

Manajemen Perubahan Kurikulum Merdeka Berbasis Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Huda Dau Malang

*¹Shobihatul Fitroh Noviyanti, ²Muhamad Ardhani Latif Faizol Aulia Rohman,
³Naila Itsna Maulidah, ⁴Saidatus Salamah, ⁵Aulia Yunia Wati
^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia
email: *¹shobihanoviyanti@gmail.com, ²ardhanilatif28@gmail.com

Abstract

Leadership plays a crucial role in managing curriculum change, particularly in Islamic educational institutions that must balance national curriculum demands with their Islamic identity. This study aims to describe the role of principal leadership in managing the implementation of the Merdeka Curriculum at MTs Nurul Huda Dau Malang. This research uses a qualitative descriptive approach through in-depth interviews, observation, and documentation. Data analysis used the Miles and Huberman interactive model, while validity was ensured through source and technique triangulation. The findings reveal four main themes: principal leadership based on family values, visionary, and transparent; tiered socialization from supervisors to teachers coordinated by the vice principal without a dedicated team; P5 implementation with entrepreneurship and diversity themes that increased student creativity and self-confidence; and mandatory teacher training twice a year with monthly learning evaluations. This study concludes that adaptive and value-based principal leadership is the main foundation for the success of Merdeka Curriculum change management in Islamic educational institutions.

Keywords: *Principal Leadership, Change Management, Merdeka Curriculum, P5, Madrasah*

Abstrak

Abstrak Kepemimpinan kepala madrasah memegang peran krusial dalam mengelola perubahan kurikulum di lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen perubahan implementasi Kurikulum Merdeka di MTs Nurul Huda Dau Malang. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta analisis model interaktif Miles dan Huberman. Temuan menunjukkan empat tema utama yakni kepemimpinan berbasis kekeluargaan, visioner, dan transparan; sosialisasi berjenjang tanpa tim khusus; implementasi P5 tema kewirausahaan dan keberagaman yang meningkatkan kreativitas dan kepercayaan diri siswa; serta pelatihan guru wajib dua kali per tahun dengan evaluasi bulanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan berbasis nilai menjadi fondasi utama keberhasilan manajemen perubahan Kurikulum Merdeka di madrasah.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Manajemen Perubahan, Kurikulum Merdeka, P5, Madrasah*

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan tidak pernah berhenti bergerak. Setiap era melahirkan tuntutan baru, dan sistem pendidikan dituntut untuk ikut bertransformasi agar

tidak tertinggal dari kebutuhan zaman. Di Indonesia, perubahan tersebut diwujudkan melalui peluncuran Kurikulum Merdeka oleh Kemendikbudristek sebagai jawaban atas berbagai persoalan pembelajaran yang selama ini dianggap terlalu kaku, berorientasi hafalan, dan kurang memberi ruang bagi berkembangnya potensi peserta didik secara menyeluruh. Kurikulum Merdeka hadir dengan semangat yang berbeda, yakni memberikan keleluasaan kepada satuan pendidikan untuk merancang pembelajaran yang lebih kontekstual, berpusat pada siswa, dan berorientasi pada pengembangan karakter. Salah satu inovasi paling menonjol dalam kurikulum ini adalah hadirnya Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), sebuah pendekatan pembelajaran berbasis proyek yang dirancang untuk menumbuhkan kreativitas, kolaborasi, kemandirian, dan nilai-nilai kebangsaan pada diri peserta didik (Kemendikbudristek, 2022). Kehadiran P5 bukan sekadar tambahan program, melainkan sebuah pergeseran cara pandang tentang bagaimana seharusnya pendidikan diselenggarakan, dari sekadar transfer pengetahuan menuju pembentukan manusia yang utuh.

