

Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Implementasi Kurikulum Merdeka

Sudjiati*, Muhdi

Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Semarang
Jl. Sidodadi Timur No. 24-Dr.Cipto, Semarang

* E-mail: ibusudji.1969@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang dimulai sejak bulan Juni 2023. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian (1) Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan kurikulum merdeka meliputi a) menetapkan tujuan pelaksanaan kurikulum merdeka; b) menyusun program kurikulum merdeka; c) menyusun anggaran pelaksanaan kurikulum merdeka; d) menyusun tim koordinator pelaksana. (2). Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengorganisasian kurikulum merdeka adalah 1) mengalokasikan sumber daya; 2) merumuskan dan menetapkan tugas; 3) menetapkan prosedur yang diperlukan; 4) menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab. (3) Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan kurikulum merdeka seperti a) kegiatan pendampingan konsultatif dan asimetris; b) memberikan penguatan SDM sekolah; c) kegiatan pembelajaran melalui paradigma baru; d) perencanaan berbasis data; e) digitalisasi sekolah (4) Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengawasan kurikulum merdeka meliputi pengawasan internal dilakukan kepala sekolah dan pengawas, kemudian pengawasan eksternal dilakukan komite sekolah, dilihat dari teknis pengawasan dilakukan dengan dua pendekatan yaitu pengawasan langsung yang bersifat teknis dan pengawasan tidak langsung dalam bentuk laporan. Selain itu pengawasan 1) standar penilaian; 2) asesmen; 3) hasil penilaian berupa rapot proyek; 4) tindak lanjut dari kegiatan project. Kesimpulan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dalam implementasi kurikulum merdeka melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, semua dilaksanakan secara berkelanjutan dan bersama sama dengan stakeholder sekolah. Saran bahwa ke depannya kepala sekolah lebih banyak merangkul semua pihak dalam pengambilan kebijakan.

Kata-kata kunci: Peran Kepala Sekolah, Implementasi Kurikulum Merdeka, IKM

Abstract

This research uses a qualitative method with a phenomenological approach. The research was carried out at SD Negeri Srandol Kulon 02, Banyumanik District, Semarang City starting in June 2023. Data collection techniques in this research used interviews, observation and documentation. Data analysis techniques include data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Research results (1) The role of the school principal as a manager in planning the independent curriculum includes a) setting goals for implementing the independent curriculum; b) preparing an independent curriculum program; c) prepare a budget for implementing the independent curriculum; d) organize a team of implementing coordinators. (2). The role of the school

principal as a manager in organizing the independent curriculum is 1) allocating resources; 2) formulate and assign tasks; 3) establish necessary procedures; 4) establish an organizational structure that shows the lines of authority and responsibility. (3) The role of the school principal as a manager in implementing the independent curriculum, such as a) consultative and asymmetric mentoring activities; b) provide strengthening of school human resources; c) learning activities through a new paradigm; d) data-based planning; e) digitalization of schools (4) The role of the principal as a manager in supervising the independent curriculum includes internal supervision carried out by the school principal and supervisor, then external supervision carried out by the school committee, seen from a technical perspective, supervision is carried out with two approaches, namely technical direct supervision and indirect supervision in report form. Apart from that, supervision of 1) assessment standards; 2) assessment; 3) the results of the assessment are in the form of a project report; 4) follow-up of project activities. The conclusion is that the role of the school principal as a manager in implementing the independent curriculum goes through the stages of planning, organizing, implementing and monitoring, all carried out continuously and together with school stakeholders. Suggestions that in the future school principals should embrace all parties more in policy making.

Key words: *Role of the School Principal, Implementation of the Independent Curriculum, IKM*

PENDAHULUAN

Perubahan kurikulum merupakan bagian untuk meningkatkan sistem Pendidikan yang ada di Indonesia. Kurikulum Merdeka merupakan transformasi dari beberapa kurikulum saat ini. Implementasi kurikulum Merdeka tidak lepas dari peran seorang kepala sekolah sebagai manajer yang harus selalu mengawasi siswa terlayani dengan baik sesuai dengan kebutuhannya. Implementasi kurikulum Merdeka terdiri dari lima intervensi yang saling berkaitan antara lain (1) kegiatan pendampingan konsultatif dan asimetris kemitraan yang diatur oleh Kemendikbud dan pemerintah daerah. Kemendikbud memberikan pendampingan dalam implementasi kurikulum Merdeka (2) Memberikan penguatan SDM sekolah, penguatan untuk kepala sekolah, penguatan pengawas sekolah, kepada tendik atau penilik, dan kepada guru melalui kegiatan pelatihan dan *coaching* atau pendampingan secara intensify yaitu *one to one* dengan pelatih dari kemdikbud. (3) kegiatan pembelajaran melalui paradigma baru dengan pengertian pembelajaran yang berfokus pada penguatan kompetensi dan menumbuhkembangkan karakter sesuai dengan nilai-nilai Pancasila, melalui kegiatan di dalam dan di luar kelas dalam pembelajaran. (4) perencanaan berbasis data yaitu manajemen berbasis sekolah yaitu perencanaan berdasarkan refleksi diri sekolah. (5) Digitalisasi sekolah artinya penggunaan berbagai platform digital bertujuan untuk mengurangi kompleksitas.

