagi guru terkait pembelajaran mendalam dan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Selain itu, penyediaan fasilitas pembelajaran yang memadai, termasuk akses terhadap perangkat digital dan sumber belajar yang relevan, menjadi faktor penting untuk mendukung pembelajaran yang eksploratif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Dengan dukungan kepemimpinan sekolah yang kuat serta kebijakan pendidikan yang responsif, implementasi pembelajaran mendalam dalam Kurikulum Merdeka dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dasar.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] L. Darling-Hammond, L. Flook, C. Cook-Harvey, B. Barron dan D. Osher, "Implication for Educational Practice of the Science of Learning and Development.," *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140., p. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>, 2020.
- [2] M. Fullan, J. Quinn dan M. Eachen, *Deep learning: Engage the world change the world.*, Corwin Press, 2018.
- [3] Kemendikbud, *Pedoman implementasi pembelajaran mendalam dalam Kurikulum Merdeka.*, Kemendikbud, 2022, p. Kemendikbud.
- [4] OECD, *Teachers and School Leaders as Lifelong Learners. , TALIS 2018 Results (Volume I)*, Paris: France: OECD Publishing, 2019.
- [5] J. Hattie dan G. M. Donoghue, "Learning strategies: a synthesis and conceptual model.," *npj Science of Learning*, 1, 16013., no. <https://doi.org/10.1038/npjscilearn.2016.13>, 2016.
- [6] M. Priestley, S. Minty dan C. Eager, "Teacher agency in curriculum making: Agents of change and spaces for manoeuvre," *Curriculum Inquiry*, 51(1), 63–81., no. <https://doi.org/10.1080/03626784.2020.1869071>, 2021.
- [7] P. Hallinger, *Bringing context out of the shadows of leadership. Educational Management Administration & Leadership.*, 2018.
- [8] K. Leithwood, A. Harris dan D. Hopkins, "Seven strong claims about successful school leadership revisited.," *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>, 2020.
- [9] Hasana, "Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan inovasi pembelajaran guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 123–134., no. <https://doi.org/10.33751/jmp.v10i2.5893>, 2022.

-
- [10] N. Prianti, N. Darlina, N. Gistituati, Rusdina dan Nellitawati, “Transformasi Gaya Kepemimpinan Menuju Era Digital: Analisis Kepemimpinan Siportive dan Authentic dalam Organisasi Pendidikan,” *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(4) Desember, no. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1155>, pp. 2214-2224, 2025.
 - [11] M. Romdhoni, Mujiburrohman dan M. Abdullah, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik pada Guru,” *Al 'Ulum: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1) Maret, no. <https://jurnal.iimsurakarta.ac.id/index.php/alulum/article/download/308/229>, pp. 25-34, 2024.
 - [12] T. Bush dan D. Glover, “School leadership and management in education.,” *Educational Management Administration & Leadership*, 44(4), 611–628., 2016.
 - [13] V. M. J. Robinson, *Reduce change to increase improvement*, Corwin Press, 2019.
 - [14] E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.*, Jakarta: Bumi Aksara, 2022.
 - [15] E. Harapan dan N. Kesumawati, “Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah,” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), no. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP>, pp. 65-67, 2020.
 - [16] A. Asmendri, “Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah.,” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 6(1), 1–14., 2021.
 - [17] F. Harianto dan S. Purnomo, “Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran abad 21 di sekolah dasar.,” *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 7(5), 2143–2152., 2022.
 - [18] R. DuFour, R. Eaker, T. Many dan M. Mattos, *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work (3rd ed.)*, Bloomington, IN: Solution Tree Press. , 2016.
 - [19] A. Harris, “Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential.,” *Educational Management Administration & Leadership*, 42(5), 545–554. , 2016.
 - [20] E. Agustini dan R. Wibowo, “Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum 2013 di Sekolah Dasar,” *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 4(2), 284–295., 2020.
 - [21] J. Knight, *Instructional coaching: A partnership approach to improving instruction.*, Thousand Oaks, CA: Corwin Press., 2019.
 - [22] I. Simatupang dan K. Tanu, *Kepemimpinan instruksional kepala sekolah: Konsep dan praktik dalam meningkatkan mutu pembelajaran.*, Prenadamedia Group. , 2021.
 - [23] N. S. Pratiwi dan E. Supriyadi, “Strategi kepala sekolah dalam memfasilitasi implementasi pendekatan pembelajaran inovatif.,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 88–98., 2021.
 - [24] C. Saputri dan E. Susilowati, “Karakteristik pembelajaran mendalam (deep learning) dan implikasinya dalam pembelajaran sains di sekolah dasar.,” *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 7(2), 316–328., 2022.
 - [25] R. Nugroho dan S. Mutmainah, “Peran kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah untuk pembelajaran mendalam.,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 54–67. , 2021.
 - [26] A. Utami, F. Anggriawan dan M. Hasyim, “Implementasi deep learning dalam pembelajaran sains di sekolah dasar.,” *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar*, 5(1), 53–64., 2021.
 - [27] S. Zulkarnain dan F. Rahmawati, “Implementasi pembelajaran mendalam (deep learning) di sekolah dasar: Studi kasus di SD Negeri Model Jakarta.,” *Eduhumaniora: Jurnal Pendidikan Dasar*, 14(1), 115–126., 2022.
 - [28] N. Lestari, N. Pratiwi, C. Kurniawan, J. Januardi, R. Aradea, M. Masnunah, N. Nurlina, A. Jaya, A. Rohmat dan D. K. Khotimah, “Kurikulum Merdeka Belajar Merujuk Pengembangan Kurikulum Abad 21 Di SMK NEGERI 1 Sungai Rotan.,” *Wahana Dedikasi: Jurnal PkM Ilmu Kependidikan*, 5(2), 255–266. , p. <https://doi.org/10.31851/dedikasi.v5i2.8392>, 2022.