Namun demikian, perubahan sebesar ini tidak datang tanpa tantangan. Implementasi Kurikulum Merdeka di lapangan menghadapi berbagai hambatan nyata, mulai dari keterbatasan pemahaman guru, minimnya pelatihan yang memadai, hingga resistensi terhadap hal-hal baru yang kerap muncul dalam proses perubahan organisasi pendidikan. Dalam konteks inilah peran kepala sekolah menjadi sangat krusial. Kepala sekolah bukan lagi sekadar administrator yang mengurus jadwal dan anggaran, melainkan seorang pemimpin perubahan yang harus mampu membaca situasi, membangun kesadaran kolektif, dan menggerakkan seluruh warga sekolah menuju visi yang sama (Manalu & Kristianingsih, 2023). Tanpa kepemimpinan yang adaptif dan visioner, perubahan kurikulum hanya akan berhenti di atas kertas kebijakan tanpa pernah benar-benar menyentuh ruang kelas. Taminingsih et al. (2023) menegaskan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam menerjemahkan kebijakan kurikulum menjadi gerakan nyata di tingkat kelas merupakan faktor penentu keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka di satuan pendidikan.

Dalam ranah manajemen perubahan, para ahli telah lama menggarisbawahi bahwa keberhasilan sebuah perubahan organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana proses perubahan itu dikelola secara sistematis dan manusiawi. Lase dan Sari (2023) dalam kajian mereka tentang manajemen perubahan model ADKAR di sekolah penggerak menemukan bahwa perubahan yang berhasil bukan semata-mata soal kebijakan baru, melainkan tentang bagaimana membangun kesadaran, keinginan, pengetahuan, kemampuan, dan penguatan secara bersamaan pada seluruh elemen sekolah. Hal ini sejalan dengan temuan Fatah et al. (2026) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang aktif melibatkan guru dalam setiap tahapan perubahan cenderung menghasilkan implementasi yang lebih efektif dan berkelanjutan. Artinya, manajemen perubahan yang baik bukan soal seberapa cepat kebijakan diterapkan, melainkan seberapa dalam perubahan itu dipahami dan dihayati oleh setiap individu dalam organisasi.

Tantangan ini terasa semakin kompleks ketika perubahan kurikulum terjadi di lingkungan madrasah. Berbeda dengan sekolah umum, madrasah memikul beban ganda, di satu sisi harus mengadopsi kurikulum nasional termasuk Kurikulum Merdeka, di sisi lain harus tetap menjaga identitas dan nilai-nilai pendidikan Islam yang menjadi fondasi kelembagaannya. Kepala madrasah dituntut untuk tidak hanya cakap secara manajerial, tetapi juga mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam setiap aspek perubahan yang terjadi (Rumain, Sangadji, & Waliulu, 2026). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif di lingkungan madrasah bersifat multidimensional, memadukan dimensi spiritual, pedagogis, dan manajerial secara seimbang (Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, 2024). Inilah yang membuat kajian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen perubahan kurikulum menjadi sangat relevan dan mendesak untuk diteliti.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan di MTs Nurul Huda Dau Malang, sebuah madrasah swasta berbasis komunitas yang berada di bawah naungan organisasi Nahdlatul Ulama dan tengah menjalani proses implementasi Kurikulum Merdeka. Hasil observasi awal menunjukkan sejumlah

fenomena yang menarik untuk dikaji lebih dalam. Proses sosialisasi Kurikulum Merdeka berjalan secara berjenjang dari pengawas, diteruskan kepada kepala madrasah, kemudian disampaikan kepada para guru melalui koordinasi wakil kurikulum tanpa keberadaan tim khusus implementasi. Pelaksanaan P5 telah berjalan dengan mengangkat tema kewirausahaan dan keberagaman, meskipun hanya dilaksanakan dua hingga tiga kali dalam satu tahun ajaran. Yang menarik, kepala madrasah menunjukkan gaya kepemimpinan yang khas dan personal, membangun budaya kekeluargaan yang kuat, mengelola keuangan secara transparan dan akuntabel, serta memiliki visi jangka panjang yang terbukti membawa perkembangan luar biasa bagi madrasah. Di sisi pengembangan SDM, guru-guru diwajibkan mengikuti pelatihan dan diklat minimal dua kali per tahun sesuai kebijakan Kementerian Agama, disertai evaluasi kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan secara berkala setiap bulan (Lase & Sari, 2023; Taminingsih et al., 2023).

