

**Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis
Compassionate Leadership Pada Implementasi Kurikulum
Merdeka****Umi Fathonah Sulistyowati¹, Nur Khoiri²**

UIN Walisongo Semarang

Email: slstywt.ym@gmail.com¹ , nurkhoiri@walisongo.ac.id²**Abstract**

This study aims to examine and formulate a principal leadership model based on compassionate leadership in building school culture within the implementation of the Merdeka Curriculum. This research employs a qualitative approach using a library research method. Data were collected from various sources, including scholarly journals, books, and relevant educational policy documents, and were analyzed using content analysis to identify concepts, characteristics, and relationships among variables supporting school culture development. The findings reveal that principal leadership practices remain largely administrative and have not optimally contributed to strengthening a humanistic school culture. Therefore, this study proposes a compassionate leadership-based model consisting of affective, relational, and transformational dimensions as a strategic approach to building a school culture grounded in empathy, care, and collaboration. The implications indicate that implementing compassionate leadership can strengthen the role of school principals in fostering an inclusive school culture, improving students' emotional well-being, and supporting the effective implementation of the Merdeka Curriculum.

Keywords: *Principal leadership, Merdeka Curriculum, compassionate leadership*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* dalam membangun budaya sekolah pada implementasi Kurikulum Merdeka. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi keperpustakaan (*library research*), data diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, dan dokumen kebijakan pendidikan yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan teknik *content analysis* untuk mengidentifikasi konsep, karakteristik, dan keterkaitan antar variabel yang mendukung pembentukan budaya sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah masih cenderung berorientasi administratif dan belum secara optimal mengarah pada penguatan budaya sekolah yang humanis. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan model kepemimpinan berbasis *compassionate leadership* yang mencakup dimensi afektif, relasional, dan transformasional sebagai upaya dalam membangun budaya sekolah yang berlandaskan empati, kepedulian, dan kolaborasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa

compassionate leadership dapat memperkuat peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang inklusif, meningkatkan kesejahteraan emosional peserta didik, serta mendukung implementasi Kurikulum Merdeka secara lebih optimal.

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kurikulum Merdeka, Compassionate Leadership

A. PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan melalui Kurikulum Merdeka menuntut perubahan yang tidak hanya pada berfokus pada pembelajaran, tetapi juga pada penguatan budaya sekolah yang berpusat pada peserta didik. Secara umum, budaya sekolah sekumpulan prinsip yang menjadi dasar semua warga sekolah dalam berperilaku, berinteraksi, dan mempengaruhi kualitas pembelajaran (Nizary & Hamami, 2020). Dalam beberapa tahun terakhir, perhatian terhadap pentingnya budaya sekolah semakin meningkat karena terbukti berkontribusi pada kesejahteraan emosional dan keberhasilan belajar peserta didik (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021).

Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka masih lebih menekankan pada aspek administratif dan teknis pembelajaran, seperti penyusunan modul ajar dan penilaian atau asesmen, sementara pembentukan budaya sekolah belum menjadi prioritas utama. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan seringkali masih menjalankan peran manajerial dibandingkan peran transformasional dalam membangun lingkungan sekolah yang humanis (Kadek et al., 2025). Akibatnya, nilai-nilai seperti empati, kepedulian, dan kolaborasi belum terinternalisasi secara optimal dalam praktik pendidikan sehari-hari.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada kinerja organisasi, tetapi juga pada pendekatan aspek kemanusiaan. Salah satu pendekatan yang relevan ialah *compassionate leadership*, yaitu model kepemimpinan yang menekankan kemampuan memahami kondisi emosional individu, menunjukkan empati, serta mengambil tindakan nyata untuk mendukung kesejahteraan orang lain (West, n.d., 2021). Pendekatan ini dinilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, meningkatkan hubungan interpersonal, serta memperkuat budaya organisasi yang inklusif.

