



TRANSFORMASI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN MERDEKA BELAJAR

Windi Megayanti^{1(*)}, Kholifatul Husna Asri²

Universitas Indraprasta PGRI, Jakarta, Indonesia¹

STEI Tiara (YASNI), Jakarta, Indonesia²

megayantiwindi@gmail.com¹, kholifatul.husnaa@gmail.com²

Abstract

Received: 23 Agustus 2022
Revised: 27 Agustus 2022
Accepted: 02 September 2022

Penelitian ini bertujuan untuk membahas transformasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan kurikulum Merdeka Belajar. Metode kualitatif dengan teknik analisis komparatif deskriptif sebagai metode yang digunakan dalam kajian penelitian. Objek penelitian ini ialah gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan membandingkan sebelum dan sesudah diterapkannya kurikulum Merdeka Belajar. Hasil dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sebelum diterapkannya kurikulum Merdeka Belajar lebih berorientasi administratif dan manajerial. Hal ini seperti yang termaktub dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab akan penyelenggaraan pemeliharaan dan pendayagunaan sarana prasarana sekolah, penguatan tenaga kependidikan dan juga kegiatan pendidikan”. Sedangkan setelah diterapkannya kurikulum Merdeka Belajar, kepala sekolah dituntut untuk dapat memotivasi guru, murid, dan orang tua dalam melaksanakan kebijakan merdeka belajar. Peran kepala sekolah menjadi sangat penting seperti pemimpin perusahaan yang menjadi poros dan acuan bagi seluruh karyawannya. Untuk itulah, dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan Merdeka Belajar, kepala sekolah kemudian bertransformasi layaknya seorang *chief executive officer* (CEO) sebuah perusahaan.

Keywords: Gaya Kepemimpinan; Merdeka Belajar; Gaya Kepemimpinan CEO

(*) Corresponding Author: Megayanti, megayantiwindi@gmail.com, +62 8567 1480 45

How to Cite: Megayanti, W. & Asri, K. H. (2022). Transformasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Merdeka Belajar. *Research and Development Journal of Education*, 8(2), 771-776.

INTRODUCTION

Belajar merupakan upaya kompleks dalam rangka mencari dan menerima ilmu pengetahuan (Hendri, 2020). Untuk itu, diperlukan sebuah sistem yang mengatur agar dalam prosesnya, belajar dapat menjadi sebuah kegiatan yang teratur dan terarah. Pengaturan dan pengarahan dalam upaya mencari dan menerima ilmu pengetahuan inilah yang kemudian kita kenal sebagai pendidikan. Pendidikan sebagai sebuah sistem memungkinkan seseorang mendapatkan pengalaman belajar yang lebih baik dan rapi dalam perkembangan hidupnya. Itu sebabnya, pendidikan merupakan elemen utama dalam sebuah kehidupan manusia yang menandakan bahwa manusia berbeda dengan makhluk Tuhan lainnya.

Pendidikan menjadi dasar usaha manusia untuk memperbaiki dan mengembangkan diri. Perbaikan dan pengembangan yang dilakukan dengan mencari ilmu pengetahuan melalui lembaga formal ataupun informal ini merupakan sebuah proses untuk mencapai kualitas hidup yang diharapkan bagi seorang manusia. Di Indonesia, pengertian terkait pendidikan termaktub dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun

2003 Bab I Pasal 1 yang menyebutkan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar yang terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan dirinya untuk memiliki kekuasaan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.”

Sayangnya, kualitas pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah berbanding dengan negara lainnya di wilayah ASEAN. Hal ini dibuktikan oleh riset yang dilakukan *Global Innovation Index* pada 2018. Hasil riset menunjukkan bahwa Indonesia berada di urutan ketujuh setelah Singapura, Malaysia, Thailand, Vietnam, Brunei, dan Filipina seperti pada gambar berikut.



Gambar 1.