Fenomena-fenomena tersebut menjadi dasar pijakan penelitian ini. Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah menyoroti peran kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka (Rumain et al., 2026; Taminingsih et al., 2023; Manalu & Kristianingsih, 2023), kajian yang secara spesifik mengupas manajemen perubahan kurikulum berbasis kepemimpinan di madrasah swasta berbasis komunitas dengan konteks lokal yang kuat masih sangat terbatas. Celah inilah yang ingin diisi oleh penelitian ini. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Huda Dau Malang berperan dalam manajemen perubahan implementasi Kurikulum Merdeka, mencakup strategi sosialisasi dan koordinasi, pengembangan kompetensi guru, pelaksanaan P5, hingga mekanisme evaluasi yang dijalankan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yakni sebuah pendekatan yang bertujuan untuk memahami dan menggambarkan fenomena secara mendalam sebagaimana adanya di lapangan tanpa memanipulasi atau

mengontrol variabel tertentu (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini berupaya mengungkap dinamika kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen perubahan Kurikulum Merdeka secara holistik, kontekstual, dan kaya makna. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti dapat menggali realitas yang terjadi di lapangan secara langsung, memahami perspektif para pelaku pendidikan, dan menemukan pola-pola bermakna dari pengalaman nyata mereka yang berkontribusi langsung terhadap pendidikan.

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Nurul Huda Dau Malang, sebuah madrasah yang berada di bawah naungan organisasi Nahdlatul Ulama dan dibawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia yang tengah menjalani proses implementasi Kurikulum Merdeka. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah tersebut menunjukkan fenomena kepemimpinan yang unik dan khas, mulai dari gaya kepemimpinan berbasis nilai kekeluargaan yang dijunjung tinggi, mekanisme sosialisasi kurikulum yang berjenjang, hingga pelaksanaan P5 yang dijalankan tanpa tim khusus. Keunikan konteks inilah yang menjadikan MTs Nurul Huda Dau Malang sebagai lokus penelitian yang relevan dan representatif untuk menjawab pertanyaan penelitian ini.

Subjek penelitian ini terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan sejumlah guru yang terlibat langsung dalam proses implementasi Kurikulum Merdeka. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, artinya dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa mereka adalah pihak-pihak yang paling memahami dan terlibat langsung dalam fenomena yang diteliti (Moleong, 2019). Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam yang direkam dalam bentuk rekam suara, observasi langsung terhadap kegiatan pembelajaran dan koordinasi di madrasah, serta studi dokumentasi terhadap program kerja, jadwal P5, dan laporan evaluasi yang tersedia.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (1994) yang terdiri atas tiga tahapan yang berjalan secara simultan. Pertama, reduksi data, yaitu proses memilah, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari lapangan agar hanya data yang relevan dengan fokus penelitian yang dipertahankan. Kedua, penyajian data, yakni mengorganisasikan data yang telah direduksi ke dalam bentuk uraian naratif, tabel, atau bagan yang memudahkan penarikan kesimpulan. Ketiga, penarikan dan verifikasi kesimpulan, di mana peneliti menarik makna dari data yang telah disajikan dan memverifikasinya secara terus-menerus selama proses penelitian

berlangsung.

Untuk menjamin dan memastikan data yang dikumpulkan benar-benar valid dan dapat dipercaya, penelitian ini menggunakan dua pendekatan triangulasi sekaligus. Pendekatan pertama adalah triangulasi sumber, yakni dengan menyandingkan informasi yang didapat dari tiga pihak berbeda yaitu kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan para guru, sehingga tidak ada satu sudut pandang pun yang mendominasi temuan. Pendekatan kedua adalah triangulasi teknik, di mana data yang diperoleh melalui wawancara dicocokkan dengan hasil observasi lapangan dan telaah dokumen. Dengan memadukan kedua cara ini, peneliti dapat memeriksa keselarasan antardata sekaligus memperkuat kredibilitas setiap temuan yang dihasilkan (Taminingsih et al., 2023). Dengan kombinasi teknik analisis dan keabsahan data tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan deskripsi yang mendalam, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam manajemen perubahan Kurikulum Merdeka di MTs Nurul Huda Dau Malang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Huda Dau Malang

Kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Huda Dau Malang menunjukkan karakter yang khas dan berbeda dari pola kepemimpinan formal pada umumnya. Alih-alih mengandalkan struktur hierarki yang kaku, kepala madrasah membangun fondasi kepemimpinannya di atas nilai kekeluargaan, kepercayaan, dan transparansi. Hal ini tercermin dari cara beliau mengelola hubungan dengan para guru, yang lebih mengutamakan pendekatan personal dibandingkan teguran formal di depan umum. Sebagaimana disampaikan langsung oleh kepala madrasah dalam wawancara:

"Tujuan kami adalah tetap mengutamakan nilai kekeluargaan, nilai persaudaraan. Tetap kita pegang. Jadi, setidaknya keluarga itu tidak terlalu emosi, tidak berpura-pura. Sampai menunjuk kesalahan orang, istilahnya disampaikan di depan umum itu hampir tidak."

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa kepala madrasah secara sadar memilih pendekatan yang humanis dalam memimpin. Evaluasi terhadap kinerja

guru tidak dilakukan secara massal dan formal, melainkan melalui percakapan personal yang lebih intim dan tidak mengancam. Pola ini sejalan dengan temuan Manalu dan Kristianingsih (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks perubahan kurikulum adalah kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan dan keterbukaan di antara seluruh warga sekolah.

Selain pendekatan personal, kepala madrasah juga menunjukkan kepemimpinan yang visioner dan berorientasi jangka panjang. Perjalanan panjang madrasah dari tidak memiliki apa-apa hingga berkembang menjadi lembaga dengan lahan seluas 4.000 meter persegi menjadi bukti nyata dari visi yang konsisten diemban selama bertahun-tahun. Kepala madrasah menuturkan:

"Kita dari yang tidak punya apa-apa, sampai kalau lihat sekolah hari ini kita punya 4.000 meter lahan luas. Kita dari tidak punya selembar pun. Kita numpang di SD, baru diusir dari SD itu baru mikir. Baru 2010 baru pindah ke sini. Baru punya tanah 600 meter, ini wakaf. Akhirnya bisa bangun."

Perjalanan institusional yang luar biasa ini tidak lepas dari keteguhan visi dan kemampuan kepala madrasah dalam memobilisasi sumber daya yang ada, termasuk melalui program kreatif seperti *one day five hundred rupiah* yang menjadi sumber pembiayaan berbasis partisipasi komunitas. Rumain, Sangadji, dan Waliulu (2026) menegaskan bahwa kepala madrasah yang efektif adalah mereka yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai kelembagaan ke dalam setiap keputusan manajerial, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya.

Transparansi menjadi pilar penting lainnya dalam kepemimpinan kepala madrasah. Pengelolaan keuangan dilakukan secara terbuka dan akuntabel, di mana setiap pengeluaran sekecil apapun harus diketahui dan ditandatangani oleh kepala madrasah. Ia menjelaskan:

"Laporan keuangan itu penting dan tidak dipakai sendiri, ada laporannya. Semua pengeluaran sekecil apapun harus pengetahuan saya. Transparansi itu harus ada. Jadi siapapun itu boleh nanya, mulai komite, wali murid, siapapun boleh nanya, kita terbuka banget."

Keterbukaan ini justru berbuah kepercayaan dari orang tua siswa yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, bahkan mendorong partisipasi mereka

secara sukarela dalam mendukung program madrasah.

Manajemen Perubahan Kurikulum Merdeka

Proses perubahan kurikulum di MTs Nurul Huda Dau Malang tidak berlangsung secara serentak dan masif, melainkan berjalan secara bertahap dan berjenjang. Mekanisme sosialisasi dimulai dari pengawas yang menyampaikan kebijakan kepada kepala madrasah, kemudian kepala madrasah meneruskannya kepada para guru melalui koordinasi dengan wakil kurikulum. Hal ini disampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

"Kegiatan dimulai dari sosialisasi yang dilakukan terkait KKL. Setelah sosialisasi dilaksanakan, kepala sekolah kemudian menyampaikan informasi tersebut kepada para guru di sekolah. Dalam prosesnya, terdapat tahapan yang harus dilalui karena pengawas tidak dapat menjangkau seluruh bagian secara langsung, sehingga koordinasi dilakukan melalui kepala sekolah bersama bagian kurikulum."

