

Kepemimpinan Pendidikan sebagai Penggerak Budaya Pembelajaran Mendalam: Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama

Masduki Asbari¹, Wakhida Nurhayati², Siswo Wardoyo³

¹Universitas Insan Pembangunan Indonesia, Indonesia

²Universitas Islam Nusantara, Indonesia

³Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

Abstrak - Dalam konteks transformasi pendidikan abad ke-21, pembelajaran mendalam menjadi pendekatan strategis untuk membangun kapasitas berpikir kritis, reflektif, dan kontekstual peserta didik. Studi ini bertujuan mengeksplorasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk budaya pembelajaran mendalam di Sekolah Menengah Pertama. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen terhadap satu SMP swasta di Kabupaten Tangerang. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator kultural melalui kepemimpinan visioner dan transformasional yang mendorong refleksi, dialog, dan kolaborasi antarwarga sekolah. Budaya pembelajaran mendalam terbangun melalui praktik *dialogue education*, penguatan komunitas guru, serta pembelajaran berbasis proyek yang kontekstual. Tantangan berupa beban administratif dan resistensi kultural berhasil diatasi melalui pendekatan relasional dan partisipatif. Implikasi teoritis dari studi ini memperkaya diskursus kepemimpinan pendidikan dengan menekankan dimensi budaya dan relasi dalam mendukung transformasi pedagogis. Implikasi praktis menggarisbawahi pentingnya pelatihan kepemimpinan reflektif serta kebijakan sekolah yang mendukung ekosistem belajar kolaboratif. Studi ini merekomendasikan pengembangan model kepemimpinan pembelajaran yang terintegrasi dengan nilai-nilai humanistik dan reflektif dalam konteks Kurikulum Merdeka.

Kata kunci: Kepemimpinan pendidikan, pembelajaran mendalam, budaya sekolah, refleksi, studi kasus

Abstract - In the context of 21st century education transformation, deep learning becomes a strategic approach to build learners' critical, reflective, and contextual thinking capacity. This study aims to explore the leadership role of school principals in shaping the culture of deep learning in junior high schools. Using a qualitative approach with an intrinsic case study design, data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis of one private junior high school in Tangerang district. The findings show that the principal acts as a cultural facilitator through visionary and transformational leadership that encourages reflection, dialogue and collaboration among school members. The culture of deep learning is built through the practice of dialogue education, strengthening the teacher community, and contextualized project-based learning. The challenges of administrative burden and cultural resistance were overcome through relational and participatory approaches. The theoretical implications of this study enrich the educational leadership discourse by emphasizing the cultural and relational dimensions in supporting pedagogical transformation. The practical implications underscore the importance of reflective leadership training and school policies that support collaborative learning ecosystems. This study recommends the development of a learning leadership model integrated with humanistic and reflective values in the context of Kurikulum Merdeka.

Keywords: Educational leadership, deep learning, school culture, reflection, case study



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era disrupsi dan transformasi digital, pendidikan tidak lagi sekadar berfungsi sebagai sarana transmisi pengetahuan, melainkan sebagai ruang pembentukan karakter, pemikiran kritis, dan kesadaran reflektif peserta didik. Di tengah tuntutan abad ke-21, pendekatan pembelajaran yang bersifat mendalam (*deep learning*) menjadi semakin relevan. Pendekatan ini menekankan pada pemahaman konseptual, koneksi lintas disiplin, serta penerapan pengetahuan dalam konteks nyata (Randall, 2025). Di Indonesia, pembelajaran mendalam telah diadopsi sebagai bagian dari Kurikulum Merdeka, yang menekankan pembelajaran yang bermakna, berkesadaran, dan menggembirakan (Kemendikbudristek, 2022).

Namun, keberhasilan implementasi pembelajaran mendalam tidak hanya bergantung pada strategi pedagogis guru, tetapi juga pada kepemimpinan pendidikan yang visioner dan transformatif (Asbari et al., 2023; Asbari, Novitasari, Monoarfa, et al., 2024; Asbari, Novitasari, Wardoyo, et al., 2024). Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki peran strategis dalam membentuk budaya belajar yang mendukung eksplorasi, refleksi, dan kolaborasi (Fullan, 2014). Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif bagi tumbuhnya praktik pembelajaran mendalam secara berkelanjutan.

