
INOVASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENERAPKAN KURIKULUM MERDEKA

Baiq Ida Astini¹, Aqodiah², Niswatu Hasanah³

¹²³Prodi PGMI, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Mataram, Indonesia

Pos-el : idabaiq80@gmail.com¹),
aaqodiah@gmail.com²),
hasanahniswatu48@gmail.com³),

Received 16 January 2023; Received in revised form 01 March 2023; Accepted 22 Mei 2023

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mendiskripsikan konsep kepemimpinan kepala madrasah, 2) tata kelola kepemimpinan kepala madrasah, 3) inovasi kepemimpinan kepala madrasah dan 4) tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan kurikulum merdeka belajar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi serta dokumentasi. Adapun hasil penelitiannya adalah kepala MIN 1 Mataram dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar yaitu mengembalikan siswa kepada haknya sebagai manusia sebagai implementasi pendidikan humanisme dimana sekolah diharapkan dapat mewadahi siswa sesuai dengan minat mereka karena setiap anak memiliki keunikan masing-masing dan dengan perlakuan istimewa yang membuat keunikan itu menjadi berharga dan bermakna. Inovasi yang dilakukan Kepala MIN 1 Mataram dalam rangka penerapan kurikulum merdeka belajar, diantaranya adalah: 1) Mengembangkan profesionalitas SDM terutama guru di MIN I Mataram, 2) Meningkatkan kemampuan supervisi pembelajaran yang berpedoman pada instrument supervisi 3) Inovasi terkait manajemen tata kelola dengan menggunakan istilah devisi, serta menambah jumlah devisi menjadi 11 devisi yaitu : a) Devisi Kurikulum, b) Devisi Kemitraan (Humas), c) Devisi Kesiswaan, d) Devisi Pengembangan Bahasa, e) Devisi perpustakaan, f) Devisi Keagamaan, g) Devisi Olahraga dan Kesehatan, h) Devisi Sarana Prasarana, i) Devisi UKS/Kesehatan, j) Devisi Seni dan Budaya, k) Devisi Keamanan dan Ketertiban.

Kata kunci: *Inovasi; Kepemimpinan Kepala Madrasah; Kurikulum Merdeka Belajar*

Abstract

The aims of this study are: 1) To describe the concept of madrasa principal leadership, 2) madrasa principal leadership governance, 3) madrasa principal leadership innovation and 4) challenges faced by madrasah principals in implementing the independent learning curriculum. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data was collected by means of interviews, observation and documentation. The results of the research are the head of MIN 1 Mataram in Implementing the Independent Learning Curriculum, which is to return students to their rights as human beings as the implementation of humanism education where schools are expected to accommodate students according to their interests because each child has their own uniqueness and preferential treatment that makes that uniqueness unique, valuable and meaningful. The innovations made by the Head of MIN 1 Mataram in the context of implementing the learning curriculum, including: 1) increasing the professionalism of human resources, especially teachers at MIN I Mataram, 2) increasing the ability to supervise learning guided by the supervision instrument 3) Innovation related to governance management using the term division, and increased the

number of divisions to 11 divisions, namely: a) Curriculum Division, b) Partnership Division (Humas), c) Language Development Division, d) Language Development Division, e) Library Division, f) Religious Division, g) Sports and Health, h) Infrastructure Division, i) UKS/Health Division, j) Arts and Culture Division, k) Security and Order Division..

Keywords: *Innovation; Leadership Madrasa principal; Independent Learning Curriculum.*

PENDAHULUAN

Kebijakan merdeka belajar mulai diterapkan oleh Kemdikbud pada tahun 2019. Kebijakan tersebut merupakan upaya pemerintah dalam melakukan transformasi pendidikan agar terwujud sumber daya manusia yang lebih baik. Keunggulan dalam merdeka belajar tersebut adalah karakter profil pelajar pancasila. Dengan merdeka belajar diharapkan siswa memiliki karakter profil pancasila, dimana siswa memiliki karakter dan kompetensi, yang sesuai pada nilai-nilai luhur Pancasila (Nurasiah et al., 2022). Dampak kebijakan tersebut tentu bermuara pada siswa. Hal tersebut karena siswa merupakan subyek pendidikan. Dengan merdeka belajar, siswa diharapkan memiliki karakter profil pelajar pancasila yaitu beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, berkebhinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif (Susilawati, Sarifudin, et al., 2021).

Pembentukan merdeka belajar dan penerapannya pada dunia pendidikan Indonesia saat ini adalah kemajuan teknologi dan komunikasi abad 21 yang mengalami perkembangan pesat secara terus menerus. Dengan pertimbangan tersebut, muncul asumsi bahwa merdeka belajar dapat diterapkan untuk mendampingi perkembangan belajar siswa sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan merdeka belajar, pemerintah berharap pelajar di Indonesia memiliki kecerdasan dalam berpikir kritis dan berkarakter agar dapat mengimbangi perkembangan teknologi saat ini (Sulistiyowati et al., 2021). Kemenristekdikti secara resmi meluncurkan program merdeka belajar pada tanggal 11 Februari 2020, program tersebut berupa kurikulum merdeka belajar dan platform merdeka mengajar. Kurikulum merdeka belajar merupakan perubahan dari kurikulum terdahulu yang pernah diterapkan di Indonesia.

Kurikulum merdeka belajar ini dibuat sesuai dengan pemikiran Ki Hadjar Dewantara untuk memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan potensi diri sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (Ramadina, 2021). Kurikulum ini juga sangat tepat diterapkan pada abad ini, guna menyambut era digital seperti saat ini (Wulandari et al., 2022). Konsep yang ditawarkan dalam merdeka belajar adalah pembangunan sistem pendidikan nasional dalam rangka menuju perubahan dan kemajuan suatu bangsa. Kebijakan merdeka belajar adalah perubahan untuk menuju keberhasilan dalam bidang Pendidikan (Daga, 2021). Perubahan tersebut berupa upaya dalam menuju kesuksesan dalam meraih kemerdekaan diartikan sebagai keleluasaan, kemandirian dan juga kebebasan.