Pola sosialisasi berjenjang ini memang menjadi konsekuensi logis dari keterbatasan jangkauan pengawas. Meskipun berpotensi menimbulkan distorsi informasi, mekanisme ini tetap berjalan efektif karena kepala madrasah berperan aktif sebagai jembatan antara kebijakan di tingkat atas dan pelaksanaan di tingkat kelas. Lase dan Sari (2023) menemukan hal serupa dalam penelitian mereka, bahwa keberhasilan sosialisasi perubahan kurikulum sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menerjemahkan kebijakan menjadi langkah-langkah operasional yang dipahami oleh guru.

Dalam hal koordinasi, madrasah ini tidak memiliki tim khusus untuk menangani implementasi Kurikulum Merdeka. Seluruh koordinasi dilakukan langsung oleh wakil kurikulum. Kondisi ini mencerminkan keterbatasan kapasitas kelembagaan yang umum dijumpai di madrasah swasta berbasis komunitas. Meskipun demikian, keterbatasan ini tidak serta-merta menghambat jalannya implementasi, karena kepala madrasah mengkompensasinya dengan membangun komunikasi yang intensif melalui berbagai saluran yang tersedia. Kepala madrasah menuturkan:

"Kita selalu memberitahukan. Baik surat-surat yang kita kirimkan. Kita punya grup WhatsApp, baik dengan pengurus dan komite semacam itu selalu kita sampaikan"

sebanyak mungkin."

Penggunaan WhatsApp sebagai media koordinasi mencerminkan adaptasi madrasah terhadap perkembangan teknologi komunikasi, sekaligus menunjukkan fleksibilitas dalam manajemen perubahan yang tidak selalu harus formal dan birokratis. Hal ini relevan dengan temuan Nikmah et al. (2025) yang menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam membangun budaya komunikasi yang terbuka dan adaptif menjadi kunci keberhasilan manajemen perubahan di sekolah.

Implementasi P5 dan Output Pembelajaran

Pelaksanaan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) di MTs Nurul Huda Dau Malang telah berjalan dengan mengangkat tema kewirausahaan dan keberagaman. Frekuensi pelaksanaannya berkisar dua hingga tiga kali dalam satu tahun ajaran, dengan jadwal yang disesuaikan dengan kalender akademik madrasah. Wakil kurikulum menyampaikan:

"Kalau tema P5 yang dipakai itu kewirausahaan dan keberagaman."

Sementara kepala madrasah menjelaskan lebih lanjut mengenai frekuensi dan mekanisme pelaksanaannya:

"Kami satu semester hanya dua kali. Biasanya ada satu target waktu tersendiri. Istilahnya biasanya setelah tengah semester. Kalau semester dua ini malah hanya satu kali. Berarti satu tahun itu tiga kali dalam pelaksanaan."

Yang menarik dari pelaksanaan P5 di madrasah ini adalah bagaimana kepala madrasah memaknai kegiatan tersebut jauh melampaui sekadar pemenuhan tuntutan kurikulum. P5 dijadikan sebagai medium untuk menanamkan nilai-nilai yang lebih dalam kepada peserta didik, termasuk nilai empati, tanggung jawab, dan syukur.

Lebih lanjut, kepala madrasah juga menekankan pentingnya pendampingan intensif dari guru agar P5 tidak berubah menjadi kegiatan yang lepas kendali. Beliau mengungkapkan kekhawatirannya terhadap potensi kesalahan pemahaman dalam implementasi Kurikulum Merdeka:

"Akhirnya kan hari ini Kurikulum Merdeka itu ibaratnya kalau orang tidak memahami

betul, bisa terjadi semuanya hampir outing. Semuanya hampir difokuskan kepada siswa, itu kan juga berbahaya. Kalau sampai siswa dibikinkan begitu (maksudnya siswa dibebaskan sepenuhnya) sehingga bisa terjadi kegaduhan di dalam kelas. Itu yang akan terjadi."