Konteks ini menjadi semakin penting di jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP), di mana peserta didik berada dalam fase perkembangan kognitif dan sosial yang kritis. Di Kabupaten Tangerang, implementasi Kurikulum Merdeka telah berjalan di seluruh SMP negeri dan swasta (KlikTangerang, 2023). Namun, belum banyak kajian yang secara eksplisit menelusuri bagaimana kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam menggerakkan budaya pembelajaran mendalam di tingkat satuan pendidikan.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan pendidikan telah lama menjadi fokus kajian dalam manajemen pendidikan. Leithwood dan Jantzi (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah mencakup kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru serta peserta didik untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformasional bertindak sebagai agen perubahan yang mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Junaidah, 2024).

Sementara itu, kepemimpinan visioner menekankan pada kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan visi jangka panjang yang inspiratif dan membangun komitmen kolektif untuk mencapainya (Basuki et al., 2024). Dalam konteks pendidikan, pemimpin visioner menciptakan arah strategis yang memungkinkan sekolah beradaptasi dengan tantangan global dan lokal (Sri Rahayu, 2024). Kedua model kepemimpinan ini saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan reflektif (Purwanto et al., 2020; Shintia et al., 2024).

Pembelajaran mendalam (*deep learning*) dalam pendidikan didefinisikan sebagai pendekatan yang mendorong siswa untuk memahami konsep secara menyeluruh, mengaitkan pengetahuan lintas topik, dan menerapkannya dalam kehidupan nyata (Randall, 2025; Rasimin, 2025). Pendekatan ini bertolak belakang dengan pembelajaran permukaan (*surface learning*) yang hanya menekankan hafalan dan reproduksi informasi. *Deep learning* menuntut keterlibatan kognitif, emosional, dan sosial yang tinggi dari peserta didik (Hava, 2021; Khan et al., 2020; Lau, 2015; Pan et al., 2023).

Dalam konteks sekolah, pembelajaran mendalam tidak dapat tumbuh dalam ruang hampa. Ia membutuhkan budaya sekolah yang mendukung eksplorasi, kolaborasi, dan refleksi. Hargreaves dan Fullan (2012) menyebut bahwa budaya profesional yang kuat—yang ditopang oleh kepemimpinan yang mendukung—merupakan prasyarat bagi transformasi pedagogis. Budaya ini mencakup nilai-nilai bersama, praktik reflektif, dan struktur yang memungkinkan guru belajar dari satu sama lain.

Beberapa studi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi pedagogis di sekolah. Saifullah et al. (2024) menemukan bahwa kepala sekolah yang mengadopsi gaya kepemimpinan inovatif mampu menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen pedagogis dan kolaborasi guru. Dalam konteks pembelajaran mendalam, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi sebagai fasilitator budaya belajar yang transformatif.

Namun, masih terdapat kesenjangan dalam literatur yang mengkaji secara spesifik hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan pembelajaran mendalam di tingkat SMP, khususnya di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan kepala sekolah membentuk budaya pembelajaran mendalam di satuan pendidikan menengah pertama.

Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun dan mengembangkan budaya pembelajaran mendalam (*deep learning*) di lingkungan sekolah menengah pertama (SMP). Seiring dengan semakin kompleksnya tuntutan kompetensi abad ke-21, peran kepemimpinan pendidikan menjadi krusial dalam menciptakan ekosistem belajar yang tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada pengembangan karakter, kreativitas, dan berpikir kritis peserta didik.

Untuk itu, fokus penelitian ini dirumuskan dalam tiga pertanyaan utama sebagai berikut: Pertama, *Bagaimana kepala sekolah memaknai dan menjalankan peran kepemimpinan dalam mendorong pembelajaran mendalam di SMP?* Pertanyaan ini bertujuan untuk mengungkap persepsi, keyakinan, dan interpretasi kepala sekolah terhadap konsep pembelajaran mendalam, serta bagaimana makna tersebut terwujud dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, baik melalui keputusan strategis, pendekatan manajerial, maupun interaksi interpersonal dengan warga sekolah. Kedua, *Strategi kepemimpinan apa yang digunakan untuk membentuk budaya belajar yang mendalam?* Pertanyaan ini berfokus pada eksplorasi tindakan konkret, pendekatan strategis, dan kebijakan internal yang diterapkan kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah yang kondusif terhadap eksplorasi pengetahuan, kolaborasi, dan refleksi kritis di kalangan guru dan siswa. Ketiga, *Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam proses transformasi budaya pembelajaran mendalam di sekolah?* Melalui pertanyaan ini, penelitian ini berupaya mengidentifikasi kondisi-kondisi internal dan eksternal yang berperan sebagai penguat atau justru menjadi tantangan dalam upaya mengimplementasikan transformasi budaya belajar secara berkelanjutan.