Pendidikan adalah ruang untuk mengolah manusia menjadi insan yang lebih baik. Tokoh pendidikan negara kita adalah Ki Hajar Dewantara, Sehingga kurikulum yang menjadi pondasi sistem pendidikan adalah pemikiran dari Ki Hajar Dewantara. Kurikulum terbaru kita adalah bernama Merdeka Belajar. Merdeka belajar adalah sebuah kurikulum yang berisi pemahaman dari gagasan dan prinsip pendidikan berdasarkan pemikiran Ki Hajar Dewantara. Pembelajaran yang ideal menurut Ki Hajar Dewantara adalah sebuah proses belajar mengajar yang memfasilitasi murid agar tumbuh sesuai dengan kodratnya (eduksainfo , 2021: 10).

Selain memperhatikan kodrat murid dalam proses belajar mengajar, guru harus mampu menerapkan suasana belajar yang memerdekakan murid. Guru sebagai juru lapangan yang menentukan kualitas dari pendidikan sebuah bangsa. Makanya guru harus mampu mengenali dan memahami diri sebagai pendidik. Mendidik dan mengajar bukan sesuatu yang sederhana tetapi memiliki peran sangat besar dalam mengolah dan membentuk kualitas dari anak bangsa. Dalam proses belajar mengajar guru bukan sekedar menyampaikan ilmu dari buku kepada siswa tetapi lebih dari itu yakni mendampingi murid dengan utuh dan menyeluruh. Selain mengajarkan budi pekerti , guru juga punya tanggung jawab mendidik dan melatih kecerdasan budi pekerti muridnya. Akhir dari aplikasi kurikulum merdeka belajar adalah mampu menjadikan pendidikan sebagai sarana yang mengantarkan keselamatan dan kebahagiaan (Karamooz , 2017:17).

Pendidikan yang merdeka belajar dan proses mengembangkan peserta didik yang merdeka belajar merupakan program penting pemerintah. Konsep merdeka belajar sendiri terdiri dari tiga komponen yaitu, komitmen terhadap tujuan, mandiri dalam menentukan pilihan cara belajar, dan melakukan refleksi terhadap proses dan hasil belajar. Untuk mewujudkan program ini dibutuhkan guru yang merdeka belajar pula (Modul Guru Penggerak, 2023: 25). Menurut Ki Hajar Dewantara, Merdeka tidak hanya terlepas dari perintah, akan tetapi juga cakap kuat memerintah diri sendiri. Dalam bahasa Jawa nya, "*Mardiika iku jawarnya, nora mung lepasing pangreh, nging uga kuwat kuwasa amandiri pringga*". Sementara kemerdekaan dalam pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara bermakna: 1) Tidak hidup diperintah, artinya seseorang bisa menentukan arah tujuannya sendiri atau dapat memerintah diri sendiri. 2) Berdiri tegak karena kekuatan sendiri, merupakan kemandirian seseorang dalam mencapai tujuan dengan usaha sendiri. 3) Cakap mengatur hidupnya dengan tertib, bahwa seseorang bisa terampil mengatur hidup sendiri secara tertib berdasarkan nilai dan norma masyarakat. Ki Hajar Dewantara menjelaskan tujuan pendidikan yakni menuntun segala kodrat yang ada pada anak-anak, agar mereka dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya baik sebagai manusia maupun sebagai anggota masyarakat. Dengan demikian, seorang pendidik hanya dapat menuntun tumbuh atau hidupnya kekuatan kodrat yang ada pada diri anak-anak agar dapat memperbaiki diri. Secara sederhana bahwa tugas seorang pendidik adalah menggali, menuntun, serta mengembangkan bakat dan minat siswa, bukan merubah apa yang siswa minati. Proses menuntun atau mengembangkan potensi diri siswa, pendidik memberikan kebebasan kepada siswa mengeksplorasi kemampuan dengan bimbingan, arahan yang tepat dari pendidik agar anak tidak kehilangan arah dan membahayakan dirinya. Proses ini akan mendorong anak menemukan kemerdekaannya dalam belajar. (Modul Guru Penggerak, 2023:35).