Merdeka belajar merupakan upaya performatif untuk membuat perubahan pada seluruh stake holder pendidikan, mulai dari kepala sekolah, guru, siswa bahkan tenaga kependidikan dan warga sekolah dalam rangka mendukung terwujudnya potensi manusia Indonesia baru, yang lebih berkualitas dan berkarakter serta siap menghadapi tuntutan zaman. Posisi kurikulum dalam hal ini bersifat fleksibel dalam penerapan pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan serta perkembangan setiap daerah. Kepala sekolah, guru dan peserta didik adalah ujung tombak dari pelaksanaan merdeka belajar di sekolah, sampai saat ini belum memiliki keleluasaan dan kebebasan yang cukup dalam menentukan arah dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah (Angga & Iskandar, 2022). Meskipun kurikulum telah dibuat sederhana mungkin untuk mengikuti dan menyesuaikan dengan kebutuhan siswa, namun pada penerapannya masih belum maksimal. Bahkan tak jarang Kepala sekolah dan guru yang masih bingung dalam mengaplikasikan merdeka belajar di sekolah, yang pada akhirnya pembelajaran dikembalikan berpusat pada guru seperti keadaan sebelumnya (Suryana & Iskandar, 2022).

Dalam kaitannya dengan program merdeka belajar di sekolah, MIN 1 Mataram, mulai menerapkan konsep kurikulum merdeka dalam pembelajaran saat ini. Hal yang coba diterapkan dalam merdeka belajar di MIN 1 Mataram, yaitu: (1) Kegiatan Pendampingan konsultasi berupa Program kerjasama yang diatur oleh Kemendikbud dan pemerintah daerah dalam pendampingan, pembinaan dan pembimbingan implementasi merdeka belajar di MIN 1 Mataram. (2) Melakukan pelatihan (coaching) secara intensif dan masif dengan pelatih dari Kemdikbud, sebagai penguatan sumber daya manusia di sekolah, untuk kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. (3) Membuat kegiatan pembelajaran dengan paradigma baru, hal ini berarti pembelajaran berfokus pada penguatan kompetensi dan tumbuh kembang siswa sesuai dengan profil pelajar pancasila.

Hasil observasi dalam penerapan kurikulum merdeka belajar di MIN 1 Mataram, menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa problematika dalam implementasi kurikulum merdeka belajar, yaitu: (1) terbatasnya kompetensi yang dimiliki guru dalam kaitannya dengan kurikulum merdeka, (2) pelaksanaan diferensiasi pembelajaran belum maksimal, (3) penerapan penggunaan IT yang belum menyeluruh dalam berbagai kegiatan di sekolah, khususnya dalam kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, tentunya terdapat peran serta seorang kepala sekolah dalam mengurai dan menyelesaikan permasalahan yang ada. Berbagai upaya dapat dilakukan dalam pencapaian tujuan kurikulum merdeka belajar, diantaranya supervisi dan pertemuan rutin secara berkala sebagai evaluasi guna mendiskusikan berbagai temuan, yang merupakan permasalahan untuk dicari dan dibuat formulasi dalam menyelesaikan temuan masalah tersebut sebagai bentuk pembinaan dan perbaikan dalam menerapkan

kurikulum merdeka di MIN 1 Mataram. Penelitian ini berkaitan dengan inovasi kepala sekolah dalam pelaksanaan kurikulum merdeka.

Pada penelitian sebelumnya ada yang membahas tentang inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan semangat kerja guru di sekolah dasar (Nopiyanti, 2023) pada penelitian lainnya Kepala sekolah bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas lulusan, mewujudkan visi dan misi sekolah, serta menghasilkan pembelajaran yang baik dengan prioritas pengembangan moral peserta didik (Ahmad Agung Yuwono Putro, 2023). Hal ini menunjukkan betapa pentingnya inovasi kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah merupakan pendukung utama dalam pembuatan kebijakan dalam ruang lingkup yang paling kecil, yaitu sekolah. Kebijakan yang dibuat oleh seorang kepala sekolah adalah kebijakan mendukung proses pembelajaran yang dapat melahirkan lulusan-lulusan yang berkompentensi dan berkarakter sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan zaman (Berkovich, 2018; Puspita Eka Putri et al., 2022). Peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan terkait dengan merdeka belajar adalah keterlibatan kepala sekolah secara aktif dalam proses pengembangan kurikulum. Keterlibatan tersebut dimaksudkan agar seorang kepala sekolah dapat menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan di tempat tugasnya dalam upaya menciptakan dan mengembangkan proses pembelajaran yang berpusat pada siswa.

Sebagai seorang pemimpin di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk dapat menerjemahkan kebijakan pemerintah dalam penerapan kebijakan sebagai upaya meningkatkan mutu Pendidikan di sekolah yang dipimpinnya (Arviansyah & Shagena, 2022; Yunianto et al., 2021). Dengan kemampuan tersebut, kepala sekolah diharapkan dapat memenuhi perannya sebagai pemimpin di sekolah, sesuai dengan tuntutan merdeka belajar yang telah diterapkan. Berdasarkan hal tersebut, sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi sekolah, kepala sekolah akan mampu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam penerapan merdeka belajar dengan tepat. Melalui peran strategis yang dimiliki kepala sekolah, penerapan merdeka belajar akan terlaksana dengan maksimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan, yaitu terwujudnya sumberdaya manusia yang berlandaskan pada profil pelajar Pancasila (Sihaloho, 2022).

Peneliti memiliki perspektif bahwa kepala sekolah adalah tokoh sentral dalam implementasi merdeka belajar. Kepala sekolah adalah penentu langkah dalam kemajuan suatu sekolah Karena itu, peran serta inovasi kepala sekolah sangat besar dalam implementasi merdeka belajar, khususnya dalam satuan Pendidikan (Ham et al., 2015; Ibukun et al., 2011). Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini perlu dan penting dilaksanakan sebagai kontribusi yang positif yang baik dan bermanfaat untuk perkembangan dunia pendidikan pada masa yang akan

datang. Kebaruan dalam penelitian ini berupa transformasi dunia pendidikan di Indonesia dalam menciptakan proses pembelajaran yang berpusat pada siswa. Dalam pelaksanaan belajar mandiri, sistem pendidikan nasional memberi isyarat bahwa pengembangan kurikulum diserahkan kembali kepada satuan pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, sekolah sebagai satuan pendidikan memiliki kebebasan untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya secara mandiri.

