

**ANALISIS KESIAPAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENGEMBANGAN KURIKULUM MERDEKA
DI SEKOLAH DASAR**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Penyelesaian Studi Program
Studi S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar UPI Kampus Cibiru Bandung



Oleh:

MUHAMMAD HANIFAH

NIM. 2107875

**PROGRAM STUDI S2 PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
KAMPUS UPI CIBIRU
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

MUHAMMAD HANIFAH
NIM. 2107875

**ANALISIS KESIAPAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN
KURIKULUM MERDEKA BELAJAR DI SEKOLAH DASAR**

Di Setujui Dan Di Sahkan Untuk Diajukan Pada Ujian Tahap I

Disetujui dan disahkan oleh:
Pembimbing I

Prof. Dr. Asep Herry Hernawan, M.Pd.
NIP.196202071987031001

Pembimbing II

Dr. Prihantini, M.Pd.
NIP. 196308141994032002

Disahkan
Ketua Program Studi,

Dr. Yunus Abidin, M.Pd.
NIP.197908172008011019

ABSTRAK

Muhammad Hanifah. 2024. Analisis Kesiapan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar. Tesis Program Studi S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Pendidikan Indonesia Cibiru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesiapan kepala sekolah terhadap pengembangan kurikulum merdeka dalam pembelajaran Sekolah Dasar Negeri Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan mix method menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan angket, wawancara, observasi, studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan Guru di Sekolah Dasar Negeri 169 Pelita dan Sekolah Dasar Negeri 061 Cijerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Pengembangan Kurikulum Merdeka memberikan dampak positif yang signifikan terhadap pembelajaran. Dengan memfokuskan pada fleksibilitas, partisipasi aktif siswa, dan pemberdayaan guru, Kurikulum Merdeka menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis, inklusif, dan relevan. Kepala Sekolah memiliki peran sentral dalam memastikan implementasi yang efektif, dengan meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan dukungan bagi staf pendidikan. (2) sebanyak (76%) menunjukkan bahwa ke enam indikator kesiapan kepala sekolah diantaranya (1) pemahaman konsep kurikulum merdeka, (2) perencanaan, dan manajemen, (3) keterampilan interpersonal dan komunikasi, (4) kolaborasi dengan pihak eksternal, (5) kemampuan mengatasi tantangan, dan (6) pemberdayaan guru. Dan angket sebesar (76.6%) menunjukkan bahwa ke tiga indikator kurikulum merdeka diantaranya (1) fleksibilitas kurikulum, (2) integrasi teknologi pendidikan (3) pengembangan keterampilan abad ke-21 menunjukkan hasil yang baik.

Kata Kunci: Kesiapan Kepala Sekolah, Kurikulum Merdeka, Pembelajaran

ABSTRACT

Muhammad Hanifah. 2024. Analysis of the Readiness of School Principals in Developing the Independent Learning Curriculum in Elementary Schools. Thesis of Master of Elementary School Education Study Program, Cibiru Indonesian University of Education.

This research aims to determine the readiness of school principals to develop an independent curriculum in Bandung City State Elementary School learning. This research uses a mix method approach combining qualitative and quantitative approaches. Data collection techniques were carried out using questionnaires, interviews, observation, documentation studies. The population in this study were principals and teachers at State Elementary School 169 Pelita and State Elementary School 061 Cijerah. The research results show that: 1). The development of the Independent Curriculum has had a significant positive impact on learning. By focusing on flexibility, active student participation, and teacher empowerment, the Merdeka Curriculum creates a more dynamic, inclusive, and relevant learning environment. Principals have a central role in ensuring effective implementation, by enhancing understanding, skills and support for educational staff. (2) as many as (76%) indicated that the six indicators of school principal readiness include (1) understanding the concept of an independent curriculum, (2) planning and management, (3) interpersonal and communication skills, (4) collaboration with external parties, (5) ability to overcome challenges, and (6) teacher empowerment. And a questionnaire of (76.6%) showed that the three indicators of the independent curriculum, including (1) curriculum flexibility, (2) integration of educational technology (3) development of 21st century skills, showed good results.