Sekolah sebagai suatu institusi yang melahirkan orang-orang berpendidikan seharusnya tidak hanya menekankan pada aspek mutu pendidikan. Sekolah tidak hanya mengembangkan ilmu dan keterampilan tetapi juga terkait dengan kepribadian peserta dengan penumbuhan profil pelajar pancasila yang tertuang dalam kurikulum merdeka yang meliputi (1) beriman bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, (2) berkebhinekaan global, (3) bergotong royong, (4) kreatif, (5) bernalar kritis, (6) mandiri. Keenam hal tersebut jika dapat diterapkan kepada siswa di sekolah maka akan menjadi faktor pendorong meningkatnya kualitas pendidikan. Sekolah yang menunjukkan hasil signifikan kontribusi dalam pembentukan karakter profil pelajar pancasila dalam kurikulum merdeka pada dasarnya menunjukkan salah satu kebaikan dan keberhasilan dari manajemen mutu sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di lembaganya mempunyai peranan sentral dalam membawa keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, dan memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan komunitas sekolah lingkungan sekitar dan lainnya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan serta sasaran melalui program sekolah yang dilaksanakan secara terencana, bertahap, dan berkelanjutan, serta terwujudnya kurikulum merdeka di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu organisasi memiliki budaya tersendiri di dalam sekolah yang dipimpinnya, yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi dan kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang ada di dalamnya. Dari berbagai tanggung jawab kepala sekolah menjadi sentral dalam kemajuan sekolah tersebut ialah keberhasilan kepala sekolah dalam membentuk dan mengembangkan budaya yang baik di dalam sekolah. Dengan budaya yang baik di sekolah, diharapkan mampu mengangkat nilai-nilai positif yang membiasakan masyarakat sekolah untuk berperilaku positif. Masyarakat sekolah akan melihat bagaimana nilai-nilai yang ditanamkan di dalam lingkungan sekolah, dan hal itu akan mempengaruhi perilaku individu dan keadaan sekolah

Salah satu budaya yang memiliki peranan sentral adalah budaya menerapkan kebiasaan baik yang diharapkan akan berperan penting dalam pengembangan kurikulum merdeka. Pentingnya budaya kebiasaan baik sebagai cita-cita mulia untuk mewujudkan nilai-nilai profil pelajar pancasila dalam pengembangan kurikulum merdeka merupakan ujung tombak dalam implementasi kurikulum merdeka agar sesuai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan nasional, berdasarkan Undang-undang Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 pasal 3 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan,

bertujuan untuk meningkatkan potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang merupakan salah satu bagian dari profil pelajar pancasila dalam kurikulum merdeka.

Sebagai manajer kepala sekolah mampu mempengaruhi pikiran, perasaan, mengarahkan tingkah laku orang lain, sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah memiliki kedudukan tertinggi yaitu sebagai leader (pemimpin) dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah. Dalam peran ini kepala sekolah adalah penanggungjawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah. Kepala Sekolah sebagai Edukator (pendidik) harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi, bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Potensi sekolah yang mendukung merupakan salah satu modal kesuksesan implementasi kurikulum merdeka demi terwujudnya profil pelajar pancasila. SD Negeri Srandol 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang memiliki potensi antara lain : 1) pendampingan konsultatif dan asimatis, 2) penguatan SDM 3) Pembelajaran paradigma baru 4) Perencanaan berbasis data, 5) Digitalisasi sekolah potensi yang dimiliki sekolah tersebut dapat menjadi modal kuat dalam implementasi kurikulum merdeka. Keunikan yang tampak pada hasil observasi prapenelitian bahwa pelaksanaan kurikulum merdeka pada intervensi pertama yaitu pendampingan konsultatif dan asimatis dilakukan secara berkelanjutan oleh Kemendikbudristek baik secara offline yang diwakilkan oleh UPT masing-masing provinsi maupun secara online dalam pembinaan bersama tim ahli. Keunikan yang muncul bahwa pihak SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik merespon pembinaan tersebut dengan penuh optimis dibuktikan dengan keaktifan kehadiran guru dalam setiap pembinaan dan pelatihan yang diberikan, disaat sekolah lain dalam pembinaan online banyak yang tidak hadir karena kesibukan masing-masing.

Kemudian pada intervensi penguatan SDM yang dilakukan oleh Kemendikbudristek dalam bentuk latihan tidak bisa mencakup semua guru, sehingga karena keterbatasan anggaran diminta tiap sekolah mendelagasikan dua guru saja selama tiga hari. Unikny khusus SD Negeri Srandol Kulon 02 setelah dua guru melaksanakan pelatihan SDM, ilmu yang di dapatkan kemudian diajarkan kembali di sekolah dengan mengadakan pelatihan yang sama di tingkat sekolah. Pada intervensi pembelajaran paradigma baru sekolah mengembangkan pembelajaran baru sebagai karakteristik yang dimiliki dan berbeda dengan sekolah lainnya. Pengembangan paradigm belajar berbasis smarphone dengan melibatkan partisipasi orang tua dirumah. Pembelajaran berbasis smarphone ini baru dilaksanakan di SD Negeri Srandol Kulon 02 dari sekolah banyak sekolah di Kecamatan Banyumanik. Keunikan lainnya yang nampak ada pada intervensi perencanaan berbasis data. Sekolah dalam membuat kebijakan dan melakukan analisa kemajuan sekolah menggunakan data terpadu antara data sekolah dengan data dari pemerintah kelurahan. Jadi ada kerjasama antara sekolah dengan kelurahan Srandol Kidul dalam melakukan analisa data guna menyusun kebijakan yang tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan lokal pendidikan di SD Negeri Srandol Kulon 02 dan masyarakat sekitar.