METODE PENELITIAN

Pada proses penelitian dilakukan dengan cara penelitian Kualitatif yang bercorak deskriptif yaitu mengutamakan penelitian yang berbentuk data persoalan atau disebut juga dengan realitas persoalan yang didasarkan pada pernyataan tentang apa yang sudah dikembangkan atau dikaji lebih dalam oleh responden dan data tersebut merupakan data dalam bentuk kata-kata atau gambar dan bukan dalam bentuk angka-angka.

Dasar pemikiran digunakannya metode ini karena penelitian ini ingin mengetahui tentang fenomena yang ada dan dalam kondisi yang alami, bukan dalam kondisi terkendali, laboratorium atau eksperimen. Di samping itu, karena peneliti perlu untuk langsung terjun ke lapangan sehingga jenis penelitian kualitatif deskriptif kiranya lebih tepat digunakan.

Sesuai dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini yaitu Inovasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar Di MIN I Mataram, maka peneliti menggunakan metode kualitatif dengan mendeskripsikan data yang peneliti peroleh sebagai hasil suatu penelitian. Dengan menggunakan metode ini, maka peneliti akan mendapatkan data secara utuh dan dapat dideskripsikan dengan jelas sehingga hasil penelitian ini benar-benar sesuai dengan kondisi lapangan yang ada. Penelitian ini dilakukan di MIN 1 Mataram, yang berlokasi di Jln. Airlangga No. 31B, Punia, Kec. Mataram, Kota Mataram Nusa Tenggara Barat.

Pengumpulan datanya menggunakan observasi untuk mengetahui bentuk penerapan kurikulum merdeka belajar di MIN 1 Mataram. Penelitian ini menggunakan instrument pengumpulan data dengan wawancara bersama kepala sekolah dan guru di MIN 1 Mataram dan dokumen atau sumber data yang tertulis di arsip, atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan di tempat tersebut. Adapun dalam menganalisa data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri dan orang lain dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif model Miles dan Huberman



dimana aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sampai tuntas. Untuk memperoleh tingkat keabsahan data, teknik yang dilakukan peneliti adalah dengan ketekunan pengamatan dan triangulasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Kota Mataram adalah lembaga pendidikan Agama Islam setingkat SD yang berada dibawah naungan Kementerian Agama yang berdiri pada tanggal 1 Agustus 1981 dan merupakan lembaga pendidikan yang dibangun dengan swadaya masyarakat Punia Karang Kateng Kelurahan Mataram Barat Kecamatan Mataram yang sebelumnya madrasah diniyah dengan nama Madrasah Diniyah “Darul Arqom”. Statusnya diubah dari swasta menjadi negeri dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri Punia Mataram, yaitu pada tanggal 24 April 1993 kemudian pada tanggal 11 Januari 2016 berubah menjadi MIN 1 Kota Mataram

Berdasarkan hasil pengamatan pada file dokumentasi MIN 1 Mataram, sejak bulan Juni 2021 sampai sekarang dipimpin oleh Ibu Henny Marlina,S.Pd.I dengan jumlah siswa sebanyak 668 orang, tenaga pendidik sebanyak 25 orang guru dan tenaga kependidikan sebanyak 6 orang. MIN 1 Mataram memiliki sarana prasarana yang cukup memadai serta prestasi di berbagai mata lomba baik di tingkat kota, provinsi dan juga nasional.

Dalam mengimplementasikan konsep kurikulum merdeka belajar, Ibu Henny selaku kepala sekolah, mengadakan 18 kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan agar siswa dapat menentukan pilihan sendiri terhadap kegiatan yang sesuai dengan minat bakat mereka. Dengan ketentuan siswa wajib mengikuti minimal 3 kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Berikut tabel kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MIN I Mataram:

Tabel 1. Kegiatan Ekstrakurikuler di MIN I Mataram

No.	Nama Kegiatan Ekskul	Hari / Waktu	Keterangan
1	2	3	4
1	Tahfidz	16.00-17.30	Semua Kegiatan Program
2	Karate	16.00-17.30	Pengembangan diri / Ekskul
3	Kaligrafi	16.00-17.30	ini diadakan sore hari agar
4	Dacil	13.00-14.30	tidak mengganggu proses
5	English Club	16.00-17.30	belajar mengajar
6	Sepak Bola	06.30-09.00	
7	Pramuka	16.00-17.30	
8	Drumband	14.00-15.30	
9	Tari Kreasi	13.00-14.30	
10	Kelas Terampil	13.00-14.30	
11	Olimpiade	14.00-15.30	

MIPA		
12	Mewarnai Gambar	16.00-17.30
13	Seni Lukis	16.00-17.30
14	Hadrah	16.00-17.30
15	Kasidah	16.00-17.30
16	Renang	16.00-17.30
17	Teater	16.00-17.30
18	Pencak Silat	16.00-17.30

Sumber: Data diperoleh dari TU MIN I Mataram, 2021

Tata kelola penerapan kurikulum merdeka belajar di MIN 1 Mataram diwujudkan oleh Ibu Henny selaku kepala madrasah dengan: 1) menyiapkan diri dengan menggali informasi terkait kurikulum merdeka belajar melalui berbagai kegiatan sosialisasi, bimtek, workshop, seminar dan pelatihan/diklat, 2) menyusun rencana kegiatan sosialisasi, bimtek, workshop, seminar dan pelatihan/diklat terkait kurikulum merdeka belajar yang akan diikuti oleh guru dan komite sekolah sebagai langkah meneruskan informasi yang diperoleh sehingga mudah dalam koordinasi penerapan kurikulum merdeka belajar 3) melakukan peninjauan kembali visi misi madrasah sehingga dapat disesuaikan dengan pelaksanaan kurikulum merdeka belajar serta penerapannya pada proses pembelajaran di Madrasah.

Konsep kepemimpinan inovatif mengarah kepada kepemimpinan yang efektif yakni kepemimpinan yang menjadi panutan, perintis, penyelaras, dan pembudaya sehingga melahirkan pemimpin yang memiliki prinsip kuat dan berkarakter. Seorang inovatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Mengerjakan tugas dengan cara yang tidak konvensional; 2) Menemukan masalah dan memecahkannya dengan cara yang tidak linier; 3) Lebih tertarik pada hasil dari pada proses; 4) Tidak senang pada pekerjaan yang bersifat rutin; 5) Kurang senang pada kesepakatan; dan 6) Kurang sensitif terhadap orang lain (Ramli, 2017).