Keywords: School Principal Readiness, Independent Curriculum, Learning

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Struktur Organisasi Tesis	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Hakikat Kepala Sekolah	11
2.1.1. Pengertian Kepala Sekolah.....	11
2.1.2. Fungsi Kepala Sekolah.....	11
2.1.3. Tugas Kepala Sekolah.....	17
2.1.4. Kompetensi Kepala Sekolah	18
2.2 Hakikat Kepemimpinan.....	19
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan	19
2.2.2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
2.2.3. Jenis-jenis Kepemimpinan	25
2.2.4. Teori Kepemimpinan.....	29
2.2.5. Teori Kesiapan Kepala Sekolah	31
2.3 Kurikulum Merdeka Belajar.....	32
2.3.1.Konsep Dasar Kurikulum Merdeka.....	32
2.3.2. Kebijakan Kurikulum Merdeka.....	33
2.3.3.Pengertian Kurikulum Merdeka	35
2.3.4.Struktur dan Kerangka Kurikulum Merdeka.....	36
2.3.5.Subtansi Kurikulum Merdeka	38
2.3.6.Desain Kurikulum Merdeka	39
2.3.7.Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila	40
2.3.8. Kajian Teori Kurikulum Merdeka.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian	49
3.2 Metode Penelitian.....	49
3.3 Partisipan Penelitian.....	50
3.4 Populasi dan Sampel	51
3.5 Instrumen Penelitian.....	51

3.5.1. Instrumen Penelitian Kualitatif	51
3.5.2. Instrumen Penelitian Kuantitatif	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	73
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian	73
4.1.1. Pengembangan Kurikulum Merdeka Terhadap Pembelajaran di Sekolah Dasar.....	73
4.1.2. Gambaran Kesiapan Kepala Sekolah Terhadap Pengembangan Kurikulum Merdeka.....	77
4.1.3. Uji Korelasi	94
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	97
4.2.1. Pengembangan Kurikulum Merdeka Terhadap Pembelajaran di Sekolah Dasar	97
4.2.2. Gambaran Kesiapan Kepala Sekolah Terhadap Pengembangan Kurikulum Merdeka.....	102
4.2.3. Kesiapan Kepala Sekolah Terhadap Pengembangan Kurikulum Merdeka.....	107
4.2.3.1. SDN 061 Cijerah	107
4.2.3.2. SDN 169 Pelita.....	111
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	114
5.1 Kesimpulan.....	114
5.2 Rekomendasi	114
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN-LAMPIRAN	142

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen Variabel X.....	53
Tabel 3.2. Kisi-kisi Instrumen Variabel X.....	58
Tabel 3.3 Angket Variabel X.....	62
Tabel 3.4. Angket Variabel Y.....	64
Tabel 3.5. Interpretasi Nilai r.....	67
Tabel 3.6. Uji Validitas Instrumen Angket Variabel X.....	68
Tabel 3.7. Uji Validitas Instrumen Angket Variabel Y.....	69
Tabel 3.8. Uji Reliabilitas Instrumen Angket Variabel X.....	69
Tabel 3.9. Uji Reliabilitas Instrumen Angket Variabel Y.....	70
Tabel 4.1. Kriteria Interpretasi Skor Skala Likert.....	79
Tabel 4.2. Pemahaman Konsep Kurikulum Merdeka.....	79
Tabel 4.3. Perencanaan, Dan Manajemen.....	80
Tabel 4.4. Keterampilan Interpersonal Dan Komunikasi.....	82
Tabel 4.5. Kolaborasi Dengan Pihak Eksternal.....	84
Tabel 4.6. Kemampuan Mengatasi Tantangan.....	86
Tabel 4.7. Pemberdayaan Guru.....	87
Tabel 4.8. Kriteria Interpretasi Skor Skala Likert.....	89
Tabel 4.9. Fleksibilitas Kurikulum.....	89
Tabel 4.10. Integrasi Teknologi Pendidikan.....	91
Tabel 4.11. Pengembangan Keterampilan Abad ke-21.....	93
Tabel 4.12. Hasil Uji Korelasi.....	95
Tabel 4.13. Kriteria Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi.....	95
Tabel 4.14. Hasil Uji Regresi.....	96