Skor Innovation Index 2018

Sumber: Global Innovation Index (2018)

Kenyataan ini membuat Pemerintah Indonesia terus berupaya dalam membangun sistem pendidikan nasional yang berkualitas baik. Terlebih, Indonesia memiliki visi menjadi negara dengan PDB per kapita terbesar ke lima di dunia yang mencapai USD23.199 pada 2045 (Suryaman, 2020). Pencapaian ini akan sulit jika sumber daya manusianya tidak mendukung, tidak mempunyai keterampilan dan berkualitas rendah. Padahal, melalui pendidikan mutu sumber daya manusia (SDM) dapat meningkatkan keutamaan atau keistimewaan yang paling penting dan berpengaruh.

Dalam prosesnya, pendidikan selalu bermula dari lingkungan dan berakhir untuk lingkungan. Dalam hal ini, seseorang dididik untuk menghadapi lingkungan yang terus berkembang hingga akhirnya mampu memaksimalkan potensi dirinya untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapinya, baik secara personal maupun sosial (Ainia, 2020). Muhmidayeli (dalam Ainia, 2020) menyebutkan pendidikan tidak hanya sebagai upaya pemberian informasi yang berupa pengetahuan kepada subjek didik, namun juga aktivitas pelatihan yang mengarahkan agar seseorang mampu berpikir secara menyeluruh. Untuk itu, penerapan pendidikan yang tepat akan sangat berpengaruh bagi pembentukan manusia yang berkualitas dan unggul.

Ki Hajar Dewantara sebagai Bapak Pendidikan Indonesia menekankan bahwa pendidikan haruslah memberi dorongan keinginan merdeka kepada peserta didik sehingga membentuk generasi yang bebas, mandiri, dan pekerja keras sehingga dapat memunculkan suatu pembiasaan baru yang bermanfaat di lingkungan masyarakat (Ainia, 2020). Dalam pandangannya, Bapak Pendidikan ini menekankan pendidikan adalah proses untuk menumbuhkan karakter budi pekerti, intelektual, dan kemampuan fisiologi. Berkaitan dengan hal ini, Pemerintah Indonesia pun berupaya mewujudkan cita-cita

pendidikan di Indonesia dengan terus menyempurnakan seperangkat sistem dan aturan yang berkaitan dengan pendidikan bagi masyarakatnya.

Nadiem Anwar Makarim, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, dalam pidato Peringatan Hari Guru Nasional 2019 menyampaikan beberapa poin penting terkait pelaksanaan pendidikan yang seharusnya dapat diwujudkan. Hal itu di antaranya guru diimbau untuk memotivasi peserta didik dalam berdiskusi, tidak hanya sekedar mendengarkan. Guru juga diharapkan mampu memberikan kesempatan kepada murid untuk saling berbagi informasi atas materi yang telah dipelajari dari berbagai sumber bahan ajar. Guru juga diharapkan dapat menyuarakan gagasan kegiatan bakti sosial yang menyertakan seluruh kelas. Bersama dengan itu, dia juga berpesan agar pendidik mampu mendeteksi suatu bakat peserta didik yang belum terlihat. Guru juga diharapkan untuk dapat saling membantu apabila mengalami kesulitan. Dari apa yang telah disampaikannya pada pidato tersebut, kemudian lahirlah sebuah konsep pendidikan yang dikenal *Merdeka Belajar*.

Menurut Nadiem, *Merdeka Belajar* adalah kemerdekaan untuk berpikir, yang esensinya terjadi pada guru kemudian ditularkan kepada murid mereka. Kebijakan Merdeka Belajar memiliki empat program utama, yaitu 1) Ujian Sekolah Berstandar Nasional (USBN); 2) Ujian Nasional (UN); 3) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); dan 4) Peraturan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Zonasi.