Terdapat faktor- faktor pendukung dalam peningkatan program Merdeka Belajar di madrasah yaitu dari kurikulum pendidikan, manajemen Madrasah, organisasi kelembagaan, pembiayaan fasilitas serta prasarana, pendidik serta tenaga kependidikan, administrasi, peserta didik dan warga disekitar madrasah tersebut (Mardianah, 2021). Bila kesemua aspek tersebut berperan dengan baik serta berjalan sesuai peraturan yang ada, maka madrasah akan berjalan dengan baik. Atmosfer yang kondusif akan terbentuk serta kualitas pembelajaran di madrasah akan menjadi lebih baik. Oleh karena itu, Kepala madrasah memegang peranan yang sangat berarti, sebab kualitas sesuatu madrasah akan tergambar dari kebijakan yang di terapkan oleh kepala madrasah (fitria & Saleh, 2022).

Hasil penelitian tersebut juga ditemukan dalam hasil penelitian yang diperoleh peneliti terkait kepemimpinan kepala madrasah di MIN 1 Mataram. Hal ini tercermin dalam konsep dan tata kelola yang dilakukan Ibu Henny Marlina,



S.Pd.I, selaku kepala madrasah yang mendukung sepenuhnya kurikulum merdeka belajar dengan melakukan berbagai inovasi dalam penerapan kurikulum merdeka belajar di MIN 1 Mataram sebagaimana tertulis dalam hasil penelitian di atas.

Inovasi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama Ibu Henny selaku kepala sekolah MIN I Mataram, ada beberapa inovasi yang dilakukan dalam rangka penerapan kurikulum merdeka belajar, diantaranya adalah: 1) mengembangkan profesionalitas SDM terutama guru di MIN I Mataram, 2) meningkatkan kemampuan supervisi pembelajaran yang berpedoman pada instrument supervisi 3) inovasi terkait manajemen tata kelola dengan menggunakan istilah devisi dan membaginya ke dalam 11 devisi yaitu: Devisi kurikulum, Devisi Kemitraan (Humas), Devisi Kesiswaan, Devisi Pengembangan Bahasa, Devisi Perpustakaan, Devisi Keagamaan, Devisi Olah Raga dan Kesehatan, Devisi Sarana dan Prasarana, Devisi UKS/Kesehatan, Devisi Seni dan Budaya dan Devisi Keamanan dan Ketertiban, devisi menjadi 11 devisi dengan wewenang sebagaimana tertera dalam program kerja visi misi MIN I Mataram berikut:

- 1) Devisi Kurikulum
 - a) Meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai workshop/bimlat/diskusi/seminar, dll.
 - b) Mewadahi peserta didik (bakat dan minatnya) baik dalam bidang akademik maupun non akademik.
 - c) Memfasilitasi peserta didik dalam berbagai kegiatan dengan sarana prasarana memadai
 - d) Bekerjasama dengan seluruh peserta didik, pendidik, tendik, serta lembaga terkait untuk mewujudkan madrasah hebat bermartabat.
 - e) Melibatkan seluruh wali murid dan komite dalam pembentukan karakter, cinta agama, cinta bangsa dan negara serta lingkungan sosial
- 2) Devisi Kemitraan (Humas)
 - a) Menjembatani madrasah dengan komite dalam mewujudkan generasi yang cerdas, terampil, sholeh, dan berkarakter.
 - b) Menjalin kerjasama dengan wali murid dan stakeholder, lembaga/instansi terkait dalam upaya meningkatkan kualitas madrasah.
 - c) Membangun komunikasi positif dengan guru dan tenaga kependidikan serta warga madrasah lainnya dalam mewujudkan harmonisasi di lingkungan madrasah.
 - d) Mempublish program kegiatan madrasah melalui akses internet dan media sosial lainnya.
- 3) Devisi Kesiswaan
 - a) Mengidentifikasi potensi, bakat, minat, dan kemampuan peserta didik.
 - b) Memetakan peserta didik berdasarkan latar belakang yang beragam (potensi, bakat, minat, dan kemampuan).

- c) Mewadahi peserta didik dalam pengembangan kualitas diri dengan fasilitas madrasah yang memadai.
 - d) Menyelenggarakan berbagai program kegiatan kurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler madrasah sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan serta daya dukung madrasah.
 - e) Bekerjasama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan prestasi peserta didik, baik dalam bidang akademik maupun non akademik.
 - f) Memberikan penghargaan (*reward*) kepada peserta didik berprestasi.
 - g) Mengembangkan beragam program unggulan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah.
- 4) Devisi Pengembangan Bahasa
- a) Menyelenggarakan program budaya literasi di lingkungan madrasah.
 - b) Memfasilitasi peserta didik dengan sarana prasarana yang memadai dalam upaya menggalakkan Gerakan Gemar Membaca sejak dini.
 - c) Mengembangkan potensi, bakat, minat, dan kemampuan peserta didik dalam meningkatkan keterampilan berliterasi.
 - d) Mengadakan pemilihan Duta Literasi Madrasah.
 - e) Menjalin kerjasama dengan bagian perpustakaan dan berbagai pihak/instansi terkait lainnya (PUSKOT, PUSDA, RRI, TVRI NTB, MUSEUM, Taman Makam Pahlawan, dll) dalam upaya meningkatkan mutu madrasah dalam berliterasi.
 - f) Menyelenggarakan berbagai event kompetisi dalam bidang literasi baik di tingkat madrasah/KKM/kota/kabupaten/provinsi.
 - g) Mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai kompetisi literasi.
 - h) Memberikan reward (penghargaan) kepada peserta didik berprestasi di bidang literasi.
- 5) Devisi Perpustakaan
- a) Menyelenggarakan layanan perpustakaan madrasah yang kondusif, aman, dan nyaman.
 - b) Meningkatkan koleksi buku perpustakaan madrasah sesuai dengan kebutuhan dan sumber dana yang tersedia.
 - c) Membuat jadwal kunjungan perpustakaan madrasah.
 - d) Merancang program perpustakaan dan bekerjasama dengan devisi pengembangan bahasa, guru, dan tendik.
 - e) Mengadakan koordinasi dengan kepala madrasah, guru dan tendik dalam melaksanakan seluruh program perpustakaan.
 - f) Memfasilitasi peserta didik dan seluruh warga madrasah dengan sarana prasarana perpustakaan madrasah yang memadai.
 - g) Mendesign ruang perpustakaan yang bernuansa Islami dan ramah anak.
 - h) Mewujudkan lingkungan madrasah yang literat.
 - i) Mengadakan pemilihan Duta Buku madrasah.