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 4.1 Profil Sekolah SD Negeri 061 Cijerah	129
Gambar 4.2. Profil Sekolah SD Negeri 169 Pelita.....	130

DAFTAR PUSTAKA

- Anwarudin. (2009). Kajian Spesifikasi Arah Kebijakan Pembangunan Kota Purwokerto . *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9 (2), 153.
- Abi Sujak (1990). *Kepemimpinan Menejer Eksitensinya Dalam Prilaku Organisasi*, Jakarta, CV. Rajawali.
- Adi Darma Surya, Aysha Pebrian, Bedah Kurikulum Prototipe (2022) Sebagai Upaya Pemulihan Pembelajaran Pasca Pandemi (Jawa Timur: CV. Dewa Publishing Redaksi, 2022), 27-28.
- Ahmad Dahlan Muchtar, Aisyah Suryani, "Pendidikan Karakter Menurut Kemendikbud (Telaah Pemikiran Atas Kemendikbud)", *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, Vol. 3, No. 2 (2019), 53 .
- Anandito Aditomo, Kajian Akademik: Kurikulum Untuk Pemilihan Pembelajaran (Pusat Kurikulum Dan Pembelajaran Badan Standar, Kurikulum, Dan Assemen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi, 2021), 58.
- Anindito Aditomo, Panduan Pengembangan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (Jakarta: Kemendikbud, 2022), 5.
- Anwar, A., Sukino, S., & Erwin, E. (2022). KOMPARASI PENERAPAN KURIKULUM MERDEKA DAN K-13DI SMA ABDUSSALAM. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 2(1), Article 1.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and sampler set. (3rd ed.)* Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bahri Saiful. (2010). *Optimalisasi Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Gibon Books,.
- Baharudin (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Banjarnahor, A. R., Sinaga, J. B. M., Handiman, U. T., Samosir, K., Purba, B., Siagian, V., ... & Djufri, I. (2022). Transformasi Digital dan Perilaku Organisasi . Yayasan Kita Menulis.
- Barlian, U., C. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Educational and Language Research*, 1(12).
- Brett, J. (2019). Evolving Digital Leadership. In *Evolving Digital Leadership*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4842-3606-2>
- Bush Tony. (2008). *Leadership and Management Development*. London: Sage Publication Company.
- Cong, W. (2019). Fungsi dan Tujuan Pendidikan Indonesia. *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 29–39. Retrieved from <https://www.ejournal.ihdn.ac.id/index.php/AW/article/view/927/806>
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in psychology*, 10, 1938

- Creswell, John W. (2013). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. third Edition, Terjemah, Achmad Fawaid, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmawan, Deni. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Deni Hadiansah, (2022). Kurikulum Merdeka Dan Paradigma Pembelajaran Baru, 48-49
- Deng, N. (2015). *Pengembangan kurikulum pendidikan agama Islam di sekolah Ma'had Nahdhatul Ulum Yala Thailand* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim)
- Dewi, Indah Kusuma. (2019) "Implementasi Nilai-Nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja Di Perguruan Tinggi Islam Swasta Kota Metro", *Disertasi* Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana, Lampung.
- Evy Ramadina. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Mozaic Islam Nusantara*, 7(2), 131–142
- Fathurrohman, Muhammad (2017). *Belajar Dan Pembelajaran Modern*, Yogyakarta: Garudhawaca.
- Fadilah, Pendidikan Karakter (Jawa Timur: CV.Agrapana Media, 2021). Pendidikan Karakter, 12-13
- Farunik, C. G. (2019). Strategi Digital Leadership menurut Pendekatan Kepemimpinan Situasional. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 146-158
- Fitra Amalia, Fatma Ulfatun Najicha, "Penerapan Nilai-Nilai Pancasila Dalam Membangun Karakter Bangsa", *Jurnal Global Citizen*, JGC XII, No. 1 (2023)
- Firdaus, H., Laensadi, A. M., Matvayodha, G., Siagian, F. N., & Hasanah, I. A. (2022). Analisis Evaluasi Program Kurikulum 2013 dan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(4), 686-692.
- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31-42.
- Gaol, Jummy L. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. (2014). Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Guntoro. (2020). "Metode Waterfall: Pengertian, Tahapan, Contoh, Kelebihan dan Kekurangan" <https://badoystudio.com/metode-waterfall/>.
- Guruh, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Smk Kartika X-2. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v2i1.1938>

