DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN. 2721-4907
Volume 7, Nomor 2, Oktober 2026

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU DAN PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN

Principal Leadership Strategies in Teacher Competency Development and Learning Quality Improvement

Ernawati[1], Mujahid[2], Nurmadhani Fitri Suyuthi[3]
Email: ernapengawas497@gmail.com[1], mujahid@unifa.ac.id[2], nurmadhanifitri@unifa.ac.id[3]
[1,2,3]Pascasarjana Manajemen Universitas Fajar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan
Jl. Prof. Abdurrahman Basalamah No. 101 (*exRacing Center*), Karampuang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90231, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam (*deep learning*) di SMPN 1 Nunukan, Kabupaten Nunukan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan penelitian dipilih secara purposive yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam dilakukan melalui penguatan pemahaman guru mengenai konsep *deep learning*, pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan MGMP, pelaksanaan supervisi akademik secara berkelanjutan, pembentukan budaya sekolah yang positif, serta optimalisasi pemanfaatan sarana, prasarana, dan teknologi pembelajaran. Strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran yang lebih aktif, inovatif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Kepala sekolah berperan sebagai instructional leader yang mampu mengarahkan transformasi budaya belajar dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang bermakna sesuai dengan tuntutan pendidikan abad ke-21.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Pembelajaran Mendalam, *Instructional Leadership*, Sekolah Menengah Pertama.

Abstract

This study aims to analyze the principal's leadership strategies in implementing deep learning at SMPN 1 Nunukan, Nunukan Regency. The study employed a qualitative approach with a case study design. Informants were selected purposively and consisted of the principal, vice principals, teachers, educational staff, and students. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model, including data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The findings revealed that the principal implemented deep learning through several leadership strategies, namely strengthening teachers' understanding of deep learning concepts, enhancing teacher competencies through training programs and teacher working groups, conducting continuous academic supervision, fostering a positive school culture, and optimizing the use of learning facilities, infrastructure, and educational technology. These strategies contributed positively to improving learning quality by creating more active, innovative, collaborative, and student-centered learning environments. The principal played a significant role as an instructional leader who was capable of transforming the school's learning culture and creating meaningful learning experiences in accordance with the demands of twenty-first-century education.

Keywords: *Leadership Strategy, Principal, Deep Learning, Instructional Leadership, Junior High School.*

PENDAHULUAN

Menghadapi abad ke-21 pendidikan tentunya menghadapi tantangan yang semakin beragam, di mana murid tidak hanya dituntut menguasai pengetahuan akademik, tetapi juga diharapkan memiliki

kompetensi kreatif, berpikir kritis, kolaboratif, komunikatif, serta berkarakter (Darling-Hammond et al., 2020). Paradigma pendidikan dari yang bersifat berpusat pada guru (*teacher-centered*) menuju berpusat pada murid (*student-centered*) menuntut adanya transformasi dalam proses pembelajaran yang tidak hanya mentransfer pengetahuan, melainkan membentuk pengalaman belajar yang bermakna dan kontekstual bagi murid (Fullan et al., 2018).

Pendekatan yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut salah satunya adalah pembelajaran mendalam (*deep learning*). Pendekatan pembelajaran mendalam merupakan pendekatan di kurikulum merdeka yang tujuannya untuk menyempurnakan pendekatan-pendekatan yang digunakan pada kurikulum sebelumnya (Kemendikdasmen, 2025). Melalui pendekatan pembelajaran mendalam yang memuliakan dengan suasana pembelajaran yang berkesadaran, bermakna dan menggembirakan melalui olah pikir, olah hati, olah rasa dan olah raga untuk mewujudkan kompetensi 8 dimensi profil lulusan, harapannya murid mampu menyadari akan potensinya untuk mengaktualisasikan di dalam kehidupannya sehari-hari dan meregulasi dirinya (Rahmawati et al., 2025).