Keunikan yang dimiliki SD Negeri Srandol Kulon 02 lainnya adalah dampak dari pelaksanaan kurikulum merdeka dengan menerapkan digitalisasi sekolah. SD Negeri Srandol Kulon 02 sudah melaksanakan jauh sebelum intruksi itu turun dari Kemendikbudristek ditingkat sekolah. SD Negeri Srandol Kulon 02 dalam meningkatkan brand image menggunakan platform digital yang terus dikembangkan sebagai bentuk transparansi kepada masyarakat sekaligus penguatan karakter sekolah. Berdasarkan keunikan-keunikan yang dimiliki, kemudian peneliti dalam studi pendahuluan dengan melakukan wawancara bersama pengawas sekolah untuk mengetahui kebenaran fakta dari adanya pelaksanaan lima intervensi sebagai dampak dari pelaksanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan metode ini dengan alasan

bahwa fokus dalam penelitian ini adalah peran kepala sekolah. Sementara pendekatan fenomenologi bertujuan untuk menggambarkan makna dari pengalaman hidup yang dialami oleh beberapa individu tentang konsep atau fenomena tertentu dengan mengeksplorasi struktur kesadaran manusia. Penelitian fenomenologi adalah riset yang digambarkan sebagai studi kasus tentang fenomena yang terwujud dalam pengalaman kita, cara kita memandang dan memahami fenomena, dan makna fenomena dalam pengalaman subjektif (David Woodruff Smith, 2018).

Tempat penelitian adalah SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang Lokasi tersebut dipilih karena representatif dengan fokus penelitian. Penggalan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik Analisis data menggunakan tahapan data collection reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba (dalam Salim dan Syahrudin, 2015: 191-193) yang meliputi: "(a) kredibilitas (*credibility*); (b) keteralihan (*transferability*); (c) ketergantungan (*dependability*) dan (d) kepastian (*confirmability*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02.

Temuan penelitian peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan Kurikulum Merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02 diantaranya meliputi a) menetapkan tujuan pelaksanaan kurikulum merdeka; Proses penetapan tujuan dilaksanakan berdasarkan hasil musyawarah bersama secara intern dalam merumuskan tujuan yang sesuai dengan kearifan lokal sekolah dalam hal ini adalah SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik. b) menyusun program kurikulum merdeka; penyusunan program ini dilakukan setiap awal tahun ajaran baru, berdasarkan hasil evaluasi atas apa yang sudah dilaksanakan selama satu tahun menjadi acuan dalam penyusunan program, apa yang harus di tambah apa yang harus dikurangi, kendala dan hambatan akan menjadibagian dari pertimbangan. c) menyusun anggaran pelaksanaan kurikulum merdeka. Pada penyusunan program kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik telah melibatkan semua stakeholder. Selain itu, RKS yang disusun telah memenuhi semua kebutuhan perencanaan sekolah, yang meliputi RKT, RKJM, dan RKAS. d) menyusun tim koordinator pelaksanaan. tim koordinator disesuaikan dengan kondisi sekolah, tim terdiri dari guru kelas, guru agama dan guru pendamping dari masing-masing kelas.

Perencanaan yang dilakukan di SD Negeri Srandol Kulon 02 sudah baik, dan sesuai dengan teori dalam langkah manajemen perencanaan dalam Suryani (2023) yaitu sebagai berikut: 1) menganalisis dan mengidentifikasi masalah, 2) menentukan skala prioritas, skala prioritas untuk melakukan kegiatan harus ditetapkan sehingga persyaratan yang mendesak diutamakan untuk keberlangsungan organisasi, 3) menetapkan tujuan kegiatan organisasi mengarah ke tujuan, tujuan harus ditetapkan sehingga pencapaian program dapat diukur, 4) mengembangkan rencana kerja operasional.

Langkah dalam penerapan penerapan kurikulum merdeka sendiri memerlukan susunan yang bertahap, diawali identifikasi masalah, kemudian dilanjut dengan rancangan proyek, barulah tahap pelaksanaan. Terakhir diisi refleksi dan evaluasi kegiatan (Wahyuni: 2022). Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menyusun perencanaan program kegiatan. Pujawardani (2023) menyebutkan perencanaan yang dilakukan meliputi merumuskan tujuan pembelajaran untuk Proyek, asesmen kesiapan sekolah dalam melaksanakan proyek, membentuk tim fasilitator, menentukan dimensi profil Pancasila, menentukan tema proyek, menentukan jadwal pelaksanaan dengan sistem blok, dan mengalokasikan waktu yang tepat.

Perencanaan menurut Maesaro (2018) memiliki beberapa tahapan, yaitu observasi, rapat koordinasi, menyusun program kerja, pelaksanaan program, pengawasan, serta evaluasi. Dalam Farhani (2019) menyebutkan bahwa perencanaan program pendidikan karakter adanya penanaman nilai-nilai sesuai dengan visi dan misi dengan dikembangkannya. Perencanaan program penguatan pendidikan karakter siswa memiliki beberapa tahapan, yaitu: (1) observasi, (2) rapat koordinasi, (3) menyusun program kerja, (4) pelaksanaan program dan (5) pengawasan (Mustakimah, dkk : 2022)