Programme for International Student Assessment (PISA) pada 2018 merilis peserta didik Indonesia berada di jajaran nilai terendah terhadap penilaian literasi (membaca), *numerical (mathematic)* dan ilmu pengetahuan (*science*). Menurut Menteri Nadiem, hal ini terjadi karena ada kesalahan dalam mengukur keberhasilan pada sistem pendidikan di Indonesia. Pada Ujian Nasional (UN) yang ditekankan adalah kemampuan menghafal bukan kemampuan bernalar. Sebagaimana yang disampaikan Ramadania & Aswadi (dalam Sururi dkk, 2020) disampaikan bahwa dalam mengaplikasikan program merdeka belajar di sekolah, guru dituntut harus mampu menjadi teman yang menyenangkan bagi peserta didik. Dengan cara tersebut guru diharapkan dapat menemukan potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didiknya, termasuk kemampuan bernalar.

Perubahan peran guru ini, pastinya akan mengubah gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah tersebut agar para guru dapat melaksanakan perannya namun tetap sejalan dengan visi misi sekolah. Kajian terkait perubahan gaya kepemimpinan yang tepat bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan Merdeka Belajar esensial untuk dilangsungkan. Akan hal itu, penelitian ini mencoba untuk mengkaji transformasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan Merdeka Belajar.

METHODS

Dalam kajian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisis komparatif deskriptif. Objek kajian ini ialah gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan membandingkan sebelum dan sesudah diterapkannya kurikulum Merdeka Belajar. Penelitian dilakukan dari Maret hingga Mei 2022 secara daring melalui *literature review* pada peraturan, kebijakan, penelitian terdahulu, hingga naskah-naskah bacaan yang dapat dipertanggungjawabkan kontennya. Peneliti sendiri sebagai instrumen dalam penelitian melalui bantuan tabel analisis yang digunakan untuk mengumpulkan data, menganalisis, mengomparasi, dan merumuskan simpulan dari hasil analisis dan komparasi yang dilaksanakan.

RESULTS & DISCUSSION

Result

Sebagaimana seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki peran dan tempat yang vital dalam peningkatan mutu sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didiknya.

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab akan penyelenggaraan pemeliharaan dan pendayagunaan sarana prasarana sekolah, penguatan tenaga kependidikan dan juga kegiatan pendidikan”. Maka dari itu, pemimpin sebagai pengendali organisasi sekolah patut memiliki kemampuan serta kompetensi yang mumpuni untuk menggerakkan seluruh *stakeholder* yang ada di sekolah. Dengan kata lain dibutuhkan pemimpin yang disiplin, bertanggung jawab, cerdas, kreatif dan menjadi sosok yang baik serta patut dicontoh bagi organisasi yang dipimpinnya.

Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 berkenaan Standar Nasional Pendidikan (SNP) telah menentukan standar nasional pendidikan yang terdiri dari 8 (delapan) standar yaitu (1) standar isi, (2) standar proses pembelajaran, (3) penilaian pendidikan, (4) kompetensi lulusan, (5) pendidik dan tenaga kependidikan (kompetensi), (6) pembiayaan pendidikan (anggaran sekolah), (7) sarana dan prasarana, serta (8) pengelolaan sekolah/pendidikan. Kedelapan standar yang telah disebutkan menjadi tolak ukur dan sebagai pedoman dalam menentukan keefektifan pengelolaan proses pendidikan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No 28 Tahun 2010 Pasal 12 mengenai penugasan guru sebagai kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai guru yang menerima tugas peranan tambahan yang performa atau penampilannya diukur secara keseluruhan selama kurun waktu 4 tahun dan membentuk dasar kenaikan (promosi) atau penurunan (demosi). Maka dengan adanya pengimplementasian 8 standar nasional pendidikan, menyebabkan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah bekerja dengan profesional untuk menciptakan peningkatan mutu pendidikan. Maka dari itu, tugas kepala sekolah yang sesuai dengan Permendiknas penting untuk diketahui. Selanjutnya, pada pasal 12 ayat 4 disampaikan penilaian kinerja kepala sekolah meliputi 3 aspek:

1. Kepala sekolah melakukan upaya pengembangan sekolah sepanjang memimpin sekolah.
2. Kepala sekolah melakukan upaya peningkatan mutu sekolah yang mengacu pada standar nasional pendidikan yang terdiri dari 8 standar.
3. Kepala sekolah berusaha untuk melakukan pengembangan/peningkatan profesionalismenya.