Proposisi Penelitian

Penelitian ini bertolak dari proposisi bahwa kepemimpinan pendidikan yang visioner dan partisipatif merupakan faktor kunci dalam membentuk dan memperkuat budaya pembelajaran mendalam di sekolah. Kepemimpinan semacam ini ditandai oleh kemampuan kepala sekolah untuk mengartikulasikan visi pembelajaran yang transformatif, mendorong partisipasi aktif seluruh warga sekolah, serta menciptakan iklim yang mendukung refleksi kolektif dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan kata lain, kepemimpinan tidak semata-mata bertumpu pada fungsi administratif, melainkan menjadi katalisator dalam membangun praksis pedagogis yang bermakna dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Kebaruan Penelitian (*Novelty*)

Kebaruan utama dari penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang menghubungkan secara eksplisit antara kepemimpinan kepala sekolah dan pembentukan budaya pembelajaran mendalam, sebagai satu kesatuan proses transformatif. Dalam ranah literatur kepemimpinan pendidikan di Indonesia, kajian yang mendalami keterkaitan antara dimensi kepemimpinan visioner dan budaya pembelajaran yang reflektif masih tergolong terbatas. Selain itu, dengan mengambil konteks lokal di Kabupaten Tangerang, penelitian ini memberikan sumbangan empiris yang kontekstual terhadap pemahaman praktik kepemimpinan dalam kerangka implementasi Kurikulum Merdeka. Sebagai tambahan, penelitian ini mengusulkan sebuah kerangka konseptual baru yang mengintegrasikan tiga dimensi utama—kepemimpinan transformatif, budaya sekolah, dan praktik pembelajaran reflektif—yang diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan model kepemimpinan pembelajaran di tingkat satuan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik (Yin, 2018). Pendekatan ini dipilih karena fokus utama penelitian adalah memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan pendidikan dalam membentuk budaya pembelajaran mendalam di satuan pendidikan tertentu. Studi kasus intrinsik memungkinkan peneliti mengeksplorasi konteks, proses, dan makna yang melekat pada praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks yang spesifik dan kompleks (Stake, 1995).

Penelitian ini tidak bertujuan untuk menggeneralisasi temuan, melainkan untuk memahami secara kontekstual bagaimana kepemimpinan dijalankan dan bagaimana ia memengaruhi praktik

pedagogis di sekolah. Dengan demikian, pendekatan ini sangat sesuai untuk mengungkap dinamika sosial, nilai, dan praktik yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di salah satu SMP swasta di Kabupaten Tangerang yang telah menerapkan Kurikulum Merdeka dan dikenal aktif dalam inovasi pembelajaran. Pemilihan sekolah dilakukan secara purposif berdasarkan kriteria:

- Kepala sekolah memiliki pengalaman minimal 3 tahun menjabat
- Sekolah telah menjalankan program pembelajaran mendalam atau praktik sejenis
- Terdapat dokumentasi dan aktivitas reflektif guru yang dapat diakses

Subjek penelitian terdiri dari:

- Kepala sekolah (1 orang) sebagai informan utama
- Guru (4–6 orang) dari berbagai mata pelajaran
- Siswa (6–8 orang) dari kelas VIII dan IX
- Staf kurikulum dan wakil kepala sekolah

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui pendekatan kualitatif dengan memanfaatkan tiga metode utama yang saling melengkapi guna memperoleh pemahaman yang utuh dan mendalam terhadap fenomena kepemimpinan pendidikan. Pertama, wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, serta strategi kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dan para pemangku kepentingan lainnya. Wawancara ini dilaksanakan secara tatap muka dan direkam dengan persetujuan dari informan, sehingga memungkinkan peneliti untuk menangkap nuansa naratif dan makna yang tersirat dalam jawaban para responden.

Selanjutnya, observasi partisipatif digunakan untuk menangkap dinamika yang berlangsung di lingkungan sekolah secara langsung. Peneliti terlibat secara aktif dalam mengamati kegiatan pembelajaran, forum rapat guru, serta interaksi informal antarwarga sekolah. Data dari observasi ini dicatat dalam bentuk catatan lapangan dan diperkuat dengan lembar observasi terbuka, yang memberikan ruang bagi peneliti untuk merekam fenomena yang spontan maupun pola perilaku yang berulang.