- j) Mengikuti berbagai workshop/bimlat/seminar/diskusi terkait peningkatan kompetensi tenaga pustakawan madrasah.
 - k) Memberikan peluang, kesempatan, dan reward kepada pengunjung perpustakaan madrasah yang berprestasi dan memiliki tingkat partisipasi yang tinggi.
 - l) Mengadakan program perpustakaan digital madrasah.
 - m) Mendukung program pemerintah dalam upaya meningkatkan minat baca dan kesadaran berliterasi.
- 6) Devisi Keagamaan
- a) Menyelenggarakan berbagai kegiatan keagamaan di madrasah.
 - b) Menanamkan nilai-nilai religi sejak dini melalui kegiatan imtaq, morning Qur'an, tahsin, tahfidz, pesantren kilat, dan majlis ta'lim madrasah.
 - c) Mewadahi peserta didik untuk mengembangkan bakat, minat, potensi, dan kemampuannya dalam menerapkan nilai-nilai religi baik di lingkungan keluarga, madrasah, dan masyarakat sekitarnya.
 - d) Mewujudkan madrasah religius dan berbudaya dengan menjalin kerjasama antar guru dan tenaga kependidikan, komite, maupun pihak terkait lainnya dalam upaya meningkatkan mutu madrasah.
 - e) Mengikutsertakan peserta didik, guru, maupun tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan pengembangan kemampuan baca tulis Al-Qur'an, dan kompetisi keagamaan lainnya.
- 7) Devisi Olah Raga dan Kesehatan
- a) Mengadakan berbagai kegiatan pembelajaran di madrasah yang memberikan peluang untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, dan kemampuan peserta didik dalam bidang olah raga dan kesehatan.
 - b) Memfasilitasi peserta didik dan warga madrasah lainnya dengan sarana/prasarana olahraga yang memadai.
 - c) Menjalinkan kerjasama dengan berbagai pihak/instansi/lembaga terkait dalam upaya peningkatan mutu madrasah di bidang olahraga dan kesehatan.
 - d) Mengikutsertakan peserta didik, guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kompetisi olahraga dan kesehatan.
 - e) Menyelenggarakan kompetisi dalam bidang olahraga dan kesehatan baik di tingkat madrasah/KKM/kota/kabupaten/provinsi.
 - f) Memberikan penghargaan (*reward*) bagi peserta didik dan guru yang berprestasi dalam bidang olahraga dan kesehatan
- 8) Devisi Sarana dan Prasarana
- a) Mengidentifikasi keadaan barang/sarana prasarana madrasah.
 - b) Menginventarisir sarana/prasarana yang ada di madrasah.
 - c) Mengadakan sarana/prasarana yang sesuai dengan kebutuhan dan daya dukung madrasah.

- d) Memfasilitasi guru dan tenaga kependidikan serta warga madrasah lainnya dengan beragam sarana/prasarana pembelajaran yang memadai.
 - e) Memelihara keamanan barang milik madrasah sesuai tempat penyimpanan sarana/prasarana yang tersedia.
 - f) Melakukan analisa ketersediaan dan kondisi serta kebutuhan sarana/prasarana madrasah setiap awal tahun pembelajaran.
 - g) Menjalin kerjasama dengan komite, stakeholder lainnya maupun pihak/lembaga terkait dalam upaya pengadaan barang madrasah yang belum tersedia.
 - h) Mengadakan program tindak lanjut dalam meningkatkan ketersediaan ATK, akses internet (wifi), maupun fasilitas lainnya di madrasah.
- 9) Devisi UKS/Kesehatan
- a) Menciptakan suasana lingkungan madrasah yang sehat, bersih dan asri.
 - b) Menyelenggarakan pelatihan dokter kecil dan kantin sehat.
 - c) Mengidentifikasi kebutuhan dan fasilitas kesehatan madrasah.
 - d) Melengkapi sarana/prasarana kesehatan yang memadai (Ruang UKS, obat-obatan, dll)
 - e) Memfasilitasi peserta didik, guru dan tenaga kependidikan yang membutuhkan pelayanan kesehatan.
 - f) Mengadakan pemilihan Duta Bersih.
 - g) Menjalin kerjasama dengan pihak/lembaga terkait dalam meningkatkan kualitas kesehatan lingkungan madrasah.
- 10)Devisi Seni dan Budaya
- a) Menyelenggarakan berbagai kegiatan seni dan budaya di madrasah.
 - b) Membentuk team pengembang seni dan budaya madrasah.
 - c) Mewadahi peserta didik dengan maksimal berdasarkan pemetaan potensi, bakat, minat, dan kemampuannya.
 - d) Mewujudkan madrasah ramah anak dengan bekerjasama bersama seluruh warga madrasah (*stakeholder*).
 - e) Menyusun program pengembangan seni dan budaya madrasah.
 - f) Mengontrol pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler secara berkesinambungan, baik seni tari, seni lukis, teater, kelas terampil, kaligrafi, rebana qasidah, hadrah, dsb.
 - g) Memfasilitasi peserta didik dalam meeningkatkan mutu seni dan budaya yang ada di madrasah.
 - h) Mengikutsertakan peserta didik, pendidik, dan seluruh warga madrasah dalam event pagelaran budaya dan pentas seni serta berbagai lomba pengembangan seni dan budaya lainnya.
 - i) Bekerjasama dengan pihak/lembaga terkait dalam meningkatkan rasa cinta pada budaya daerah dan nasional.