Selain itu tupoksi kepala sekolah juga perlu merujuk pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 mengenai standar pengelolaan sekolah, meliputi (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, (5) sistem informasi sekolah.

Sejak dikeluarkannya Surat Edaran Menteri Pendidikan Nadiem Makarim No. 1 Tahun 2020 mengenai kebijakan Merdeka Belajar, hal ini merupakan tanda dari awal pelaksanaan kurikulum Merdeka Belajar. Pelaksanaan perubahan kurikulum ini memerlukan usaha lebih, terutama dalam memunculkan dan menumbuhkan kesadaran pada tiap-tiap sekolah (pendidik) untuk mengaplikasikan kurikulum Merdeka Belajar. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam mengarahkan, memberikan pengaruh, menuntun, memotivasi dan mendorong semua warga sekolah. Maka dari itu tugas kepala sekolah seperti yang telah ditata dalam Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 mengenai Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 12 ayat 1, yang menyatakan bahwa: “pelaksanaan tugas-tugas utama dalam penngelolaan, pengembangan

kewirausahaan, pengawasan dan supervisi pendidik serta tenaga kependidikan merupakan beban kerja kepala sekolah”. Dengan adanya peraturan tersebut maka kepala sekolah mengetahui perannya sebagai pemimpin dalam menentukan program sekolah untuk mendukung proses implementasi kurikulum Merdeka Belajar.

Discussion

Berdasarkan kajian yang dilakukan sebelumnya, maka inti dari tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebelum diberlakukannya kurikulum Merdeka Belajar, yaitu (1) tugas administrasi, (2) tugas supervisi, (3) tugas memimpin, (4) tugas sebagai manajer, (5) tugas kewirausahaan, (6) tugas sebagai inovator, (7) tugas mengembangkan kurikulum, dan (8) tugas sebagai penggerak sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang mengkaji peran dan tugas kepala sekolah (Kadarsih et al., 2020)

Beban kerja kepala sekolah dalam hal manajerial, dapat dioptimalkan melalui prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (Sutisna, 2017). Hal ini sesuai dengan gambaran Merdeka Belajar yang diserukan oleh Kemendibudristek. Hal tersebut karena satuan pendidikan memiliki otonomi dan fleksibilitas dalam mengembangkan sumber daya yang dimiliki.

Sebagai sebuah konsep, Merdeka Belajar berorientasi pada *Outcome Based Education* (OBE) (Suryaman, 2020). OBE menitikberatkan pendidikan pada keberhasilan dalam memperoleh hasil konkret berupa wawasan yang berpusat pada hasil, *ability*, dan perilaku peserta didiknya. Dalam prosesnya, OBE menyertakan pengaturan kurikulum, penerapan pelaporan yang memperlihatkan pada pencapaian hasil pembelajaran dan penguasaan yang tinggi dibanding akumulasi kredit dan penilaian. Sedangkan dalam pelaksanaannya, pemimpin dapat menggunakan siklus PDCA (*plan, do, check, action*) (Fertilia, 2013).