Sebagai pelengkap, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen resmi dan artefak pendidikan yang relevan. Dokumen-dokumen tersebut mencakup rencana kerja sekolah, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) guru, jurnal refleksi guru, notulen rapat, serta produk pembelajaran yang dihasilkan oleh siswa. Analisis terhadap dokumen ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri konsistensi antara pernyataan yang diberikan melalui wawancara dan observasi dengan data yang terekam secara administratif, serta memberi landasan triangulasi yang kuat dalam proses interpretasi temuan.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama, sebagaimana lazim dalam pendekatan kualitatif. Kehadiran peneliti tidak hanya sebagai pengumpul data, tetapi juga sebagai pemakna dan penafsir terhadap dinamika sosial yang terjadi di lapangan. Namun, untuk menjaga konsistensi, keterlacakan, dan kedalaman informasi yang diperoleh, digunakan pula sejumlah instrumen bantu berupa panduan wawancara dan lembar observasi yang disusun secara sistematis sesuai fokus penelitian.

Panduan wawancara untuk kepala sekolah dirancang untuk menggali pemahaman konseptual dan praktik strategis dalam mengembangkan budaya pembelajaran mendalam. Pertanyaan-pertanyaannya meliputi:

- 1) *Bagaimana Bapak/Ibu memaknai konsep pembelajaran mendalam?*
- 2) *Strategi apa yang digunakan untuk mendorong guru menerapkan pembelajaran mendalam?*
- 3) *Apa tantangan utama dalam membangun budaya belajar yang mendalam?*
- 4) *Bagaimana Bapak/Ibu menciptakan ruang refleksi dan kolaborasi di sekolah?*

Sementara itu, panduan wawancara untuk guru difokuskan pada pengalaman mereka sebagai pelaksana praktik pembelajaran. Pertanyaan yang diajukan adalah:

- 1) *Bagaimana pengalaman Anda dalam menerapkan pembelajaran mendalam?*
- 2) *Dukungan seperti apa yang diberikan kepala sekolah?*
- 3) *Apakah ada ruang untuk refleksi dan diskusi antar guru?*

4) *Apa perubahan yang Anda rasakan dalam budaya belajar di sekolah?*

Untuk mendapatkan perspektif dari peserta didik, panduan wawancara siswa berfokus pada pengalaman belajar mereka sehari-hari. Beberapa pertanyaan yang diajukan antara lain:

- 1) *Apa yang paling berkesan dari cara guru mengajar di sekolah ini?*
- 2) *Apakah Anda merasa belajar menjadi lebih bermakna dan relevan?*
- 3) *Apakah Anda pernah diajak berdiskusi, berefleksi, atau membuat proyek?*

Sebagai pelengkap, lembar observasi digunakan untuk mendokumentasikan praktik nyata yang berlangsung di sekolah. Fokus observasi mencakup:

- 1) Interaksi guru dan siswa di dalam kelas.
- 2) Aktivitas refleksi atau diskusi kolaboratif.
- 3) Peran kepala sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran.
- 4) Suasana dan budaya belajar yang tercermin di lingkungan sekolah.

Penggunaan gabungan antara instrumen manusia (peneliti) dan instrumen bantu ini dimaksudkan untuk memperkuat validitas data melalui triangulasi, serta untuk memungkinkan eksplorasi yang lebih kaya terhadap fenomena kepemimpinan dan pembelajaran mendalam di sekolah.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan merujuk pada model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang menggarisbawahi bahwa proses analisis dalam penelitian kualitatif bersifat siklikal dan terintegrasi secara erat dengan proses pengumpulan data itu sendiri. Model ini mencakup tiga tahapan utama yang saling berkaitan, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, yang secara simultan dijalankan sepanjang siklus penelitian lapangan berlangsung.

Tahap pertama, reduksi data, dilakukan melalui proses seleksi, penyederhanaan, dan kategorisasi terhadap data mentah yang diperoleh dari berbagai sumber. Data yang sangat kaya dan kompleks dari wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun berdasarkan tema-tema utama yang telah ditetapkan dalam fokus penelitian. Tahap ini tidak berarti menghilangkan informasi, melainkan menyaringnya agar tetap relevan dengan tujuan penelitian, seraya mempertahankan konteks dan makna yang melekat pada data tersebut.