Implementasi pembelajaran mendalam tentu tidak dapat berjalan secara maksimal tanpa adanya peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (Leithwood et al., 2020). Seorang kepala sekolah bukan hanya bertanggung jawab dalam aspek administratif, namun juga berperan sebagai change leader yang memimpin proses transformasi pembelajaran (Mulyasa, 2019). Sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut mampu merealisasikan visi, misi dan tujuan sekolah, dengan menggerakkan seluruh warga sekolah, menciptakan budaya kolaboratif, dan menyediakan dukungan yang dibutuhkan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam. Dalam situasi inilah, strategi kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi pembelajaran mendalam (Yukl, 2013). Strategi tersebut terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pembelajaran yang sesuai dan berkelanjutan (Terry & Rue, 2019). Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, inovatif, komunikatif, dan kolaboratif dapat menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif bagi perubahan pola pembelajaran.

Peraturan Menteri Pendidikan Dasar Dan Menengah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2025 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024 Tentang Kurikulum Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, Dan Jenjang Pendidikan Menengah menyebutkan bahwa kerangka dasar kurikulum memuat salah satunya terkait implementasi pendekatan pembelajaran mendalam. Artinya implementasi pendekatan pembelajaran mendalam sudah dimulai dari tahun ajaran 2025/2026 ini. Namun kenyataannya masih ada beberapa sekolah dampingan yang belum mengimplementasikan pembelajaran mendalam, kalaupun ada itupun belum maksimal. Berdasarkan hasil observasi di lapangan pada 40 sekolah dampingan masih ada 24 sekolah yang belum mengimplementasikan pembelajaran mendalam, artinya yang mengimplementasikan pembelajaran mendalam belum mencapai 50%.

Marton & Säljö (1976) dalam Rahmawati et al. (2025) membedakan *surface learning* dan *deep learning*. Menurut mereka, ketika pembelajaran tidak diarahkan pada pemahaman makna, peserta didik hanya berfokus pada mengingat fakta untuk lulus ujian. Dampaknya, pengetahuan bersifat sementara dan mudah dilupakan karena tidak terintegrasi dengan struktur kognitif peserta didik. Bloom (1956) dan pengembang lanjutannya Anderson & Krathwohl (2001) menegaskan bahwa pembelajaran bermakna harus mencapai level kognitif tinggi (analisis, evaluasi, dan kreasi). Jika pembelajaran berhenti pada level mengingat dan memahami, maka kemampuan berpikir tingkat tinggi (HOTS) tidak berkembang.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa jika pembelajaran mendalam tidak diterapkan maka akan menyebabkan proses pendidikan kehilangan makna, relevansi, dan daya transformasinya. Dampaknya tidak hanya pada hasil belajar peserta didik, tetapi juga pada kualitas guru, budaya sekolah, dan mutu lulusan secara keseluruhan. Ada beberapa penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi pembelajaran mendalam (*deep learning*), diantaranya menurut penelitian Hallinger (2011), terkait kepemimpinan pembelajaran bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengarahkan visi pembelajaran di sekolah, namun mereka juga menghadapi hambatan termasuk keterbatasan sumber daya dan pengembangan profesional guru. Temuan ini menunjukkan bahwa untuk mendukung implementasi pembelajaran mendalam yang sukses, diperlukan program pengembangan profesional yang lebih terfokus dan berkelanjutan serta teknik pengelolaan sumber daya yang lebih efisien.

Selanjutnya menurut Sliwka et al. (2024) kepemimpinan transformasional untuk pembelajaran yang lebih mendalam menghasilkan bahwa kepala sekolah menunjukkan berbagai pandangan mengenai penyesuaian yang diperlukan untuk integrasi yang efektif selama penerapan pendekatan pembelajaran mendalam. Pemimpin "transaksional" fokus pada perbaikan di kelas-kelas tertentu. Di sisi lain, pemimpin