11)Devisi Keamanan dan Ketertiban



- a) Mewujudkan lingkungan madrasah yang aman dan tertib.
- b) Membentuk team pasukan keamanan madrasah (PKM).
- c) Melatih dan membimbing peserta didik dalam menjaga keamanan dan ketertiban madrasah.
- d) Memantau jalannya proses pembelajaran dan berkoordinasi dengan petugas piket madrasah.
- e) Memfasilitasi peserta didik dan seluruh warga madrasah lainnya dengan pelayanan keamanan dan kenyamanan di lingkungan madrasah.
- f) Bekerjasama dengan seluruh stakeholder dan lembaga keamanan (polisi, satpam, dll) dalam menjaga keamanan madrasah dan lingkungan sekitar.

Gambar.1. Wawancara dengan Kepala Sekolah MIN I Mataram



Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah selaku pemimpin mempunyai wewenang untuk mengatur para pendidik, staf, dan siswa agar secara bersama-sama melakukan proses pendidikan guna mencapai tujuan yang ditetapkan oleh sekolah (Hendri Fauza, 2020). Kepala madrasah sudah semestinya menjadi motivator untuk para guru dan siswa. (Minsih et al., 2019) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai motivator tidak selalu memberikan motivasi, namun mendorong para guru untuk melakukan pengembangan diri dengan mengikuti berbagai diklat dan pelatihan, agar guru tersebut termotivasi dalam kegiatan pengembangan diri tersebut.

Dalam hal tata kelola sekolah dalam penerapan kurikulum merdeka belajar, kepala sekolah selaku pemimpin dituntut proaktif serta memberikan kesempatan pada pendidik dan peserta didik untuk terus mengembangkan segala potensinya. Salah satu kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah MIN 1 Mataram dalam tata kelola lembaga madrasah dalam mewujudkan penerapan kurikulum merdeka belajar sebagaimana yang tertuang dalam visi MIN I Mataram Tahun 2021/2022 yaitu “ Mewujudkan generasi Islam yang cerdas, terampil, sholeh dan berkarakter” adalah dengan membagi program kerja menjadi sebelas divisi yang dalam aturan simpatika hanya dilaporkan menjadi 4 urusan yakni urusan Kurikulum, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kesiswaan dan Sarana Prasarana.

Keberhasilan tata kelola kepemimpinan oleh kepala sekolah MIN 1 Mataram ditunjukkan dengan perolehan berbagai prestasi oleh siswa sebagaimana yang tertera dalam data prestasi siswa MIN I Mataram di mulai sejak masa kerja tahun ajaran 2021 hingga tahun 2022 telah memperoleh 12 piagam dari berbagai mata lomba baik tingkat kota maupun provinsi. Berikut tabel prestasi siswa MIN I Mataram dari Tahun 2021-2022.

Tabel 2. Daftar Prestasi Siswa/Siswi MIN I Mataram dari Tahun 2017 -2022

No	Tahun	Jenis Kegiatan	Tingkat	Prestasi			Ket.
				I	II	III	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	2021	KSM	Kota			√	Putra
2	2021	Da'i	Provinsi	√			Putri
3	2021	Tilawah MTQ XXIX	Kota		√		
4	2021	Bintang Vikalis Gambus	Kota	√			
5	2021	Bintang Vikalis Gambus	Kota		√		
6	2021	Kaligrafi TQA FASI XI	Kota			√	Putri
7	2021	Azan & Iqomah TPA FASI XI	Kota	√			
8	2021	Ceramah Agama Islam TPA	Kota			√	Putri
9	2021	Kaligrafi TQA FASI XI	Kota	√			
10	2022	BIVO Gambus	Provinsi		√		
11	2022	Lomba Nasyid FASI XI	Provinsi	√			
12	2022	Kaligrafi TQA FASI XI	Provinsi		√		

Gambar. 2. Dokumentasi Piala Hasil Prestasi Siswa MIN I Mataram



Sebagai pemimpin pendidikan madrasah, seorang kepala madrasah mengorganisasikan madrasah dan personil yang bekerja didalamnya ke dalam suatu situasi yang efisien, demokratis, dan kerjasama institusional yang tergantung keahlian para pekerja (Hoerul Ansori, 2019). Di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk murid harus direncanakan, diorganisasi dan ditata. Kepala madrasah secara teoritik bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pendidikan di madrasah.

Setiap perubahan yang terjadi dalam suatu kebijakan atau program kerja dalam sebuah organisasi tentu tidak lepas dari tantangan yang berpeluang sebagai penghambat berjalannya proses perubahan tersebut. Dalam hal ini, kepala MIN I Mataram menyatakan bahwa tantangan terbesar yang dihadapi dalam upaya melakukan perubahan ke arah perbaikan program kerja di MIN I Mataram adalah: a) tantangan dari internal selaku pimpinan dalam mengelola emosi sehingga pihak

sekolah baik guru maupun siswa siap menjalankan perubahan yang diakibatkan adanya kebijakan baru baik oleh pemerintah maupun karena kebutuhan sekolah, b) kesiapan guru dan siswa dalam menerima perubahan yang akan diberlakukan, baik dari sumber daya maupun kesiapan mental siswa, 3) tantangan dari eksternal seperti dari orang tua siswa yang belum siap menerima perubahan dari diberlakukannya sebuah kebijakan baru dalam hal ini penerapan kurikulum merdeka belajar, dikarenakan minimnya pemahaman dan informasi yang diperoleh.

Adapun yang dilakukan kepala MIN I Mataram dalam rangka menjawab tantangan tersebut adalah dengan menyiapkan rencana kerja terkait penerapan kurikulum merdeka belajar, melakukan pendekatan humanis terhadap warga sekolah dalam hal ini guru, siswa dan stakeholder agar selalu mendukung program MIN I Mataram serta terus mengadakan koordinasi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program sekolah.

Kurikulum Merdeka Belajar

Merdeka Belajar adalah program kebijakan baru Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud RI) yang dicanangkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Kabinet Indonesia Maju (Sabriadi & Wakia, 2021). Esensi kemerdekaan berpikir menurut Nadiem harus didahului oleh para guru sebelum mereka mengajarkannya pada siswa-siswi. Nadiem menyebut, dalam kompetensi guru di level apapun, tanpa ada proses penerjemahan dari kompetensi dasar dan kurikulum yang ada, maka tidak akan pernah ada pembelajaran yang terjadi. Konsep Merdeka Belajar ala Nadiem Makarim terdorong karena keinginannya menciptakan suasana belajar yang bahagia tanpa dibebani dengan pencapaian skor atau nilai tertentu (Istiq'faroh, 2020).