Tahap kedua, penyajian data, bertujuan untuk mengorganisasi informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk yang sistematis dan mudah diinterpretasi. Penyajian dilakukan melalui berbagai format, seperti matriks tematik, narasi deskriptif, serta kutipan kunci yang merepresentasikan suara otentik dari para informan. Dengan demikian, penyajian data tidak hanya mempermudah proses analitis, tetapi juga mengedepankan transparansi dan keterbacaan terhadap dinamika lapangan.

Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang merupakan proses pengidentifikasian pola-pola konseptual, hubungan antar kategori, dan penggalian makna implisit dari data yang telah dikaji. Peneliti melakukan interpretasi secara induktif terhadap temuan lapangan, sembari terus menguji validitas interpretasi tersebut dengan merujuk kembali pada data asli dan konteksnya. Proses ini bersifat reflektif dan terbuka terhadap revisi bila ditemukan inkonsistensi atau kekaburan makna.

Untuk menjamin kredibilitas dan validitas temuan, dilakukan strategi triangulasi yang mencakup tiga aspek utama. Pertama, triangulasi antar sumber dilakukan dengan membandingkan data yang berasal dari kepala sekolah, guru, dan siswa untuk melihat konsistensi perspektif. Kedua, triangulasi antar metode dilakukan dengan memadukan hasil wawancara, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi sebagai bentuk pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh. Ketiga, triangulasi antar waktu memungkinkan pengamatan berulang untuk menangkap dinamika perubahan yang mungkin terjadi selama proses penelitian.

Etika Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, prinsip-prinsip etika dijunjung tinggi guna menjaga integritas proses penelitian dan melindungi hak-hak partisipan. Peneliti menyadari bahwa keterlibatan manusia sebagai subjek penelitian memerlukan tanggung jawab profesional dan moral untuk menciptakan relasi yang transparan, adil, dan saling menghormati antara peneliti dan informan.

Langkah awal yang dilakukan adalah memastikan bahwa seluruh partisipan telah memberikan persetujuan secara sadar dan sukarela melalui proses *informed consent*. Setiap informan diberikan penjelasan secara rinci mengenai tujuan, prosedur, serta potensi risiko dan manfaat yang mungkin timbul dari keterlibatan mereka dalam penelitian. Persetujuan partisipasi dikukuhkan melalui

penandatanganan formulir persetujuan, yang menandakan kesediaan mereka untuk berpartisipasi secara sadar dan tanpa paksaan.

Aspek *kerahasiaan* juga menjadi perhatian utama dalam menjaga privasi dan kenyamanan informan. Seluruh data yang dikumpulkan dari kepala sekolah, guru, maupun siswa disimpan secara hati-hati dan hanya digunakan untuk keperluan analisis akademik. Untuk melindungi identitas informan dan institusi tempat mereka berada, nama sekolah dan narasumber disamarkan dalam seluruh laporan dan publikasi penelitian. Prosedur ini bertujuan untuk meminimalkan potensi dampak negatif atau konsekuensi sosial terhadap para pihak yang terlibat.

Selain itu, penelitian ini juga menerapkan prinsip *transparansi* sebagai bentuk akuntabilitas ilmiah. Hasil akhir dari penelitian ini akan disampaikan kembali kepada pihak sekolah dalam bentuk laporan ringkasan atau presentasi akademik. Tindakan ini tidak hanya berfungsi sebagai umpan balik, tetapi juga sebagai kontribusi nyata terhadap pengembangan pengetahuan dan praktik pendidikan di lingkungan tempat penelitian dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Utama

Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah memainkan peran sentral sebagai penggerak budaya pembelajaran mendalam melalui gaya kepemimpinan yang menggabungkan pendekatan visioner dan transformasional. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai fasilitator perubahan budaya belajar. Ia membangun visi bersama yang berorientasi pada pembelajaran bermakna dan memberdayakan guru untuk menjadi agen pembelajaran yang reflektif dan kolaboratif (Basuki et al., 2024).