Pernyataan ini menunjukkan kesadaran kritis kepala madrasah terhadap risiko implementasi kurikulum yang keliru. Beliau menegaskan bahwa guru harus tetap hadir sebagai fasilitator aktif, bukan sekadar memberikan tugas dan membiarkan siswa bekerja sendiri. Pandangan ini selaras dengan temuan Fatah et al. (2026) yang menyatakan bahwa keberhasilan P5 sangat bergantung pada kualitas pendampingan guru di lapangan.

Adapun output yang dirasakan dari implementasi Kurikulum Merdeka secara keseluruhan, kepala madrasah mengamati perubahan positif yang cukup signifikan pada diri peserta didik. Beliau menyampaikan:

"Outputnya mereka lebih berani untuk menunjukkan kreativitas. Itu yang paling nyata. Artinya kemudian dari soft skill-nya mereka adalah kepercayaan lebih tumbuh."

Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan sumber daya manusia, khususnya kompetensi guru, menjadi salah satu prioritas utama dalam manajemen perubahan kurikulum di MTs Nurul Huda Dau Malang. Kepala madrasah menetapkan standar minimum yang jelas dalam hal keikutsertaan guru pada kegiatan pelatihan dan pengembangan profesional. Hal ini disampaikan secara tegas dalam wawancara:

"Pasti yang kami lakukan adalah untuk meningkatkan sumber daya guru, khususnya sumber daya manusianya. Meningkatkan kompetensi, khususnya guru-guru. Salah satunya untuk mengikuti kegiatan pelatihan, ataupun diklat, bisa bersama-sama dengan sekolah lain, ataupun individu."

Lebih lanjut, kepala madrasah menjelaskan bahwa keikutsertaan dalam pelatihan bukan hanya anjuran, melainkan kewajiban yang diatur oleh Kementerian Agama:

"Dari pihak departemen agama sendiri itu mewajibkan, sekarang bagi semua guru untuk meningkatkan kompetensi. Khususnya kepala, wakil, dan guru atau yang sudah tersertifikasi. Itu wajib, satu tahun minimal dua kali. Wajib itu, ada kewajiban untuk mengikuti."

Yang menarik, kepala madrasah tidak hanya meminta bukti sertifikat sebagai syarat keikutsertaan pelatihan, tetapi juga mensyaratkan bukti kehadiran yang konkret. Beliau menegaskan:

"Jadi bukan hanya sertifikat-sertifikat, sekarang mencetak sertifikat itu gampang. Tapi bukti kehadiran ini semua harus ada."

Pernyataan ini mencerminkan kesadaran kepala madrasah terhadap potensi formalisme dalam pengembangan profesional guru, di mana sertifikat bisa saja diperoleh tanpa partisipasi nyata. Dengan mensyaratkan bukti kehadiran, kepala madrasah memastikan bahwa pelatihan yang diikuti benar-benar memberikan dampak pada kompetensi guru.

Di samping pelatihan eksternal, kepala madrasah juga melakukan evaluasi internal secara berkala. Evaluasi tidak selalu dilakukan dalam forum besar, melainkan kerap dilaksanakan secara personal dan situasional. Kepala madrasah menjelaskan:

"Untuk mengevaluasi itu bisa dengan tulis. Biasanya kita juga seperti ini. Untuk Bapak-Ibu guru, kita kadang panggil beberapa. Itu pasti kami lakukan. Tidak semua serta-merta di dalam satu rapat. Ya kadang saya dengan Bapak-Ibu sendiri, saya dengan beberapa guru, untuk melakukan evaluasi."

Pendekatan evaluasi yang personal dan tidak mengancam ini kembali mencerminkan gaya kepemimpinan kekeluargaan yang konsisten diterapkan oleh kepala madrasah. Evaluasi bukan dijadikan sebagai instrumen kontrol yang menimbulkan ketakutan, melainkan sebagai sarana dialog yang membangun. Taminingsih et al. (2023) menegaskan bahwa evaluasi yang dilakukan secara

personal dan berbasis kepercayaan terbukti lebih efektif dalam mendorong perubahan perilaku mengajar guru dibandingkan evaluasi formal yang bersifat *top-down*.