yang menerapkan "kepemimpinan transformasional" memiliki perspektif yang lebih komprehensif dan menangani masalah sistemik, termasuk kerja sama guru, prosedur evaluasi, serta penggunaan waktu dan ruang kelas yang efisien. Sedangkan menurut Day & Sammons (2013) dalam kajiannya tentang kepemimpinan sekolah yang efektif, hasilnya adalah bahwa cara terbaik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran adalah melalui supervisi yang terbuka, komunitas belajar guru, dan kepemimpinan yang kolaboratif serta berorientasi pada pembelajaran.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum terdapat penelitian yang secara komprehensif mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam di SMP wilayah perbatasan dengan pendekatan kualitatif studi kasus yang melibatkan berbagai sumber data. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kekosongan penelitian *(research gap)* sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen dan kepemimpinan sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menginterpretasikan makna dari suatu fenomena secara mendalam dan kontekstual, khususnya terkait strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam (*deep learning*) di SMPN 1 Nunukan, Kabupaten Nunukan. Desain studi kasus digunakan karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dalam konteks kehidupan nyata dengan batasan yang jelas (Yin, 2018). Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 1 Nunukan yang berlokasi di Kabupaten Nunukan, Kalimantan Utara. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut telah menerapkan pembelajaran mendalam sebagai bagian dari implementasi Kurikulum Merdeka sehingga relevan dengan fokus penelitian ini.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri atas: (1) kepala sekolah sebagai pimpinan utama yang merumuskan dan mengarahkan strategi implementasi pembelajaran mendalam; (2) wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan yang berperan dalam perencanaan dan pengawasan pelaksanaan kurikulum; (3) guru yang menjadi pelaksana langsung pembelajaran mendalam di kelas; (4) tenaga kependidikan yang mendukung kegiatan operasional sekolah; serta (5) peserta didik sebagai subjek yang mengalami proses pembelajaran.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga metode, yaitu: (1) wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang dilakukan secara semi-terstruktur dengan seluruh informan untuk menggali informasi mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah, proses implementasi pembelajaran mendalam, serta hambatan dan solusi yang dihadapi; (2) observasi partisipatif yang dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pembelajaran di kelas, kegiatan supervisi, rapat guru, dan aktivitas sekolah lainnya yang berkaitan dengan implementasi pembelajaran mendalam; serta (3) studi dokumentasi yang meliputi dokumen perencanaan sekolah, RPP guru, dokumen supervisi, notulen rapat, dan dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman (Miles et al., 2019) yang meliputi tiga tahapan: (1) reduksi data, yaitu proses merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dan mencari tema serta pola dari data yang diperoleh; (2) penyajian data (data display), yaitu menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya agar data terorganisasi dan mudah dipahami; serta (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*), yaitu merumuskan kesimpulan dari temuan penelitian yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui dua teknik triangulasi, yaitu: (1) triangulasi sumber, dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari berbagai sumber informan yang berbeda (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik); serta (2) triangulasi teknik, dengan membandingkan data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang berbeda, yaitu hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga diperoleh temuan yang valid dan dapat dipercaya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam (*deep learning*) di SMPN 1 Nunukan Kabupaten Nunukan dilakukan melalui berbagai pendekatan