Kebijakan merdeka belajar yang diluncurkan Kemdikbud selaras dengan abad 21 yang ditandai dengan perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi sehingga. Pemerintah sangat mengharapkan siswa mampu kecerdasan dalam berpikir serta memiliki karakter baik dan kuat sehingga terjadi keseimbangan di tengah perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi saat ini (Faiz & Kurniawaty, 2022). Langkah pemerintah untuk melaksanakan transformasi pendidikan demi terwujudnya sumber daya manusia yang unggul dan memiliki karakter profil pelajar pancasila tertuang dalam kebijakan merdeka. Implikasi dari kebijakan ini tentu bermuara pada siswa di sekolah sebagai subyek pembelajaran di kelas. Melalui kebijakan ini, siswa diharapkan dapat memiliki karakter profil pelajar pancasila yaitu beriman beriman, bertaqwa, kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, berkebhinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif (Susilawati, Sarifuddin, et al., 2021).

Sejalan dengan hal tersebut, Kepala MIN I Mataram, mengungkapkan bahwa dengan tuntutan zaman yang selalu menuntut perubahan ke arah kemajuan, maka kehadiran kebijakan merdeka belajar dianggap mampu mewakili kebutuhan peserta

didik saat ini, hal ini dikarenakan kurikulum merdeka belajar ini fokus kepada peminatan, sehingga memberikan kebebasan kepada siswa untuk memilih bidang yang diaminati. Kurikulum merdeka belajar ini sesungguhnya mengembalikan siswa kepada haknya sebagai manusia sebagai implementasi ada pendidikan humanisme dimana sekolah diharapkan dapat mewadahi siswa sesuai dengan minat mereka karena setiap anak memiliki keunikan masing-masing dan dengan hanya perlakuan istimewa yang membuat keunikan itu menjadi berharga dan bermakna. Kurikulum merdeka belajar menurut kepala MIN I Mataram, sangat luar biasa memberikan ruang yang sangat luas untuk implementasi siswa belajar dengan merdeka, sehingga dapat dikatakan bahwa ada korelasi yang sangat erat antara produk pemberlakuan kurikulum merdeka dengan tuntutan zaman dan kembali ke fitrah siswa dengan keberagaman keunikannya yang harus diberikan ruang sesuai dengan potensi lahir dimana guru tidak dapat mengintervensi cita-cita atau ide setiap siswa. Bahwa setiap siswa memiliki alat pikiran sendiri seperti yang dikutip dari pernyataan penyair ternama Kahlil Gibran: "anak anak bukan milikmu mereka itu putra-putri kehidupan dengan engkau mereka lahirkan dari engkau layak memberikan tempat untuk raganya bukan untuk jiwanya " sehingga dengan desain keberagaman potensi yang dimiliki siswa seharusnya menjadi tantangan bagi sekolah dan guru sebagai pendidik memberikan pendidikan sesuai dengan kondisi, karakter dan minat siswa.

Dalam mengimplementasikan konsep tersebut, kepala sekolah MIN 1 Mataram mengadakan 18 kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan agar siswa dapat menentukan pilihan sendiri terhadap kegiatan yang sesuai dengan minat bakat mereka. Dengan ketentuan siswa wajib mengikuti minimal 3 kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Hal ini dimaksudkan pula sebagai langkah antisipatif terhadap kecenderungan siswa menggunakan gawai/gadget di luar jam sekolah. Dengan adanya kegiatan ekstrakuler yang sesuai minat dan bakat siswa menurut Ibu Henny akan menjadi solusi bagi keluhan orang tua siswa yang selama pembelajaran di masa pandemi terbebani dengan momok anak yang kecanduan dan menyalahgunakan gadget.

KESIMPULAN DAN SARAN

Inovasi kepala MIN 1 Mataram dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar yaitu mengembalikan siswa kepada haknya sebagai manusia sebagai implementasi pendidikan humanisme dimana sekolah diharapkan dapat mewadahi siswa sesuai dengan minat mereka karena setiap anak memiliki keunikan masing-masing dan dengan perlakuan istimewa yang membuat keunikan itu menjadi berharga dan bermakna. Dalam mengimplementasikan konsep merdeka belajar, MIN 1 Mataram mengadakan 18 kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan agar siswa dapat menentukan pilihan sendiri terhadap kegiatan yang sesuai dengan minat bakat mereka. Dengan ketentuan siswa wajib mengikuti minimal 3 kegiatan ekstrakurikuler yang ada;



Peran kepala sekolah MIN I Mataram dalam tata kelola penerapan kurikulum merdeka diantaranya: : 1) menyiapkan diri dengan menggali informasi terkait kurikulum merdeka belajar melalui berbagai kegiatan sosialisasi, bimtek, workshop, seminar dan pelatihan/diklat, 2) menyusun rencana kegiatan sosialisasi, bimtek, workshop, seminar dan pelatihan/diklat terkait kurikulum merdeka belajar yang akan diikuti oleh guru dan komite sekolah sebagai langkah meneruskan informasi yang diperoleh sehingga mudah dalam koordinasi penerapan kurikulum merdeka belajar 3) melakukan peninjauan kembali visi misi madrasah sehingga dapat disesuaikan dengan pelaksanaan kurikulum merdeka belajar serta penerapannya pada proses pembelajaran di Madrasah. Salah satu kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah dalam tata kelola lembaga MIN 1 Mataram dalam mewujudkan penerapan kurikulum merdeka belajar adalah dengan membagi program kerja menjadi sebelas divisi yang dalam aturan simpatika hanya dilaporkan menjadi 4 urusan yakni urusan Kurikulum, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kesiswaan dan Sarana Prasarana. Beberapa inovasi yang dilakukan dalam rangka penerapan kurikulum merdeka belajar, diantaranya adalah: 1) mengembangkan profesionalitas SDM terutama guru di MIN I Mataram, 2) meningkatkan kemampuan supervisi pembelajaran yang berpedoman pada instrument supervisi 3) inovasi terkait manajemen tata kelola dengan menggunakan istilah divisi, serta menambah jumlah divisi menjadi 11 divisi yaitu : a) Divisi Kurikulum, b) Divisi Kemitraan (Humas), c) Divisi Kesiswaan, d) Divisi Pengembangan Bahasa, e) Divisi perpustakaan, f) Divisi Keagamaan, g) Divisi Olahraga dan Kesehatan, h) Divisi Sarana Prasarana, i) Divisi UKS/Kesehatan, j) Divisi Seni dan Budaya, k) Divisi Keamanan dan Ketertiban. 3) Tantangan terbesar yang dihadapi dalam upaya melakukan perubahan ke arah perbaikan program kerja di MIN I Mataram adalah: a) tantangan dari internal selaku pimpinan dalam mengelola emosi sehingga pihak sekolah baik guru maupun siswa siap menjalankan perubahan yang diakibatkan adanya kebijakan baru baik oleh pemerintah maupun karena kebutuhan sekolah, b) kesiapan guru dan siswa dalam menerima perubahan yang akan diberlakukan, baik dari sumber daya maupun kesiapan mental siswa, 4) tantangan dari eksternal seperti dari orang tua siswa yang belum siap menerima perubahan dari diberlakukannya sebuah kebijakan baru dalam hal ini penerapan kurikulum merdeka belajar, dikarenakan minimnya pemahaman dan informasi yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Agung Yuwono Putro, G. I. M. (2023). *Kepala Sekolah dalam Manajemen Penjamin Mutu Sekolah*. 7(1).
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295–5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>