- Hadiansah, Kurikulum Merdeka Dan Paradigma Pembelajaran Baru (Bandung: Yrama Widya, 2022), 41.
- Hamzah, Mohamad Rifqi Dkk, "Proyek Profil Pelajar Pancasila Sebagai Penguatan Pendidikan Karakter Pada Peserta Didik", *Jurnal Jendela Pendidikan*, Vol. 2, No. 04 (2022), 553–559
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review*, 9(2), 193-206.
- Haryati, Buku Dalam Bidang Pendidikan Profil Pelajar Pancasila Di Sekolah Dasar (Jawa Tengah: Cahya Ghani Recovery, 2022), 1-2.
- Haryati, Pemikiran Pendidikan Ki Hajar Dewantara: Studi Tentang Sistem Among Dalam Proses Pendidikan (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 26- 30.
- Hidayat (2020). *Kepemimpinan Dan Supervise Pendidikan*, Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju.2(2) 131
- Hidayat, U. S. (2022). *Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah*. Insan Cendekia Mandiri
- Hartono, Jogiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. BPFE. Yogyakarta.
- Iin Purnama Sari, A.Y. Soegeng YSH, Profil Pelajar Pancasila (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2022), 155.
- Ismatilah., dkk., (2016). “Makna Wali Dan Auliy” Dalam Al-Qur’an (Suatu Kajian Dengan Pendekatan Semantic Toshihiko Izutsu)”, *Jurnal Diya Al-Afkar*, Vol. 4,.
- Jamaludin., Dkk, "Penerapan Nilai Profil Pelajar Pancasila Melalui Kegiatan Kampus Mengajar Di Sekolah Dasar", *Jurnal Cakrawala Pendas*, Vol. 8. No. 3 (2022), 698–709 .
- Javanisa, A., Fauziah, F. F., Melani, R., & Rouf, Z. A. (2022). Implementasi Kurikulum Sekolah Penggerak Terhadap Motivasi Peserta Didik. *Jurnal Kalam Pendidikan Pgsd Kebumen*, 1, 34–47
- Jojo, A., & Sihotang, H. (2022). Analisis kurikulum merdeka dalam mengatasi learning loss di masa pandemi Covid-19 (analisis studi kasus kebijakan pendidikan). *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 5150-5161.
- Karim Muhammad. (2010). *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Kemedikbud (2017). Kebijakan Teknis Pelibatan Keluarga dan Masyarakat di Satuan Pendidikan (PAUD, SD, SMP, SMA/SMK, SLB, DAN PNF). Direktur Pembinaan Pendidikan Keluarga: Ditjen PAUD dan Dikmas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Kemdikbud. (2022). Buku Saku Kurikulum Merdeka; Tanya Jawab. *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*, 1–50