Salah satu strategi utama yang digunakan kepala sekolah adalah menciptakan ruang dialog dan refleksi kolektif (Golightly & Raath, 2015; Wibawa et al., 2022). Setiap pekan, guru difasilitasi untuk berbagi praktik baik, mendiskusikan tantangan pembelajaran, dan merancang strategi bersama. Praktik ini mencerminkan prinsip *dialogue education* yang menekankan kesetaraan, refleksi, dan pertukaran ide sebagai fondasi pembelajaran mendalam (Identif, 2025). Kepala sekolah juga secara aktif terlibat dalam proses pembelajaran, mengamati kelas, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Temuan lain menunjukkan bahwa pembelajaran mendalam di sekolah ini tidak hanya dipahami sebagai metode, tetapi sebagai budaya. Guru tidak sekadar mengubah strategi mengajar, tetapi juga cara berpikir tentang belajar. Mereka mulai merancang pembelajaran berbasis proyek, mengintegrasikan konteks lokal, dan memberi ruang bagi siswa untuk bereksplorasi dan merefleksikan proses belajarnya (Yogi, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi pedagogis berjalan seiring dengan transformasi budaya organisasi.

Namun, proses ini tidak berjalan tanpa tantangan. Beberapa guru masih menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama mereka yang terbiasa dengan pendekatan tradisional. Selain itu, keterbatasan waktu dan beban administratif menjadi hambatan dalam menjalankan refleksi rutin dan kolaborasi lintas mata pelajaran. Meski demikian, kepala sekolah berhasil mengelola tantangan ini dengan pendekatan partisipatif dan empatik, yang memperkuat kepercayaan dan komitmen kolektif (Rismawati & Nugraha, 2024).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang kuat dan berorientasi pada nilai memiliki daya transformatif dalam membentuk budaya belajar yang mendalam. Kepala sekolah tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menumbuhkan—sejalan dengan filosofi Ki Hadjar Dewantara: “*Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani.*”

Analisis Tematik

Tema 1: Kepemimpinan sebagai Fasilitator Perubahan Budaya

Kepala sekolah dalam studi ini menunjukkan karakteristik kepemimpinan visioner dan transformasional. Ia mampu merumuskan visi jangka panjang yang inspiratif dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mewujudkannya (Basuki et al., 2024). Kepemimpinan visioner berfungsi sebagai kompas moral dan arah strategis, sementara kepemimpinan transformasional menjadi motor penggerak perubahan melalui keteladanan, motivasi, dan pemberdayaan (Junaidah, 2023).

Tema 2: Pembelajaran Mendalam sebagai Praktik Kolektif

Pembelajaran mendalam tidak muncul dari ruang kelas secara terpisah, tetapi dari budaya kolektif yang dibangun secara sadar. Guru tidak hanya mengubah metode, tetapi juga membentuk

komunitas belajar yang saling mendukung. Praktik seperti refleksi mingguan, kolaborasi lintas mata pelajaran, dan proyek lintas disiplin menjadi bagian dari rutinitas sekolah (Melintas.id, 2025).

Tema 3: Refleksi dan Dialog sebagai Pilar Ekosistem Belajar

Refleksi menjadi jantung dari pembelajaran mendalam. Kepala sekolah mendorong guru dan siswa untuk merefleksikan proses belajar mereka secara rutin. Ini sejalan dengan pendekatan *dialogue education* yang menekankan pentingnya dialog otentik dalam membentuk pemahaman yang mendalam (Identif, 2025). Refleksi tidak hanya dilakukan secara individual, tetapi juga kolektif, melalui forum diskusi dan jurnal pembelajaran.

Tema 4: Tantangan Struktural dan Kultural

Meskipun semangat perubahan tinggi, tantangan tetap ada. Beberapa guru merasa terbebani dengan tuntutan administratif dan belum terbiasa dengan pendekatan reflektif. Selain itu, budaya sekolah yang sebelumnya berorientasi pada hasil ujian memerlukan waktu untuk bergeser ke arah pembelajaran yang bermakna (Kompasiana, 2025). Kepala sekolah mengatasi ini dengan pendekatan bertahap dan dialogis.

Tema 5: Kepemimpinan sebagai Proses Relasional

Kepemimpinan dalam konteks ini bukanlah posisi, melainkan relasi. Kepala sekolah membangun hubungan yang saling percaya dengan guru dan siswa, menciptakan ruang aman untuk bereksperimen dan gagal. Ini mencerminkan kepemimpinan yang humanistik dan partisipatif, yang menjadi fondasi bagi transformasi budaya belajar (Rismawati & Nugraha, 2024).

Diskusi

Temuan penelitian ini memperkuat literatur yang menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah (Fullan, 2014; Leithwood & Jantzi, 2005). Namun, kontribusi utama dari studi ini adalah penekanan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks pembelajaran mendalam bukan hanya soal visi dan strategi, tetapi juga soal relasi, refleksi, dan keberanian untuk berubah.