manajerial, akademik, dan kolaboratif yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Strategi tersebut tidak hanya berfokus pada aspek administratif sekolah, tetapi juga diarahkan pada perubahan budaya belajar, peningkatan kompetensi guru, keterlibatan peserta didik, serta penciptaan lingkungan belajar yang aktif dan bermakna. Implementasi pembelajaran mendalam dilakukan melalui perencanaan program sekolah, penguatan supervisi akademik, pengembangan kompetensi guru, pembentukan budaya sekolah yang positif, serta optimalisasi sarana dan prasarana pembelajaran. Hasil wawancara mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Wawancara Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Strategi Kepemimpinan	Deskripsi	Temuan Wawancara
1	Penguatan pemahaman guru tentang *deep learning*	Kepala sekolah membangun persepsi yang sama mengenai pembelajaran yang berpusat pada peserta didik melalui rapat, diskusi, dan pembinaan.	"Kepala sekolah selalu mengingatkan kami agar pembelajaran tidak hanya mengejar nilai, tapi membentuk karakter dan berpikir kritis siswa." (Guru)
2	Strategi kolaboratif dalam pengelolaan pembelajaran	Guru diberikan ruang mengembangkan metode inovatif: diskusi kelompok, PBL, presentasi, pemecahan masalah.	"Kami diberi kebebasan untuk berinovasi sesuai karakteristik mata pelajaran dan kebutuhan siswa." (Guru)
3	Supervisi akademik berkelanjutan	Observasi kelas, diskusi reflektif, dan evaluasi proses pembelajaran secara rutin.	"Supervisi yang dilakukan kepala sekolah bukan untuk menghakimi, tapi untuk mendampingi dan membina kami." (Guru)
4	Pengembangan kompetensi guru	Pelatihan, workshop, MGMP, dan diskusi berbagi praktik baik antar guru.	"Kepala sekolah mendorong kami mengikuti pelatihan dan MGMP agar terus berkembang." (Wakil Kepala Sekolah)
5	Pembentukan budaya sekolah positif	Pembiasaan kerja sama, komunikasi terbuka, kedisiplinan, dan penghargaan pendapat peserta didik.	"Sekolah ini mengajarkan kami untuk saling menghargai dan berani menyampaikan pendapat." (Peserta Didik)
6	Optimalisasi sarana, prasarana, dan teknologi	Pemanfaatan LCD, internet, video pembelajaran, perpustakaan, dan media digital.	"Kepala sekolah berupaya melengkapi fasilitas agar pembelajaran lebih menarik dan interaktif." (Tenaga Kependidikan)

Sumber: Data primer diolah, 2025

Strategi pertama yang dilakukan kepala sekolah adalah menyamakan pemahaman guru mengenai konsep pembelajaran mendalam. Kepala sekolah berupaya membangun persepsi yang sama bahwa pembelajaran tidak lagi hanya berfokus pada penyampaian materi dan pencapaian nilai akademik, tetapi juga pada pengembangan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan karakter peserta didik. Strategi ini dilakukan melalui rapat sekolah, diskusi bersama guru, supervisi akademik, dan kegiatan pengembangan profesional guru. Langkah tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional dengan mendorong perubahan pola pikir guru terhadap proses pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik.

Selain itu, kepala sekolah menerapkan strategi kolaboratif dalam pengelolaan pembelajaran. Guru diberikan ruang untuk mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif sesuai dengan karakteristik mata pelajaran dan kebutuhan peserta didik. Bentuk pembelajaran yang dikembangkan meliputi diskusi kelompok, pembelajaran berbasis proyek, presentasi, pemecahan masalah, dan pembelajaran kontekstual yang dikaitkan dengan kehidupan sehari-hari peserta didik. Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak menerapkan pola kepemimpinan yang kaku, tetapi memberikan kepercayaan kepada guru untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya kreativitas guru dan keterlibatan peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung. Hasil observasi terhadap implementasi pembelajaran mendalam disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Observasi Implementasi Pembelajaran Mendalam

No	Aspek yang Diamati	Hasil Observasi	Keterangan
1	Proses pembelajaran di kelas	Guru menerapkan diskusi kelompok, presentasi, dan pembelajaran berbasis proyek. Peserta didik terlibat aktif dalam kegiatan belajar.	Teramati di beberapa kelas pada berbagai mata pelajaran.
2	Kegiatan supervisi akademik	Kepala sekolah melakukan observasi kelas secara langsung dan memberikan umpan balik kepada guru setelah pembelajaran.	Supervisi dilakukan secara terjadwal dan berkelanjutan.
3	Rapat dan diskusi guru	Kepala sekolah memimpin rapat rutin yang membahas strategi pembelajaran mendalam, berbagi praktik baik, dan evaluasi program.	Rapat dilaksanakan minimal satu kali per bulan.
4	Pemanfaatan sarana dan teknologi	LCD proyektor digunakan di sebagian besar kelas, akses internet tersedia, dan guru memanfaatkan video serta media digital dalam pembelajaran.	Beberapa keterbatasan sarana di ruang tertentu masih ditemukan.
5	Budaya sekolah	Lingkungan sekolah menunjukkan suasana kolaboratif, komunikasi terbuka antara guru dan peserta didik, serta kedisiplinan yang terjaga.	Peserta didik terlihat nyaman dan aktif berpartisipasi.
6	Keterlibatan peserta didik	Peserta didik aktif berdiskusi, berani menyampaikan pendapat, dan antusias dalam mengikuti kegiatan pembelajaran berbasis proyek.	Tingkat keaktifan bervariasi antar kelas dan mata pelajaran.