- Khalilah Ramadhani, Suci Ramadhanti Febriani, "Opportunities And Challenges Of Religious Character Education For Madrasah Ibtidayyah Students In The Era Of Society 5.0", *TERAMPIL: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, Vol. 9, No. 2 (2022), 122-123,
- Kurland, H., Peretz, H., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Leadership style and organizational learning: The mediate effect of school vision. *Journal of Educational Administration*.
- Kurniati, P., Kelmaskouw, A. L., Deing, A., Bonin, B., & Haryanto, B. A. (2022). Model proses inovasi kurikulum merdeka implikasinya bagi siswa dan guru abad 21. *Jurnal Citizenship Virtues*, 2(2), 408-423
- Kusmarni, Y. (2012). Studi kasus. UGM Jurnal Edu UGM Press, 2.
- Laila, I., Marliansyah, I. S., & Wardarita, R. (2022). Kurikulum Prototipe Pendidikan Paradigma Masa Depan. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 10(2), 28-36.
- Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H. G., Feld, T., & Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. *Business & information systems engineering*. 6(4):239-242.
- Lincoln and Guba. (1985). *Qualitative Research*. Singapore. Singapore: Mc. Graw Hill Book Co
- Lewin, C., & Mcnicol, S. (2015). Supporting the development of 21st century skills through ICT. *KEYCIT 2014: key competencies in informatics and ICT*, 7, 181.
- Machali, I. (2014). Kebijakan perubahan kurikulum 2013 dalam menyongsong Indonesia emas tahun 2045. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 71-94.
- Manalu, Juliati Boang Dkk., "Prosiding Pendidikan Dasar Pengembangan Perangkat Pembelajaran Kurikulum Merdeka Belajar", Mahesa Centre Research, Vol. 1, No. 1 (2022), 84,
- Maskuriy, R., Selamat, A., Ali, K. N., Maresova, P., & Krejcar, O. (n.d.). applied sciences Industry 4 . 0 for the Construction Industry — How Ready Is the Industry. 3(8), 34-44.
- Marshall, T.H. (1963). *Citizenship and Social Class in Sociology at the Crossroads and Other Essay*. Heineman. 13(4):67-127
- Maulidiyah, Eka Cahya. (2016). Bahan Ajar "Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini" Kurniadi, Daniel denga "pengaruh Tingkat Kesehatan Bank terhadap Return Saham di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Mix*, Volume III.
- Maimunah,(2017). "Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam Dan Dasar Konseptualnya", *Jurnal Al-Afkar*, Vol. 5,
- Maktumah, Luluk. (2020). "Prophetic Leadership Dan Implementasinya Dalam Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, Vol. 4,
- Marwiyah, Siti.(2018). *Kepemimpinan Spiritual Profetik Dalam Pencegahan Korupsi*, Surabaya: Jakad Publishing, 132

- Mc Laughlin, T.H. (1992). Citizenship, Diversity and Education: a Philosophical Perspective, *Journal of Moral Education*. 21(3):235-50.
- McMillan, J.H. and Schumacher, S. (2001). *Research in Education*. New York: Longman, Inc.
- Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990)
- Mihai, R.-L., & Crețu, A. (2019). Leadership in the Digital Era. *Valahian Journal of Economic Studies*, 10(1), 65–72. <https://doi.org/10.2478/vjes-2019-0006>
- Mubarok, H. (2020). PRINCIPAL LEADERSHIP (Kepemimpinan Kepala Sekolah). *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 174. <https://doi.org/10.32478/leadership.v1i2.444>
- Mubarok, Desain Kurikulum Merdeka Belajar Untuk Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0, (Tasikmalaya: Cv. Pustaka Turats Press, 2022), 1-2
- Mulyono, R. (2022). Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Untuk Mempersiapkan Pembelajaran Abad 21. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 8(2), 1348-1363.
- Murip Yahya, M.Pd, (2013). *Profesi Tenaga Kependidikan*, CV Pustaka Setia, Bandung
- Muradi, A. (2014). Tujuan pembelajaran bahasa asing (Arab) di Indonesia. *Jurnal Al-Maqayis*, 1(1).
- Mujtahidin, Dkk, "Character Education for Indonesian Gold Generations: Basic Education Challenges in the Era of Disruption", 1st International Conference On Information Technology And Education(ICITE 2020), Vol. 508 (2020), 116–121,
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2019). Digital Leadership for Digital Transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082–2677. <http://en.wspolczesnagogospodarka.pl/>
- Nasution, Suri Wahyuni "PROSIDING PENDIDIKAN DASAR", Prosding Seminar Nasional Pendidikan Dasar, Vol. 1, No. 1 (2021), 139
- Nawawi. (2007). *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Novianti, P., Indah, H., Yudi, M., & Zen, K. (2021). Teknologi pendidikan dan transformasi digital di masa pandemi covid-19. *Jurnal ICT: Information Communication & Technology*, 53-57
- Nursalam. Suardi, Penguatan Karakter Profil Pelajar Pancasila Berbasis Integratif Moral Di Sekolah Dasar (Banten: Cv. Aa Rizky, 2022), 17.
- Nursalam., Dkk, Model Pendidikan Karakter Pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial Di Sekolah Dasar (Banten: CV. AA Rizky, 2020), 28-30

- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 404–412.
- Patilima, S. (2022). Sekolah Penggerak Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*, 0(0), 228–236. [Http://Ejurnal.Pps.Ung.Ac.Id/Index.Php/Psnpd/Article/View/1069](http://Ejurnal.Pps.Ung.Ac.Id/Index.Php/Psnpd/Article/View/1069)
- Petry, T. (2018). Digital leadership. In *Knowledge management in digital change* (pp. 209-218). Springer, Cham
- Petersone, B., & Erzikova, E. (2016). Leadership and public relations in two emerging markets: A comparative study of communication management in Latvia and Russia. *Public Relations Review*, 42(1), 192-200.
- Poernomo, B. (2020). Peran Perguruan Tinggi Dalam Menyiapkan Pemimpin Masa Depan menghadapi Era VUCA. In *Prosiding Seminar STIAMI* (Vol. 7, No. 2, pp. 70-80).
- Puspita, A., Suryani, N., Yuni, A. S., & Khairunnisa, S. H. A. (2022). Penerapan Change Management untuk Penguasaan Kurikulum Merdeka Belajar pada Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), Article 6. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9051>
- Permana, A. W., & Karwanto, K. (2020). Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 58. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p58-67>
- Pujianto, P., Arafat, Y., & Setiawan, A. A. (2020). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Air Salek. *Journal of Education Research*, 1(2), 106-113.
- Purnawanto, A. T. (2022). Perencanaan Pembelajaran Bermakna dan Asesmen Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pedagogy*, 20(1), 75–94.
- Raharjo, Mudjia. (2017a). *Desain Penelitian Studi Kasus (Pengalaman Empirik)*. Research Repository.
- Rahardjo, M. (2017b). *Studi kasus dalam penelitian kualitatif: konsep dan prosedurnya*.
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 61–71. <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>
- Rahmawati, Eni Novia Ayu Wardhani, Siti Muslikhatul Ummah, "Pengaruh Proyek Profil Pelajar Pancasila Terhadap Karakter Bernalar Kritis Peserta Didik", *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, Vol. 9. No. 2 (2023), 614–622 .
- Raihan, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Universitas Islam Jakarta, 2017), 52-53.

- Rudito, P., & Sinaga, M. F. (2017). Digital mastery, Membangun kepemimpinan digital untuk memenangkan era disrupsi. Gramedia Pustaka Utama.
- Richardson. (2012). "Corporate Social Responsibility and Tax Aggressiveness: a test of legitimacy theory" . *Accounting Auditing and Accountability Journal*, Vol. 26 No 1, pp.75-100.
- Roudometof, Victor. (1999). Nationalism, Globalizationm Eastern Orthoxy : Unthinking the clash of Civilizations in Southeastern Europe. Sage Publications. 2(3):233-247
- Rochmansjah, H., & Karno, K. (2020). The Digitalization of Public Service Assurance. *MIMBAR : Jurnal Sosial Dan Pembangunan*, 36(1), 43–52. <https://doi.org/10.29313/mimbar.v36i1.5073>
- Sağbaşı, M., & Alp Erdoğan, F. (2022). Digital Leadership : a Systematic Conceptual. *Researchgate.Net*,
- Saleh, K. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *FENOMENA*, 6(1).
- Setiyaningsih, S., & Wiryanto, W. (2022). Peran Guru Sebagai Aplikator Profil Pelajar Pancasila Dalam Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(4).
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: CV Alfabeta
- Sulaimah, U., Riyanto, R., & Aminin, S. (2021). Pengaruh Supervisi Akademik dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Sekecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 1(1), 39-53.
- Sardone, N. B., & Devlin-Scherer, R. (2010). Teacher Candidate Responses to Digital Games. *Journal of Research on Technology in Education*. 42(4):409– 425.
- Sasmita, E., & Darmansyah, D. (2022). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kendala Guru Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka (Studi Kasus: Sdn 21 Koto Tuo, Kec. Baso). *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), Article 6. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9154>
- Syahril, S. (2019). Teori-teori kepemimpinan. *Riayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 4(02), 208-215.
- Syam, A. R. (2017). Posisi Manajemen Kurikulum Dan Pembelajaran Dalam Pendidikan. *Muaddib: Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 7(01), 33-46.
- Sebastiano, B. (2019). Generation Z in Italy: Living in a Soap Bubble. In C. Valentina, C. Scholz, & A. Rennig (Ed.), *Generations Z in Europe* (hal. 149–168). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-491-120191016>
- Schiuma, G. (2021). The transformative leadership compass: six competencies for digital transformation entrepreneurship. *International Journal of*

- Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341.
- Shao, Z., Feng, Y., & Liu, L. (2012). The mediating effect of organizational culture and knowledge sharing on transformational leadership and Enterprise Resource Planning systems success: An empirical study in China. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2400–2413.
- Stevenson, N. (1997). Global media and technological change: Social justice, recognition and the meaningfulness of everyday life. *Citizenship Studies*, 1(3), 365–388. <https://doi.org/10.1080/13621029708420665>
- Sudarmanto. (2021). Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Keterlaksanaan Kepemimpinan Sekolah Pada Program Sekolah Penggerak. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 7(4), 462–472. <http://Journal2.Um.Ac.Id/Index.Php/Jipg/Article/View/26520>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumarsih, I., Marliyani, T., Hadiyansah, Y., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 8248–8258. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3216>
- Supriyantoko, I., Jaya, A., Kurnia, V., & Habiba, P. G. S. (2020). Evaluasi Implementasi Kebijakan Teaching Factory Dengan Model Evaluasi Cipp Di Smk Negeri Dki Jakarta. *Journal Of Vocational And Technical Education (Jvte)*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.26740/Jvte.V2n2.P1-10>
- Supriyatno, Triyo dan Marno. (2008). *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Ref Ika Aditama.
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), Article 4. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- Syagala, Syaiful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabet.
- Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
- Tanya Fawati, Dkk., "Desain Kurikulum Pembelajaran Berbasis Pendidikan Karakter", *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, Vol. 4, No. 6 (2022), 12028.

- Thariq M. As-suwaidan, *Melahirkan Pemimpin Masa Ddepan*, Depok: Gema Insani 2002
- Thoha Miftah., (2010), *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.
- Trilling, Bernie and Hood, Paul. (1999). *Learning, Technology, and Education Reform In The Knowledge Age*, (Online), (https://www.wested.org/online_pubs/learning_technology.pdf),.
- TsauriSofyan, *Pendidikan Karakter Peluang Dalam Membangun Karakter Bangsa* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 42-44.
- Usman, Husaini. (2006). *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: BP Dharma Bhakti.
- Van Wart *et al.*, (2019). Lessons From Leadersshp Theory and the Contempory Challenges Leaders. *Public Admin Review*,73: 553-565. <http://doi:10.1111/puar.12069>.
- Wahjosumidjo. (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Radja Grafindo Persada.
- Wahyudin Nur Nasution. (2015). Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22(1). <https://doi.org/10.30829/tar.v22i1.6>
- Wahyudin, U. R. (2020). *Manajemen Pendidikan (Teori Dan Praktik Dalam Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional)*. Deepublish: Jakarta.
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970-7977
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital Transformation Opinion & Analysis. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 1–6.
- Wuradji. 2008. *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Gama Media.
- Xu, M., David, J. M., & Kim, S. H. (2018). The Fourth Industrial Revolution : Opportunities and Challenges. 9(2):90–95. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v9n2p90>.
- Yudha, H., & Susanto, T. D. (2019). E-Leadership: The Effect of E-Government Success in Indonesia. *Journalof Physics: Conference Series*, 1201(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1201/1/012025>
- Yusri Fajri Annur, Ririn Yuriska, and Shofia Tamara Arditasari, "Pendidikan Karakter Dan Etika Dalam Pendidikan", Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang 15-16 Januari 2021, 2021, 332–333.

- Yusuf, B. B. (2017). Konsep dan indikator pembelajaran efektif. *Jurnal kajian pembelajaran dan keilmuan*, 1(2), 13-20.
- Zhu, P. (2015). *Digital Master : Debunk the Myths of Enterprise Digital Maturity*. Lulu Press, Inc.
- Zuchri Abdussamad, Metode Penelitian Kualitatif (Makasar: CV. Syakir Media Press, 2021), 30.