Dalam konteks Indonesia, pendekatan ini sejalan dengan semangat Kurikulum Merdeka yang menekankan pembelajaran yang berpusat pada siswa, kontekstual, dan reflektif (Kemendikbudristek, 2022). Namun, implementasi di lapangan menunjukkan bahwa perubahan kurikulum tidak akan bermakna tanpa perubahan budaya dan kepemimpinan. Kepala sekolah menjadi aktor kunci dalam menjembatani kebijakan dan praktik.

Diskusi ini juga menunjukkan bahwa pembelajaran mendalam bukanlah sekadar metode, tetapi paradigma. Ia menuntut perubahan cara berpikir tentang belajar, mengajar, dan memimpin. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai *cultural architect* —mendesain ulang nilai, norma, dan praktik yang menopang ekosistem belajar (Yogi, 2025).

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya pelatihan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada manajemen, tetapi juga pada pedagogi dan budaya belajar. Kepala sekolah perlu dibekali dengan keterampilan reflektif, fasilitatif, dan kolaboratif agar mampu menjadi penggerak perubahan yang autentik.

Akhirnya, studi ini menggarisbawahi pentingnya melihat sekolah sebagai komunitas belajar, bukan hanya institusi formal. Kepemimpinan yang mendalam dan pembelajaran yang bermakna hanya dapat tumbuh dalam ekosistem yang menghargai proses, relasi, dan kemanusiaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan sentral dalam menggerakkan budaya pembelajaran mendalam di lingkungan Sekolah Menengah Pertama. Melalui kombinasi gaya kepemimpinan visioner dan transformasional, kepala sekolah tidak hanya mengartikulasikan visi strategis yang berorientasi pada pembelajaran bermakna, tetapi juga secara aktif memfasilitasi ruang dialog, refleksi, dan kolaborasi yang menjadi fondasi praktik pedagogis reflektif dan kontekstual. Transformasi budaya sekolah terwujud melalui integrasi prinsip *dialogue education*, penguatan komunitas belajar antar guru, serta pemberdayaan siswa dalam proses pembelajaran yang berpusat pada makna dan keterlibatan personal.

Meskipun menghadapi tantangan struktural seperti beban administratif guru dan resistensi terhadap perubahan, keberhasilan kepemimpinan dalam studi ini terletak pada pendekatan relasional

dan partisipatif yang membangun kepercayaan, komitmen kolektif, dan ruang aman untuk inovasi. Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya pengelola administratif, melainkan aktor kultural yang mendesain ulang nilai dan praktik pembelajaran di sekolah.

Rekomendasi dari penelitian ini mencakup:

- 1) Perlunya program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan kapasitas reflektif dan fasilitatif kepala sekolah, terutama dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka.
- 2) Penguatan sistem kolaborasi antarguru melalui forum reflektif rutin dan pengembangan komunitas praktik sebagai sarana pertukaran pengetahuan dan pengalaman.
- 3) Pengembangan kebijakan internal sekolah yang mendukung fleksibilitas waktu bagi guru untuk melakukan refleksi dan kolaborasi lintas mata pelajaran.