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dalam implementasi pembelajaran mendalam, kepala sekolah juga menerapkan strategi supervisi akademik secara berkelanjutan. Supervisi dilakukan melalui observasi langsung ke kelas, diskusi reflektif bersama guru, serta evaluasi terhadap proses pembelajaran. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi juga sebagai bentuk pendampingan dan pembinaan kepada guru agar mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Melalui supervisi tersebut, guru memperoleh masukan mengenai strategi pembelajaran aktif, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, serta cara meningkatkan partisipasi peserta didik dalam pembelajaran. Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai instructional leader yang fokus pada peningkatan kualitas proses pembelajaran di sekolah.

Strategi berikutnya adalah pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan, workshop, kegiatan MGMP, dan diskusi berbagi praktik baik antar guru. Kepala sekolah mendorong guru untuk terus belajar dan mengikuti perkembangan metode pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan pendidikan saat ini. Pengembangan kompetensi tersebut menjadi penting karena implementasi pembelajaran mendalam membutuhkan kemampuan guru dalam merancang pembelajaran aktif, memanfaatkan teknologi, serta menciptakan suasana belajar yang kolaboratif dan menyenangkan. Dengan adanya dukungan kepala sekolah terhadap pengembangan profesional guru, guru menjadi lebih terbuka terhadap inovasi pembelajaran dan lebih percaya diri dalam menerapkan pembelajaran mendalam di kelas.

Di sisi lain, kepala sekolah juga membangun budaya sekolah yang mendukung pembelajaran mendalam. Budaya sekolah dibentuk melalui pembiasaan kerja sama, komunikasi terbuka, kedisiplinan, penghargaan terhadap pendapat peserta didik, dan penciptaan lingkungan belajar yang nyaman. Budaya sekolah yang positif membantu peserta didik lebih aktif dalam berdiskusi, berani menyampaikan pendapat, dan terlibat dalam kegiatan pembelajaran kolaboratif. Strategi ini menunjukkan bahwa implementasi pembelajaran mendalam tidak hanya dilakukan melalui perubahan metode pembelajaran, tetapi juga melalui pembentukan iklim sekolah yang mendukung keterlibatan peserta didik secara aktif.

Kepala sekolah juga mengoptimalkan pemanfaatan sarana, prasarana, dan teknologi pembelajaran sebagai bagian dari strategi implementasi pembelajaran mendalam. Pemanfaatan LCD, akses internet, video pembelajaran, perpustakaan, dan media pembelajaran digital membantu guru menciptakan pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif. Selain itu, teknologi digunakan untuk

mendukung kegiatan diskusi, presentasi, pencarian informasi, dan pembelajaran berbasis proyek. Strategi ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah memahami pentingnya integrasi teknologi dalam mendukung pembelajaran abad ke-21 yang aktif dan kontekstual.