KESIMPULAN

Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan kepala madrasah berperan sentral dalam manajemen perubahan implementasi Kurikulum Merdeka di MTs Nurul Huda Dau Malang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan kurikulum di madrasah ini tidak semata-mata ditentukan oleh kebijakan dari atas, melainkan sangat dipengaruhi oleh karakter dan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang khas, yakni kepemimpinan yang berbasis nilai kekeluargaan, visioner, transparan, dan berorientasi pada pengembangan manusia secara menyeluruh.

Dalam hal manajemen perubahan kurikulum, mekanisme sosialisasi yang berjenjang dari pengawas kepada kepala madrasah kemudian kepada guru terbukti berjalan efektif meskipun tanpa keberadaan tim khusus implementasi. Koordinasi yang dilakukan melalui wakil kurikulum, didukung komunikasi intensif via WhatsApp dan pertemuan langsung, menjadi strategi adaptif yang mampu mengisi keterbatasan kapasitas kelembagaan. Hal ini membuktikan bahwa fleksibilitas dan kreativitas dalam manajemen perubahan jauh lebih menentukan dibandingkan kelengkapan struktur formal semata.

Implementasi P5 dengan tema kewirausahaan dan keberagaman yang dilaksanakan dua hingga tiga kali per tahun menunjukkan hasil yang positif, terutama dalam hal peningkatan kreativitas dan kepercayaan diri peserta didik. Keberhasilan P5 sangat bergantung pada kehadiran guru sebagai fasilitator aktif yang mendampingi proses belajar siswa secara sungguh-sungguh, bukan sekadar memberikan tugas dan membiarkan siswa bekerja tanpa arah. Di sisi pengembangan kompetensi guru, kewajiban mengikuti pelatihan dan diklat minimal dua kali per tahun yang disertai bukti kehadiran nyata mencerminkan komitmen madrasah terhadap peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang adaptif, berbasis nilai, dan berorientasi pada kepercayaan menjadi fondasi utama keberhasilan manajemen perubahan kurikulum di lembaga pendidikan Islam. Madrasah swasta berbasis komunitas seperti MTs Nurul Huda

Dau Malang membuktikan bahwa keterbatasan sumber daya bukan halangan untuk mengimplementasikan perubahan kurikulum secara bermakna, selama ada pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh warga madrasah dengan nilai, visi, dan kepercayaan yang kuat.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kepala madrasah dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi implementasi Kurikulum Merdeka yang lebih kontekstual, khususnya di lembaga pendidikan Islam. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengkaji dampak jangka panjang implementasi Kurikulum Merdeka terhadap capaian belajar siswa di madrasah dengan karakteristik serupa.

DAFTAR PUSTAKA

- Fatah, M. A., & Zumrotun, E. (2023). Implementasi projek P5 tema kewirausahaan terhadap pengembangan karakter siswa. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 365–377. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v6i2.603>
- Kemendikbudristek. (2022). *Buku saku: Tanya jawab Kurikulum Merdeka*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. <https://kurikulum.kemdikbud.go.id>
- Lase, D. R., & Sari, D. N. (2023). Manajemen perubahan model ADKAR dalam pendidikan pada sekolah penggerak di SMPN 1 Pabelan. *Jurnal Kiprah Pendidikan*, 2(3), 232–240. <https://doi.org/10.33578/kpd.v2i3.186>
- Manalu, O., & Kristianingsih, S. (2023). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan sekolah bermutu. *Jurnal Mirai Management*, 10(1). <https://doi.org/10.37531/mirai.v9i1.6962>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nikmah, H., Lastumi, Wijayanti, W., & Damayanti, R. (2025). Manajemen perubahan di sekolah: Strategi kepala sekolah dalam membangun budaya digital untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Journal Educatione*, 2(2). <https://journal.univgresik.ac.id/index.php/je/article/view/687>
- Rumain, W., Sangadji, K., & Waliulu, H. (2026). Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pengembang Kurikulum Merdeka belajar (Studi kasus di SMP Muhammadiyah Ambon). *Eureka: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 31–37. <https://doi.org/10.33477/eureka.v4i1.12982>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Taminingsih, S., Setiadi, G., & Suad, S. (2023). Analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. *WASIS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 62-70.