Implikasi teoritis dari studi ini memperluas pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan pembelajaran mendalam, dengan menekankan pentingnya pendekatan relasional dan budaya dalam memfasilitasi transformasi pedagogis. Implikasi praktis menunjukkan bahwa pembelajaran mendalam tidak dapat dipisahkan dari kondisi ekosistem sekolah yang reflektif dan kolaboratif, yang digerakkan oleh kepemimpinan yang visioner. Sementara itu, implikasi manajerial menegaskan perlunya kepala sekolah mengadopsi peran ganda sebagai fasilitator pembelajaran dan arsitek budaya sekolah, bukan hanya sebagai administrator kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asbari, M., Novitasari, D., Monoarfa, M., & Wardoyo, S. (2024). Strategic Team Management for Improved Engineering Performance: A Collaborative Perspective. *Motivaksi: Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 01(01), 43–55. <https://ejournal.ayasophia.org/index.php/motivaksi/article/view/16/17>
- Asbari, M., Novitasari, D., Wardoyo, S., & Lafendry, F. (2024). Membangun Lingkungan Belajar Positif: Seminar Implementasi Disiplin Positif di Sekolah Menengah Atas. *Niswantara: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 01(01), 8–14. <https://ejournal.ayasophia.org/index.php/niswantara/article/view/9>
- Asbari, M., Yani, A., Wardoyo, S., Sitanggang, T. W., Sukmawati, K. I., Santoso, G., Lafendry, F., Irhamni, & Rusadi, B. E. (2023). Urgensi Inovasi di Era Informasi: Analisis Kepemimpinan Dinamis, Iklim Etis, dan Inovasi Guru. *Jurnal Pendidikan Transformatif (Jupetra)*, 02(01), 128–140. <https://jupetra.org/index.php/jpt/article/view/135/41>
- Basuki, I., Kurniawan, D., & Wulandari, R. (2024). *Kepemimpinan visioner dalam pendidikan abad 21*. Jakarta: Pustaka Edukasi.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Golightly, A., & Raath, S. (2015). Problem-Based Learning to Foster Deep Learning in Preservice Geography Teacher Education. *Journal of Geography*, 114(2), 58–68. <https://doi.org/10.1080/00221341.2014.894110>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York: Teachers College Press.
- Hava, K. (2021). The effects of the flipped classroom on deep learning strategies and engagement at the undergraduate level. *Participatory Educational Research*, 8(1), 379–394. <https://doi.org/10.17275/per.21.22.8.1>
- Identif. (2025). *Pendidikan berbasis dialog: Teori dan praktik*. Bandung: Dialogika Press.
- Junaidah, S. (2024). *Kepemimpinan transformasional di sekolah: Teori dan implementasi*. Yogyakarta: Pustaka Litera.
- Kemendikbudristek. (2022). *Kurikulum Merdeka: Panduan implementasi untuk satuan pendidikan*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Khan, F., Salahuddin, S., & Javidnia, H. (2020). Deep learning-based monocular depth estimation methods—a state-of-the-art review. *Sensors (Switzerland)*, 20(8), 2272. <https://doi.org/10.3390/s20082272>
- KlikTangerang. (2023, Agustus 14). *Seluruh SMP di Tangerang resmi gunakan Kurikulum Merdeka*. <https://www.kliktangerang.id/>
- Kompasiana. (2025, Februari 27). *Mengubah budaya belajar: Tantangan dan harapan dalam Kurikulum Merdeka*. <https://www.kompasiana.com/>
- Lau, Y. W. (2015). Learning approaches in accounting education: Towards deep learning. *Management Science Letters*, 861–866. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.6.011>

- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (pp. 31–43). London: SAGE Publications.
- Melintas.id. (2025, Januari 19). *Kolaborasi lintas mapel dorong pembelajaran bermakna di SMP Tangerang*. <https://melintas.id/>
- Pan, Q., Zhou, J., Yang, D., Shi, D., Wang, D., Chen, X., & Liu, J. (2023). Mapping Knowledge Domain Analysis in Deep Learning Research of Global Education. *Sustainability* (Switzerland), 15(4), 3097. <https://doi.org/10.3390/su15043097>
- Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review. *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1(2), 255–266. <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>
- Randall, C. (2025). *Deep learning in 21st-century classrooms*. London: Routledge.
- Rasimin. (2025). *Membumikan konsep pembelajaran mendalam dalam konteks Indonesia*. Yogyakarta: Litera Nusantara.
- Rismawati, L., & Nugraha, E. (2024). *Kepemimpinan humanistik dalam transformasi sekolah*. Bandung: Widya Cipta.
- Saifullah, M., Rahayu, T. S., & Putri, L. (2024). *Inovasi kepemimpinan dalam manajemen pendidikan kontemporer*. Surabaya: Edufikasi Media.
- Shintia, D., Asbari, M., Khairunisa, F., & Azizah, N. (2024). Rapor Pendidikan Indonesia: Sudah Sampai Mana Pendidikan Indonesia? *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(01), 103–106.
- Shintia, D., Asbari, M., Khairunisa, F., & Azizah, N. (2024). Rapor Pendidikan Indonesia: Sudah Sampai Mana Pendidikan Indonesia? *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(01), 103–106.
- Sri Rahayu, E. (2024). *Kepemimpinan pendidikan di era disrupsi digital*. Jakarta: Edupress.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Wibawa, A. P., Dwiyanto, F. A., & Utama, A. B. P. (2022). Deep learning in education: a bibliometric analysis. *Bulletin of Social Informatics Theory and Application*, 6(2), 151–157. <https://doi.org/10.31763/businta.v6i2.596>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Yogi, H. P. (2025). *Kepemimpinan sebagai arsitek budaya belajar*. Jakarta: Literasi Nusantara.