Pembahasan

Strategi kepemimpinan kepala sekolah SMPN 1 Nunukan dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam dilakukan melalui penguatan pemahaman guru, pengembangan kompetensi pendidik, supervisi akademik, pembentukan budaya sekolah yang positif, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta penguatan kolaborasi antarwarga sekolah. Strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap perubahan proses pembelajaran yang lebih aktif, inovatif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Selain meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, strategi tersebut juga membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih bermakna dan mendukung pengembangan kemampuan abad ke-21 peserta didik.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator sekolah, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu mengarahkan transformasi budaya belajar di sekolah. Kepala sekolah menerapkan strategi penguatan pemahaman guru mengenai konsep pembelajaran mendalam melalui diskusi, supervisi, dan pembinaan rutin. Strategi ini dilakukan agar guru memiliki persepsi yang sama tentang pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, aktif, kolaboratif, dan kontekstual. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sliwka et al. (2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam membangun budaya pembelajaran mendalam melalui ruang refleksi, kolaborasi, dan perubahan paradigma pembelajaran di sekolah. Temuan ini juga didukung oleh Fullan et al. (2018) yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam transformasi pendidikan berbasis *deep learning* melalui kebijakan sekolah dan penguatan kapasitas guru. Selain itu, penelitian Desimone (2009) menunjukkan bahwa kesiapan guru menjadi faktor utama dalam keberhasilan implementasi pembelajaran sehingga diperlukan pembinaan dan penguatan kompetensi secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, kepala sekolah mendorong guru menerapkan pembelajaran aktif melalui diskusi kelompok, pembelajaran berbasis proyek, presentasi, dan pemecahan masalah. Strategi tersebut memberikan ruang kepada peserta didik untuk berpikir kritis, bekerja sama, dan terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmawati et al. (2025) yang menjelaskan bahwa implementasi pembelajaran mendalam menekankan aktivitas belajar yang aktif, bermakna, dan berorientasi pada keterampilan abad ke-21. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Freeman et al. (2014) yang menemukan bahwa pembelajaran aktif mampu meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan keterlibatan peserta didik dalam proses belajar. Selain itu, Fullan et al. (2018) menyebutkan bahwa pembelajaran berbasis proyek dan kolaboratif merupakan bagian penting dalam transformasi pembelajaran mendalam di sekolah.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang menerapkan supervisi akademik secara berkelanjutan melalui observasi kelas, evaluasi pembelajaran, dan diskusi reflektif bersama guru. Supervisi dilakukan tidak hanya sebagai bentuk pengawasan, tetapi juga sebagai upaya pembinaan dan pendampingan guru agar mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Blase & Blase (2000) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah berkaitan erat dengan pengembangan guru, supervisi akademik, dan peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Penelitian Robinson et al. (2008) juga menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil belajar peserta didik, dengan fokus utama pada pendampingan guru dan penguatan proses belajar di kelas. Selain itu, penelitian Sliwka et al. (2024) menunjukkan bahwa refleksi dan dialog menjadi bagian penting dalam membangun budaya pembelajaran mendalam di sekolah.

Kepala sekolah berupaya meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, workshop, MGMP, dan diskusi berbagi praktik baik antar guru. Strategi ini bertujuan agar guru mampu memahami dan menerapkan pembelajaran mendalam secara optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Desimone (2009) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru sangat penting dalam mendukung implementasi pembelajaran yang efektif. Penelitian Hargreaves & Fullan (2012) juga menjelaskan bahwa kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan kebijakan pengembangan kompetensi yang dilakukan sekolah. Selain itu, Fullan et al. (2018) menyebutkan bahwa pengembangan profesional guru menjadi strategi utama dalam keberhasilan transformasi pembelajaran berbasis deep learning.

Selanjutnya kepala sekolah membangun budaya sekolah yang positif melalui pembiasaan kerja sama, komunikasi terbuka, kedisiplinan, dan penghargaan terhadap pendapat peserta didik. Budaya

sekolah tersebut membantu menciptakan lingkungan belajar yang aktif, nyaman, dan kolaboratif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sliwka et al. (2024) yang menjelaskan bahwa budaya sekolah yang mendukung refleksi, kolaborasi, dan dialog merupakan fondasi utama dalam implementasi pembelajaran mendalam. Temuan ini juga didukung oleh Fullan et al. (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah mampu menciptakan budaya belajar yang transformatif dan mendukung keterlibatan peserta didik. Selain itu, Kemendikdasmen (2025) menegaskan bahwa pembelajaran mendalam menekankan pembelajaran yang bermakna, berkesadaran, dan menggembirakan melalui penguatan budaya sekolah dan kepemimpinan pembelajaran.