Hasil penelitian ini relevan dan selaras dengan penelitian Pembrinasari (2019) hasil penelitian

menunjukkan sebagai manajer kepala sekolah mengembangkan profesionalitas guru yaitu dengan menyusun program sekolah, menyusun organisasi sekolah, membimbing guru dan mengoptimalkan sarana pendidikan dalam mengembangkan profesionalitas guru saat mengajar. Kepala sekolah juga mempunyai rencana profesionalitas tenaga pendidik dengan mengutus para tenaga pendidiknya melakukan kegiatan diklat agar para tenaga pendidiknya semakin paham dan mengerti mengenai tugas dan tanggung jawab mereka dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Hasil penelitian ini selaras dengan Asrori (2022) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) pelaksanaan implementasi kurikulum merdeka membuat guru lebih profesional melalui berbagai pembinaan dan pelatihan, (2) kepala sekolah melaksanakan perannya menjadi mediator dan motivator keikutsertaan guru dalam pelaksanaan pelatihan kurikulum, (3) kepala sekolah berperan sebagai partisipator dalam rapat atau diskusi secara rutin, (4) kepala sekolah sebagai supervisor dan evaluator dalam implementasi kurikulum merdeka.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengorganisasian kurikulum merdeka di SD Negeri Sronдол Kulon 02.

Berdasarkan hasil wawancara, dan dokumentasi bahwa pengorganisasian proyek penguatan profil pelajar pancasila di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik diantaranya adalah 1) mengalokasikan sumber daya; pengalokasian sumberdaya disesuaikan dengan kebutuhan terkait dengan kurikulum merdeka. sumber daya yang dialokasikan kemudian menjadi acuan dalam menentukan SOP pada masing masing sub atau indicator dari kurikulum merdeka. 2) merumuskan dan menetapkan tugas; perumusan dan penetapan kerja ada masing masing bidang sesuai dengan SK kepala sekolah yang kemudian menjadi acuan bagi semua stakeholder dalam melaksanakan kerja lapangan terkait dengan kurikulum merdeka. 3) menetapkan prosedur yang diperlukan; Prosedur pelaksanaan kurikulum merdeka sebenarnya sudah ditetapkan Berdasarkan keputusan kemendiknas, hanya saja dalam hal ini sekolah melakukan sosialisasi kepada warga sekolah. 4) menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab.

Pengorganisasian yang dilaksanakan di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik sudah baik dan sejalan dengan pendapat Sholichah (2020) yang menyatakan pengorganisasian adalah melaksanakan kerja untuk mencapai tujuan dengan membagi beban kerja menjadi bagian-bagian yang dilaksanakan oleh seseorang atau kelompok dalam sebuah koordinasi yang harmonis dan juga melakukan evaluasi untuk meningkatkan efektifitas kerja. Dengan pengorganisasian yang baik akan menciptakan hubungan tugas yang jelas antar individu, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan bekerjasama yang baik dan dalam kondisi yang baik pula.

Menurut Arikunto (2013: 10) prinsip-prinsip organizing adalah 1) memiliki tujuan yang jelas yang dipahami dan diterima oleh seluruh anggota, 2) memiliki struktur organisasi yang menggambarkan adanya satu perintah, sederhana, semua kegiatan terbagi habis. Langkah yang dapat dilakukan dalam pengorganisasian dalam Yasuna (2023) adalah: 1) tujuan organisasi harus dipahami, 2) bagikan pekerjaan dengan jelas kepada karyawan, 3) Menentukan staf prosedural, 4) Delegatesikan otoritas.

Pengorganisasian mengandung tiga elemen yaitu bekerja sama, pencapaian tujuan dan komunikasi. Pengorganisasian dibentuk untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengorganisasian dalam Mustakimah, dkk (2022) merinci tugas guru dengan: a) pembagian tugas guru dalam pembelajaran, b) pembagian tugas guru dan karyawan dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Batu (2021) menyebutkan dalam organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi, yang kemudian dipecah menjadi berbagai jabatan dan setiap jabatan biasanya memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan uraian jabatan, semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi tugas, tanggung jawab dan wewenangnya. Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dalam pengorganisasian menurut Farhani (2019) adalah bahwa pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab seharusnya disesuaikan dengan kompetensi, minat, bakat dan pengalaman serta kepribadian masing-masing orang yang diperlukan dalam menjalankan beberapa tugas tersebut. Penelitian yang dilakukan Maisaro (2018) di SD Negeri Bunulrejo 2 Malang menyatakan bahwa dalam pengorganisasian kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, kemudian dibantu oleh tim pengembang sekolah dan juga koordinator sekolah.

Pengorganisasian menurut Wibowo dalam Farhani (2019) merupakan fungsi manajemen yang mencakup kegiatan: a) pembagian tugas yang jelas, b) pembagian aktivitas menurut level kekuasaan

dan tanggung jawab, (c) pembagian dan pengelompokan tugas menurut mekanisme koordinasi kegiatan individu dan kelompok, (d) pengaturan hubungan kerja.

Pengorganisasian pelaksanaan proyek penguatan profil pelajar pancasila harus melibatkan semua unsur stakeholder dari bawah sampai ke atas dengan mengetahui fungsi tugas masing-masing stakeholder (siapa dan mau apa), serta menentukan bagaimana cara mengkoordinasikannya agar semua dapat terjangkau. Komunikasi yang baik antar stakeholder akan meminimalisir hambatan yang akan menerjang. Sekolah, masyarakat dan keluarga memiliki peran yang sama penting dalam mencapai tujuan proyek penguatan profil pelajar pancasila. Namun jika salah satu tidak berperan, maka tujuan proyek penguatan profil pelajar pancasila akan terhambat. Proses pengorganisasian diatas harus dilakukan secara berulang-ulang, hal itu untuk mengingatkan melalui kegiatan pengulangan, sekolah akan mendapatkan umpan balik yang akan membantunya dalam menyempurnakan kegiatan yang sedang berjalan.

Hasil penelitian ini selaras dengan Sihalo (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mewujudkan pembelajaran mandiri di sekolah maka kepala sekolah harus memiliki peran sebagai (1) pemimpin, dimana kepala sekolah cukup memahami tentang konsep pembelajaran mandiri, hal ini dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah yang memberikan respon dalam program kegiatan di sekolah yang berorientasi menuju kompetensi keahlian guru serta didukung dengan upaya dalam membangun komunikasi dan keterbukaan antara kepala sekolah dan guru sehingga tercipta rasa saling percaya, (2) manajer, Dimana kepala sekolah dapat memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya di sekolah salah satunya pembinaan guru, sebagai unsur yang penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Upaya ini dilakukan dengan program magang guru, disamping itu, kepala sekolah juga mendorong guru agar lebih kreatif dan inovatif untuk menciptakan prestasi dari karya yang dihasilkan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02.

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan beberapa informan guru di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat beberapa aspek pelaksanaan kurikulum merdeka pertama adalah Kegiatan pendampingan konsultatif dan asimetris; Pendampingan konsultatif dan asimetris yang juga diberikan kepada satuan pendidikan merupakan program kemitraan antara Kemendikbudristek dan pemerintah daerah dimana Kemendikbudristek memberikan pendampingan implementasi Sekolah Penggerak. Pendampingan pendampingan konsultatif dan asimetris di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang dilakukan secara berkelanjutan terhadap guru guru yang mungkin mampu dalam mempraktikkan pelaksanaan kurikulum merdeka.

Kedua adalah memberikan penguatan SDM sekolah; penguatan SDM ini dilakukan dengan tujuan untuk keberhasilan pelaksanaan kurikulum merdeka, misalnya saja mengenal sekolah dan lingkungannya, melaksanakan diskusi dan evaluasi kegiatan yang dilaksanakan di SD Negeri Srandol Kulon 02 yaitu untuk memetakan kebutuhan sekolah, mengadakan forum komunikasi dan koordinasi sekolah yaitu untuk mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan, merealisasikan kebutuhan sekolah: misal dengan mengadakan workshop, IHT yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Ketiga adalah kegiatan pembelajaran melalui paradigma baru; Pembelajaran dengan paradigma baru dimana pembelajaran tidak lagi terpusat pada guru. Siswa ikut berperan secara aktif dalam berbagai kegiatan pembelajaran sehingga siswa aktif dan guru hanya bertindak sebagai fasilitator. Keempat adalah perencanaan berbasis data; Ada tiga cara dalam teknik perencanaan berbasis data di SD Negeri Srandol Kulon 02 yaitu 1) melakukan perencanaan berbasis data melalui eksplorasi dashboard platform Rapor Pendidikan; 2) melakukan Perencanaan berbasis data melalui unduhan rekomendasi PBD; 3) melakukan PBD dengan menganalisa unduhan laporan raport pendidikan. Kelima adalah digitalisasi sekolah. Digitalisasi di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik terlaksananya kegiatan ekstrakurikuler komputer yang diharapkan siswa lulus mendapatkan sertifikat computer, selain itu guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas menggunakan media IT dan dengan adanya lab. Komputer maka kegiatan ANBK di SD Srandol Kulon 02 tidak mengalami kendala.

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan beberapa informan guru di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik Kota Semarang dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat beberapa aspek pelaksanaan kurikulum merdeka seperti a) kegiatan pendampingan konsultatif dan

asimetris; b) memberikan penguatan SDM sekolah; c) kegiatan pembelajaran melalui paradigma baru; d) perencanaan berbasis data; e) digitalisasi sekolah.

Pelaksanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik sudah baik, karena melaksanakan tersebut sudah melibatkan guru sebagai fasilitator dan menggerakkan sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan yang ditentukan, hal ini sejalan dengan teori Rahardjo (2016: 64) Penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang mencakup banyak hal dan berhubungan dengan sumber daya manusia. Muryanti. (2014) menjelaskan bahwa *actuating* merupakan tindakan mengupayakan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan. Penggerakan menjadi sangat penting karena perencanaan dan pengorganisasian tidak akan menjadi hal pokok jika tidak ada kegiatan atau usaha yang menjadi tindakan.

Guru sebagai fasilitator proyek sangat berperan dalam upaya meningkatkan keaktifan siswa selama kegiatan proyek berlangsung. Pelaksanaan proyek bersifat kolaboratif dengan adanya interaksi edukatif sehingga mampu menciptakan produk, efek dan dampak yang bermakna sebagai hasil akhir dari proyek (Pujawardani: 2023). Dalam penelitian Maisaro (2018) menyebutkan pelaksanaan program penguatan pendidikan karakter melalui empat tahap kegiatan, yaitu terintegrasi, pembudayaan, keteladanan, dan kerjasama dengan orang tua peserta didik.

Sondang dalam Masmuji (2021) menyebutkan penggerakan dibagi dalam tiga tahap, yaitu a) motivasi, dengan memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik, b) Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan, c) Pengarahan (*directing* atau *commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas.

Penggerakan adalah proses yang menuntun kegiatan-kegiatan dari para anggota organisasi kearah tujuan yang selayaknya, yaitu arah yang membantu organisasi bergerak menuju pencapaian tujuan. Hal –hal yang dapat dilakukan dalam *actuating* dalam Yasuna (2023) adalah: Membuat keputusan, membangun komunikasi sehingga ada saling pengertian antara manajer dan bawahan, adanya dorongan, inspirasi dan dorongan bagi bawahan untuk bertindak, pilih orang yang menjadi anggota yang sesuai dalam kelompok, meningkatkan pengetahuan dan sikap bawahan sehingga mereka mampu mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kunci utama melaksanakan fungsi manajemen *actuating* dalam pelaksanaan proyek profil pelajar pancasila adalah komunikasi yang terjalin dengan baik. Kepala sekolah sebagai manajer harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik, jelas, dan mudah dimengerti oleh orang lain karena bertanggung jawab dan memiliki tugas dalam menyampaikan pesan dan instruksi kepada bawahannya. Pesan dan instruksi yang sudah direncanakan harus bisa diterima dan dimengerti oleh bawahannya dengan baik. Kepala sekolah yang tidak mempunyai kemampuan komunikasi yang baik akan mengakibatkan orang lain kesulitan memahami instruksi yang dia sampaikan.

Menurut Abusama, dkk (2020) ada beberapa hal yang harus dilakukan dalam fungsi *actuating* adalah 1) penetapan awal pelaksanaan rencana kegiatan; 2) pemberian contoh tata cara pelaksanaan tugas dari pimpinan; 3) pemberian motivasi bagi para guru agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing; 4) pengkomunikasian seluruh arah pekerjaan dengan semua guru; 5) pembinaan bagi para guru; 6) peningkatan mutu dan kualitas kerja; 7) pengawasan kinerja dan moralitas pekerja.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengawasan kurikulum merdeka di SD Negeri Sronдол Kulon 02.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dan diperkuat dengan observasi serta data pendukung dokumentasi dapat diambil kesimpulan bahwa penguatan profil pelajar pancasila di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik meliputi: a) Pengawasan internal dilakukan kepala sekolah dan pengawas. Pengawasan ini dilakukan dalam bentuk supervisi kunjungan kelas, kemudian pengawasan dalam kegiatan pembelajaran. b) Pengawasan eksternal dilakukan komite sekolah. Pengawasan eksternal ini dilakukan secara tidak langsung hanya melalui laporan dan mendengarkan dalam kegiatan musyawarah, akan tetapi komite sekolah memiliki hak untuk menyatakan diterima dan tidak atas laporan yang dibuat. c) Teknis pengawasan langsung. Teknik pengawasan langsung dilakukan pihak internal bersifat teknik pelaksanaan di lapangan, d) Teknis dan pengawasan tidak langsung dalam bentuk laporan. pengawasan tidak langsung ini dilakukan oleh

komite dan orang tua.

Pengawasan yang dilakukan di SD Negeri Srandol Kulon 02 sudah baik dengan mengambil langkah pembuat standar atau pedoman penilaian yang tertera pada modul proyek sebagai bahan perbandingan hasil pelaksanaan proyek. Sekolah juga melakukan asesmen dalam setiap tahapan proyek untuk mengetahui pemahaman siswa terhadap kegiatan proyek yang dilakukan. Hasil pembelajaran proyek akan dituangkan dalam rapot proyek yang mmmm sebagai pertanggungjawaban sekolah kepada wali siswa. Rapot proyek tersebut digunakan sekolah untuk ...berhasil atau tidak.

Pelaksanaan pengawasan ini, dengan melakukan evaluasi pelaksanaan program kegiatan kesiswaan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program kegiatan kesiswaan.

Pengawasan yang dilakukan SD Negeri Srandol Kulon 02 selaras dengan pendapat Arikunto (2013: 13) yang dimaksud pengawasan adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mencapai tujuan. Tindakan terakhir pada fungsi manajemen adalah pengawasan. Pengawasan dilakukan untuk memantau pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana yang sudah disusun bersama. Prihatini (2021) tujuan pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan dapat direalisasikan. Penyimpangan pada pelaksanaan kegiatan dapat dilihat dari pengawasan yang dilakukan dan hasil dari pengawsan dapat digunakan untuk menyusun rencana kerja yang lebih bagus.