Meskipun konsep *compassionate leadership* telah banyak dibahas dalam konteks organisasi dan kesehatan, sedangkan penerapannya dalam kepemimpinan kepala sekolah, terkhusus dalam membangun budaya sekolah pada Kurikulum Merdeka masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada model kepemimpinan transformasional atau instruksional tanpa secara spesifik mengaitkan aspek empati dan kepedulian dalam pembentukan budaya sekolah (Djafri, 2017). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan (gap) antara perkembangan teori kepemimpinan berbasis kemanusiaan dengan praktik kepemimpinan pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi berupa pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* yang diintegrasikan secara langsung dengan pembentukan budaya sekolah dalam konteks Kurikulum Merdeka. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menghubungkan dimensi afektif, relasional, dan transformasional dalam kerangka kepemimpinan yang bertujuan untuk memperkuat budaya sekolah yang humanis dan inklusif.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan merumuskan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* dalam membangun budaya sekolah pada implementasi Kurikulum Merdeka. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan berbasis nilai kemanusiaan, serta memberikan manfaat praktis bagi kepala sekolah dalam membangun lingkungan pendidikan yang lebih inklusif, empatik, dan berkelanjutan.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan karena bertujuan mengkaji dan merumuskan konsep kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* dalam membangun budaya sekolah pada implementasi Kurikulum Merdeka. Data penelitian diperoleh dari berbagai dokumen ilmiah seperti artikel jurnal, buku, serta kebijakan pendidikan. Kajian difokuskan pada konteks pendidikan Indonesia, terutama implementasi Kurikulum Merdeka. Pengumpulan data dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen dan literatur yang sesuai dengan topik penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks Kurikulum Merdeka masih didominasi oleh fungsi administratif dan manajerial. Kepala Sekolah cenderung berfokus pada pemenuhan dokumen kurikulum, pelaporan kinerja, serta pengelolaan teknis pembelajaran. Kondisi ini menyebabkan aspek penguatan budaya sekolah yang berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan belum berkembang secara optimal (Dwi Ajeng et al., 2026)

Analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa budaya sekolah dalam kurikulum merdeka seharusnya tidak hanya menekankan pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan ekosistem pendidikan yang inklusif, kolaboratif, dan berpusat pada kesejahteraan peserta didik (Kemendikbudristek., 2021). Namun, dalam praktiknya, dimensi emosional dan relasional dalam kepemimpinan masih belum menjadi perhatian utama (Mulya, 2024).

Berdasarkan sintesis berbagai sumber, ditemukan bahwa pendekatan kepemimpinan yang lebih humanistik diperlukan untuk menjawab tantangan tersebut. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *compassionate leadership*, yang menekankan pada kesadaran emosional, empati, dan tindakan nyata untuk mendukung individu di lingkungan sekolah. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa *compassionate leadership* dalam konteks kepala sekolah dapat diatur ke dalam tiga dimensi utama, yaitu:

1. Dimensi Afektif

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam memahami, mengenali, dan merespon emosi warga sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur yang menunjukkan kepedulian emosional terhadap guru, siswa, dan tenaga kependidikan.

2. Dimensi Relasional

Dimensi ini menekankan pada kualitas hubungan interpersonal yang dibangun oleh kepala sekolah. Hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, komunikasi terbuka, dan kolaborasi menjadi fondasi dalam menciptakan budaya sekolah yang harmonis dan inklusif.

3. Dimensi Transformasional

Dimensi ini menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan perubahan budaya sekolah melalui keteladanan, inspirasi, dan penguatan nilai-nilai kemanusiaan dalam setiap kebijakan dan praktik kepemimpinan.

Ketiga dimensi tersebut saling berinteraksi dan membentuk suatu model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* yang berorientasi pada penguatan budaya sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka masih didominasi oleh fungsi administratif dan manajerial, sehingga belum optimal dalam membangun budaya sekolah yang humanis. Temuan ini sejalan dengan berbagai studi yang menunjukkan bahwa perubahan kurikulum sering kali tidak diikuti oleh transformasi kepemimpinan yang memadai di tingkat sekolah, sehingga perubahan lebih banyak terjadi pada aspek teknis dibandingkan perubahan budaya (Rahmawati, 2025). Secara teoretis, kepemimpinan sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan administratif, tetapi juga sebagai proses transformasional yang mampu membentuk nilai, norma, dan budaya organisasi sekolah. (Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, 2024) menyatakan bahwa reformasi pendidikan seringkali lebih berfokus pada perubahan struktural dibandingkan perubahan budaya, sehingga dampaknya kurang optimal terhadap kualitas pembelajaran.

Dalam konteks tersebut, *compassionate leadership* menawarkan perspektif baru dalam kepemimpinan pendidikan yang menempatkan aspek kemanusiaan sebagai inti praktik kepemimpinan. Dimensi afektif dalam model ini memungkinkan kepala sekolah untuk lebih peka terhadap kondisi emosional guru dan siswa, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga mempertimbangkan aspek kesejahteraan psikologis warga sekolah. Hal ini penting mengingat kesejahteraan emosional merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka (Nurina & Setiyadi, 2025).