- Arviansyah, M. R., & Shagena, A. (2022). Efektivitas Dan Peran Dari Guru Dalam Kurikulum Merdeka Belajar. *Lentera*, 17(1), 40–50.
- Berkovich, I. (2018). When the going gets tough: Schools in challenging circumstances and the effectiveness of principals' leadership styles. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 28(5), 348–364. <https://doi.org/10.1002/casp.2372>
- Daga, A. T. (2021). Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 7(3), 1075–1090. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i3.1279>
- Faiz, A., & Kurniawaty, I. (2022). Urgensi Pendidikan Nilai di Era Globalisasi Aiman Faiz 1 [2], *Imas Kurniawaty 2*. 6(3), 3222–3229.
- Ham, S.-H., Duyar, I., & Gumus, S. (2015). Agreement of self-other perceptions matters: Analyzing the effectiveness of principal leadership through multi-source assessment. *Australian Journal of Education*, 59(3), 225–246. <https://doi.org/10.1177/0004944115603373>
- Hendri Fauza, A. A. B. (2020). Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Man 1 Medan. *Hijri*, 9(2), 11. <https://doi.org/10.30821/hijri.v9i2.8364>
- Hoerul Ansori. (2019). Solusi Gaya Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Modern. *AL-FAHIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 70–89. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v1i2.59>
- Ibukun, W., Oyewole, B., & Abe, T. (2011). Personality characteristics and principal leadership effectiveness in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Leadership Studies*, 6, 247–262. http://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol6iss2/5_Ibukun_Oyewole_Abe_pp247-262_jm.pdf
- Istiq'faroh, N. (2020). Relevansi Filosofi Ki Hajar Dewantara Sebagai Dasar Kebijakan Pendidikan Nasional Merdeka Belajar Di Indonesia. *Lintang Songo : Jurnal Pendidikan*, 3(2), 1–10.
- Langkat, K., Jurnal, J. I. A., Ta, I. A., Fitria, A., & Saleh, M. (2022). Kreativitas Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Swasta Ubudiyah Pangkalan Berandan. 1(1), 62–75.
- Mardianah. (2021). Strategi Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Merdeka Belajar Di MTs Negeri 2 Musi Banyuasin. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(1), 15–20.
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Nopiyanti, N. M. (2023). Inovasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Guru Di Sekolah Dasar. 2(1), 369–379.
- Nurasiah, I., Marini, A., Nafiah, M., & Rachmawati, N. (2022). Nilai Kearifan Lokal: Projek Paradigma Baru Program Sekolah Penggerak untuk Mewujudkan Profil



- Pelajar Pancasila. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3639–3648. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2727>
- Puspita Eka Putri, D., Djumanto, & Mayanti, S. (2022). Review: Integrasi Media Pembelajaran pada Kurikulum Merdeka Belajar di Lingkungan Siswa SMK. *EDUGAMA: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan*, 8(1), 2614–0217. <https://doi.org/10.32923/edugama.v8i1.2468>
- Ramadina, E. (2021). *Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar*. 7(2), 131–142.
- Ramli, M. (2017). Kepemimpinan Inovatif Dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar. *JPP (Jurnal Politik Profetik)*, 5(2), 168–184. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/jpp/article/view/4343>
- Sabriadi, H. R., & Wakia, N. (2021). Problematika Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Perguruan Tinggi. *Adaara: Jurnal Manajemen ...*, 11(2), 175–184.
- Sihaloho, B. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Merdeka Belajar Di Smk Negeri 1 Patumbak. *Jurnal Guru Kita PGSD*, 6(2), 35. <https://doi.org/10.24114/jgk.v6i2.32547>
- Sulistiyowati, W., Irawan, S., Handayani, L., Mega, N., Saputra, A., Pendidikan, F. I., & Malang, U. N. (2021). *Minat studi kewirausahaan bagi mahasiswa*. 4(September), 266–271.
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317–7326. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- Susilawati, E., Sarifuddin, S., Data, P., & Pendidikan, K. (2021). Internalization of Pancasila Values in Learning through Implementation of Pancasila Student Profile with “ Merdeka Mengajar ” Platform. *Jurnal TEKNODIK*, 25(2), 155–168.
- Susilawati, E., Sarifudin, S., & Muslim, S. (2021). Internalisasi Nilai Pancasila Dalam Pembelajaran Melalui Penerapan Profil Pelajar Pancasila Berbantuan Platform Merdeka Mengajar. *Jurnal Teknodik*, 155–167. <https://doi.org/10.32550/teknodik.v25i2.897>
- Wulandari, S., Sawita, N., & Rustam, R. (2022). Efektivitas Blended Learning Berbasis Proyek Pada Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Tunas Pendidikan*, 5(1), 211–221. <https://doi.org/10.52060/pgsd.v5i1.865>
- Yunianto, T., Surohman, A., & Hasanah, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Ekstrakurikuler. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 14(1), 22–30. <https://doi.org/10.21831/jpipfip.v14i1.32233>