Controlling dalam Yasuna (2023) meliputi: 1) Menentukan standar yang akan digunakan sebagai dasar untuk control, 2) Mengukur keberhasilan yang dicapai dengan menilai kinerja dan kompetensi sumber daya manusia, 3) Membandingkan hasil dengan standar, membandingkan hasil melaksanakan kegiatan dengan tujuan asli (rencana) dari kegiatan yang dilakukan dan mengukur keberhasilan keberhasilan mereka, 4) Mengambil tindakan korektif dari hasil yang dicapai, 5) Jika ada penyimpangan, segera lakukan perbaikan dengan melihat kembali rencana dan menganalisis, mengoreksi dan mengolah hasil asesmen, menyusun rapor proyek penguatan profil pelajar Pancasila, prinsip evaluasi implementasi proyek, contoh alat dan metode evaluasi implementasi proyek, peran pengawas satuan pendidikan dalam evaluasi proyek, tindak lanjut dan keberlanjutan proyek.

Evaluasi pembelajaran untuk proyek penguatan profil pelajar Pancasila dalam kurikulum merdeka oleh Pujawardani (2023) dilaksanakan melalui asesmen diagnostik, asesmen formatif, dan asesmen sumatif, evaluasi dilaksanakan secara menyeluruh sehingga memperoleh hasil untuk perbaikan berkelanjutan pada proyek berikutnya. Pengawasan dilakukan sebagai upaya untuk mengevaluasi dan memperbaiki program sebelumnya, sehingga kedepannya bisa menjadi lebih baik. Maisaro (2018) menyebutkan evaluasi program pendidikan karakter memiliki empat tahapan yaitu mulai dari menyusun rencana evaluasi, mengawasi, mengolah data, serta rapat perbaikan, hal tersebut dilakukan guna menentukan kualitas daripada sesuatu, berdasarkan atas pertimbangan, dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil keputusan.

Pengawasan pelaksanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02 juga dilakukan yakni 1) stakeholder; 2) Penilaian dan evaluasi melalui rapor proyek 3) Melakukan tindak lanjut. Semua stakeholder sekolah terlibat dalam pelaksanaan kurikulum merdeka sebagai alat kontrol yang akan memberikan masukan dan saran agar pelaksanaan kurikulum merdeka itu tepat. Pengawasan dilakukan untuk melihat apakah kegiatan sekolah sudah sesuai dengan rencana sebelumnya.

Menurut Samuel Batlajery (2016) pengawasan mencakup empat kegiatan, yaitu 1) menentukan standar prestasi; 2) mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini; 3) membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi; 4) melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditetapkan.

PENUTUP

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam perencanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik meliputi a) menetapkan tujuan pelaksanaan kurikulum merdeka; b) menyusun program kurikulum merdeka; c) menyusun anggaran pelaksanaan kurikulum merdeka; d) menyusun tim koordinator pelaksanaan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengorganisasian kurikulum merdeka di SD Negeri Srandol Kulon 02 Kecamatan Banyumanik diantaranya adalah 1) mengalokasikan sumber

daya; 2) merumuskan dan menetapkan tugas; 3) menetapkan prosedur yang diperlukan; 4) menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik seperti a) kegiatan pendampingan konsultatif dan asimetris; b) memberikan penguatan SDM sekolah; c) kegiatan pembelajaran melalui paradigma baru; d) perencanaan berbasis data; e) digitalisasi sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengawasan kurikulum merdeka di SD Negeri Sronдол Kulon 02 Kecamatan Banyumanik meliputi pengawasan internal dilakukan kepala sekolah dan pengawas, kemudian pengawasan eksternal dilakukan komite sekolah, dilihat dari teknis pengawasan dilakukan dengan dua pendekatan yaitu pengawasan langsung yang bersifat teknis dan pengawasan tidak langsung dalam bentuk laporan. Selain itu pengawasan 1) standar penilaian; 2) asesmen; 3) hasil penilaian berupa rapat proyek; 4) tindak lanjut dari kegiatan project.

DAFTAR PUSTAKA

- Aqib, Zainal. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Yrama Widya, 2015.
- Arcaro, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. ter. Yosol Iriantara. cet. III. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2006.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012. Malang: UIN MALIKI Press, 2010.
- Efendi, Nur. *Membangun Sekolah Efektif dan Unggulan: Strategi Alternatif Memajukan Pendidikan*. Yogyakarta: Lentera Kreasindo, 2014.
- Haris, Herdiansyah. 2012. *Metodologi Penelitian kualitatif*, Jakarta : Salemba Humanika
- Hermiono, Agustinus. *Kepemimpinan Pendidikan de Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka belajar, 2014
- Hidayat. Ara dan Machali Imam. *Pengelolaan Pendidikan : Konsep, prinsip, dan Aplikasi Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Kaukaba, 2012.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. cet. I. Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013.
- Pemerintah Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar*. Bandung: Citra Umbara, 2012.
- Sugiyono. 2011. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, kuantitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Veithzal dan deddy Mulyadi Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* .Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2011
- Yulk, Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. ter. Ati Cahayani. Jakarta Barat: Indeks, 2017.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktis Manajemen Gaya Rosululloh secara Istiqomah*. Yogyakarta: BPFE, 2013.