Selanjutnya, dimensi relasional menekankan pentingnya pembangunan hubungan yang berbasis kepercayaan dan kolaborasi. Dalam lingkungan sekolah, hubungan yang harmonis antara kepala sekolah, guru, dan siswa menjadi fondasi utama dalam menciptakan budaya sekolah yang positif. Kepemimpinan berbasis empati mampu meningkatkan kualitas interaksi sosial dalam organisasi (Kania Laelawati, 2025). Sementara itu, dimensi transformasional menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola, tetapi juga sebagai agen perubahan budaya sekolah (Izzati et al., 2024). Dalam konteks Kurikulum Merdeka, kepala sekolah dituntut untuk menjadi role model dalam memberikan contoh nilai-nilai seperti kemandirian, kolaborasi, dan keberpihakan pada peserta didik. Dengan demikian, *compassionate leadership* tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal, tetapi juga mendorong transformasi budaya sekolah secara berkelanjutan.

Jika dibandingkan dengan model kepemimpinan transformasional yang telah banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya, *compassionate leadership* memberikan penekanan yang lebih kuat pada aspek empati dan kepedulian sebagai dasar tindakan kepemimpinan. Dengan demikian, model ini melengkapi pendekatan kepemimpinan yang sudah ada dengan memasukkan dimensi afektif secara lebih eksplisit. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah. *Compassionate leadership* menawarkan kerangka konseptual yang lebih humanistik dalam menjawab tantangan tersebut.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* dalam membangun budaya sekolah pada implementasi Kurikulum Merdeka. Berdasarkan kajian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penguatan budaya sekolah yang humanis memerlukan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada nilai-nilai empati, kepedulian, dan hubungan interpersonal.

Model *compassionate leadership* yang dikembangkan dalam penelitian ini menempatkan dimensi afektif, relasional, dan transformasional sebagai fondasi dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah. Model ini berperan sebagai kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk mendukung terciptanya budaya sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan berpusat pada kesejahteraan peserta didik dalam konteks Kurikulum Merdeka.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis *compassionate leadership* merupakan pendekatan yang relevan dan strategis dalam menjawab kebutuhan transformasi budaya sekolah, sekaligus memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan yang lebih humanistik.

Daftar Pustaka

- Afifullah Nizary, M., & Hamami, T. (2020). Budaya Sekolah. *At-Ta'fikir*, 13(2), 161–172. <https://doi.org/10.32505/at.v13i2.1630>
- Djafri, N. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, EMPATI DAN MOTIVASI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo). *Jurnal Manajemen*, 19, 59. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i1.105>
- Izzati, M., Utama, S., & Fauziati, E. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar. *JAMPARING: Jurnal Akuntansi Manajemen Pariwisata Dan Pembelajaran Konseling*, 2(1), 168–174. <https://doi.org/10.57235/jamparing.v2i1.1863>
- Kadek, N., Dahliani, P., Kadek, N., Widnyani, D., Candra, L., Komang, N., & Tantri, D. (2025). *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Transformasional di Era Digital*. 01(03), 500–510.
- Kania Laelawati. (2025). Kajian Literatur: Empati dan Kesadaran Diri Sebagai Dimensi Utama Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(24), 615–624.
- Kemendikbudristek. (2021). Panduan implementasi pembelajaran Kurikulum Merdeka. *Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan RI.*, 1–143.
- Mulya, F. (2024). Peran Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan: Menumbuhkan Budaya Kerja yang Tangguh. *Journal of Mandalika Literature*, 6(1), 435–444. <https://doi.org/10.36312/jml.v6i1.3851>
- Nurina, P., & Setiyadi, D. (2025). Peran Guru dalam Pengelolaan Lingkungan Emosional Siswa: Studi Fenomenologi dengan Pendekatan Teori Emosi Daniel Goleman. *Action Research Journal Indonesia (ARJI)*, 7(4). <https://doi.org/10.61227/arji.v7i4.587>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *No Title*.
- Rahmawati, V. (2025). Jurnal Dinamika Pendidikan. *Jurnal Dinamika Pendidikan Nusantara*, 6(1), 46.
- Received, D., Revised, D., Accepted, D., & Published, D. (2026). *DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN SMK MA ' ARIF AL MIZAN*. 293–304. <https://doi.org/10.30868/im.v9i01.9873>
- Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, I. I. J. (2024). *No Title 濟無No Title No Title No Title (Vol. 2)*.
- West, M. (n.d.). *Compassionate Leadership ' Compassionate leadership for Compassion compassionate*.