Penerapan pendidikan yang berpusat pada OBE, kukuh dan berupaya agar seimbang dengan perkembangan zaman. Kapabilitas dalam merespon tantangan dan perkembangan zaman, dapat menjadikan standar kualitas organisasi pendidikan yang mengimplementasikan Merdeka Belajar guna melahirkan peserta didik yang berdaya saing. Dengan memprioritaskan efisiensi, manajemen risiko dan kemampuan memperkirakan tentang sesuatu membuat tuntutan bagi penyelenggara pendidikan/sekolah (Wibowo, 2008). Oleh karena itu, kepala sekolah berperan sentral sebagai pemangku tanggung jawab yang berpengaruh besar akan kesuksesan dalam penerapan merdeka belajar di sekolah. Karena kepala sekolah paham betul akan kebutuhan ruang gerak peserta didik yang besar. Proses pembelajaran yang mengutamakan peningkatan dan pengembangan kemampuan dan *skill* peserta didik dapat menciptakan tantangan yang baru dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Kepala sekolah harus mampu bertindak seperti seorang *chief executive officer* (CEO) di sebuah perusahaan, sikap ini sebagai keharusan dalam pengaplikasian Merdeka Belajar di sekolah dan tidak hanya fokus pada lulusan yang baik. Kepemimpinan CEO yang ada di sekolah diharapkan dapat memberikan pengaruh, mampu memotivasi, mendukung segala kegiatan, membimbing, dan memberikan arahan serta mengelola peserta didik untuk ikut mengembangkan program pembelajaran di sekolah (Bush dan Mrienne, 2000; Sulistyorini, 2008; Asri dkk, 2021). Kepala sekolah sebagai penggerak perubahan dapat membuat terobosan di sekolah sebagai upaya membangkitkan dan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki peserta didik. Dengan cara meluncurkan program praktek langsung di lapangan atau pembelajaran yang menyatu dengan alam, agar peserta didik mendapatkan inspirasi baru untuk meningkatkan kreatifitasnya.

CONCLUSION

Simpulan yang didapatkan dari hasil kajian yang telah dilaksanakan bahwa telah terjadi transformasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan Kurikulum Merdeka Belajar. Hal ini tercermin pada tugas pokok dan fungsi jabatan kepala sekolah yang sebelumnya lebih berorientasi pada administratif dan manajerial, kemudian bertransformasi menjadi layaknya seorang *chief executive officer* (CEO) sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan dalam implementasi Kurikulum Merdeka Belajar, seorang kepala sekolah harus mampu “memainkan” logika korporatif dengan mengedepankan efisiensi, manajemen risiko, dan kemampuan prediktif. Seorang kepala sekolah harus menitikberatkan pendidikan pada perolehan hasil nyata yang berupa wawasan serta pengetahuan yang berorientasi pada hasil, *ability*, serta perilaku peserta didiknya. Oleh karena itu, siklus PDCA (*plan, do, check, action*) juga perlu diterapkan dalam implementasi Merdeka Belajar.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penulis menyarankan agar seorang kepala sekolah mampu menggunakan logika korporatif dengan mengedepankan efisiensi, manajemen risiko, dan kemampuan prediktif. Kepala sekolah juga perlu menerapkan siklus PDCA (*plan, do, check, action*) demi suksesnya penerapan Merdeka Belajar. Untuk itu, gaya Kepemimpinan yang layak dalam penerapan Merdeka Belajar adalah gaya kepemimpinan *chief executive officer* (CEO).

REFERENCES

- Ainia, D. K. (2020). “Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Karakter.” *Jurnal Filsafat Indonesia*, 3(3), 95–101.
- Fertilia, Y. (2013). *Aplikasi Siklus PDCA (Plan, Do, Check, Action) Dalam Upaya Menurunkan WIP (Work In Process) Produk Chicken Nugget di PT. Belfoods Indonesia*.
- Hendri, N. (2020). Merdeka Belajar; Antara Retorika dan Aplikasi. *E-Tech*, 08(01), 1–29. <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/et.v8i1.107288>
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>
- Asri, Kholifatul Husna, dkk. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penyerapan Lulusan Berbasis Industri. *Research and Development Journal of Education* vol 7, no. 1 April 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v7i1.7788>
- Sururi, Nani Hartini, Munipah. (2020). Kinerja Kepala Sekolah di SD untuk Mewujudkan "Merdeka Belajar". *Pedagogia Jurnal Ilmu Pendidikan* 18 (03) 214-224. <http://ejournal.upi.edu/index.php/pedagogia>
- Suryaman, M. (2020). Orientasi Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Seminar Nasional Pendidikan Bahasa Dan Sastra*, 1(1), 13–28. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/semiba/article/view/13357>
- Sutisna, M. (2017). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Relevansinya di Era Pendidikan Masa Kini. *Biormatika*, 3(2). <http://www.ejournal.unsub.ac.id/index.php/FKIP/article/view/78>
- Wibowo, U. B. (2008). Output Lembaga Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 02, 17–30.