Temuan terakhir menunjukkan bahwa kepala sekolah memanfaatkan sarana, prasarana, dan teknologi pembelajaran untuk mendukung implementasi pembelajaran mendalam. Pemanfaatan LCD, internet, video pembelajaran, dan media digital membantu menciptakan pembelajaran yang lebih interaktif dan menarik bagi peserta didik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ertmer & Ottenbreit-Leftwich (2010) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dan media pembelajaran berbasis digital dapat meningkatkan keterlibatan dan ketertarikan peserta didik dalam proses belajar. Fullan et al. (2018) juga menjelaskan bahwa penguatan infrastruktur teknologi menjadi salah satu strategi utama dalam implementasi pembelajaran mendalam di sekolah. Selain itu, Blase & Blase (2000) menegaskan bahwa kepala sekolah dituntut mampu memanfaatkan berbagai sumber daya termasuk teknologi sebagai bagian dari kepemimpinan pembelajaran yang efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Strategi kepemimpinan kepala sekolah SMPN 1 Nunukan dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam dilakukan melalui penguatan pemahaman guru mengenai konsep pembelajaran mendalam, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan MGMP, supervisi akademik secara berkelanjutan, penguatan budaya sekolah yang positif dan kolaboratif, serta optimalisasi sarana, prasarana, dan teknologi pembelajaran. Strategi-strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran yang lebih aktif, inovatif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Kepala sekolah berperan sebagai instructional leader yang mampu mengarahkan transformasi budaya belajar dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang bermakna sesuai dengan tuntutan pendidikan abad ke-21.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini menggunakan desain studi kasus tunggal di satu sekolah (SMPN 1 Nunukan) sehingga temuan yang dihasilkan bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan secara langsung ke sekolah lain dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, data yang dikumpulkan bersifat kualitatif berdasarkan persepsi dan pengalaman informan sehingga tidak mengukur dampak kuantitatif dari strategi kepemimpinan terhadap hasil belajar peserta didik secara terukur. Ketiga, penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu terbatas sehingga belum dapat menangkap dinamika perubahan strategi kepemimpinan dalam periode yang lebih panjang.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar: (1) kepala sekolah terus meningkatkan kapasitas kepemimpinan pembelajaran melalui pelatihan dan kolaborasi antar sekolah; (2) Dinas Pendidikan memberikan pendampingan yang lebih intensif terhadap sekolah-sekolah di wilayah perbatasan dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam; serta (3) penelitian selanjutnya dapat mengkaji efektivitas strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi pembelajaran mendalam dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk memperluas generalisasi temuan dan melibatkan lebih dari satu lokasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Blase, J., & Blase, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. Journal of Educational Administration, 38(2), 130–141.

Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. Applied Developmental Science, 24(2), 97–140.

Day, C., & Sammons, P. (2013). Successful leadership: A review of the international literature. CfBT Education Trust.

Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. Educational Researcher, 38(3), 181–199.

Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. T. (2010). Teacher technology change: How knowledge, confidence, beliefs, and culture intersect. Journal of Research on Technology in Education, 42(3), 255–284.

Freeman, S., Eddy, S. L., McDonough, M., Smith, M. K., Okoroafor, N., Jordt, H., & Wenderoth, M. P. (2014). Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics. Proceedings of the National Academy of Sciences, 111(23), 8410–8415.

Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. (2018). Deep learning: Engage the world change the world. Corwin Press.

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. Journal of Educational Administration, 49(2), 125–142.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. Teachers College Press.

Kemendikdasmen. (2025). Kerangka pembelajaran mendalam. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. School Leadership & Management, 40(1), 5–22.

Marton, F., & Säljö, R. (1976). On qualitative differences in learning: Outcome and process. British Journal of Educational Psychology, 46(1), 4–11.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.). SAGE Publications.

Mulyasa, E. (2019). Menjadi kepala sekolah profesional. Remaja Rosdakarya.

Rahmawati, N., Hidayat, T., & Mulyani, S. (2025). Deep learning approaches in Indonesian education. Jurnal Pendidikan Dasar, 16(1), 22–36.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635–674.

Sliwka, A., Briggs, A. R. J., & Fahey, G. (2024). Transformational leadership for deeper learning: Shaping innovative school practices for enhanced learning. Journal of Educational Administration, 62(1), 103–120.

Terry, G. R., & Rue, L. W. (2019). Dasar-dasar manajemen (Terjemahan). Bumi Aksara.

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.

Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson.