Copyright © 2026 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 15 No. 4, November 2026

Pengembangan Panduan Kepemimpinan Transformasional Berbasis Komunitas Belajar bagi Guru dalam Pembelajaran Mendalam

Junaidi Hadiwiyanto[1], Ninik Indawati[2], Yuli Ifana Sari[3]
[1,2,]Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, Indonesia

[1]junaidihadiwiyanto89@gmail.com
DOI: https://doi.org/10.58230/27454312.5233

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengembangkan panduan Kepemimpinan Transformasional berbasis Komunitas Belajar bagi guru untuk mendukung Pembelajaran Mendalam. Pengembangan dilatarbelakangi oleh kebutuhan mengintegrasikan kepemimpinan sekolah, pembelajaran profesional guru, refleksi, dan perbaikan pembelajaran ke dalam perangkat operasional yang sistematis. Penelitian menggunakan metode Research and Development dengan model ADDIE yang meliputi Analysis, Design, Development, Implementation, dan Evaluation. Analisis kebutuhan dilakukan melalui telaah Rapor Pendidikan, observasi, wawancara, dokumentasi, dan kajian pustaka. Produk divalidasi oleh ahli materi, ahli bahasa, dan ahli media, kemudian diuji secara terbatas oleh satu kepala sekolah dan delapan guru di SDN Jangkang I, Kabupaten Probolinggo. Data dianalisis secara deskriptif menggunakan persentase serta ditelaah melalui komentar validator dan catatan observasi. Hasil menunjukkan validitas produk sebesar 86,33%, kepraktisan sebesar 87,13%, dan keterlaksanaan implementasi sebesar 86,20%. Revisi berdasarkan masukan validator mencakup contoh coaching, alur Komunitas Belajar, refleksi guru, indikator monitoring, dan format tindak lanjut. Produk mengintegrasikan Kepemimpinan Transformasional, Komunitas Belajar, coaching, mentoring, lesson study, refleksi, Pembelajaran Mendalam, monitoring, dan evaluasi dalam satu panduan operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa panduan memenuhi kriteria kualitas yang digunakan dalam uji coba terbatas di sekolah tersebut. Penelitian ini belum menguji efektivitas jangka panjang ataupun keterterapan produk pada sekolah dengan karakteristik berbeda.
Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; komunitas belajar; pembelajaran mendalam; penelitian pengembangan; panduan operasional

Pendahuluan

Perubahan karakteristik kehidupan abad ke-21 menuntut sekolah tidak hanya menghasilkan penguasaan pengetahuan, tetapi juga pengalaman belajar yang memungkinkan peserta didik memahami, mengaplikasikan, merefleksikan, memecahkan masalah, berkolaborasi, berkomunikasi, dan beradaptasi terhadap perubahan. Arah tersebut sejalan dengan kebijakan pendidikan Indonesia yang semakin menekankan Pembelajaran Mendalam sebagai pendekatan yang menghadirkan pembelajaran berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan. Dalam kerangka ini, kualitas pembelajaran tidak dapat dipisahkan dari kapasitas sekolah dalam membangun lingkungan organisasi yang mendukung guru untuk belajar, berkolaborasi, merefleksikan praktik, dan melakukan perbaikan berkelanjutan (Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia, 2025; Andayanie et al., 2025; Kurnianingsih et al., 2026).

Penguatan kualitas pembelajaran juga berkaitan dengan kepemimpinan sekolah. Kepemimpinan Transformasional menempatkan pemimpin sebagai penggerak perubahan melalui visi bersama, motivasi, stimulasi intelektual, serta perhatian terhadap pengembangan individu. Dalam konteks sekolah dasar, pendekatan tersebut relevan karena perubahan praktik pembelajaran memerlukan dukungan organisasi, pemberdayaan guru, komunikasi perubahan, dan ruang bagi inovasi. Kajian tentang kepemimpinan sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dan bentuk kepemimpinan sekolah lainnya berkaitan dengan kualitas praktik pembelajaran dan kondisi kolaboratif guru (Bellibaş et al., 2021). Kajian sistematis mengenai Kepemimpinan Transformasional di sekolah dasar juga mengidentifikasi kaitannya dengan motivasi staf dan budaya sekolah, sedangkan studi lanjutan menelaah bagaimana pendekatan tersebut diwujudkan dalam praktik kepemimpinan (Wilson Heenan et al., 2023, 2024). Dalam penelitian ini, Kepemimpinan Transformasional ditempatkan sebagai landasan penggerakan perubahan organisasi, bukan sebagai variabel yang diuji pengaruhnya secara kausal.

Namun, Kepemimpinan Transformasional tidak cukup diwujudkan melalui arahan kepala sekolah. Guru memerlukan ruang untuk belajar secara kolektif, membicarakan praktik pembelajaran, menggunakan bukti pembelajaran, merefleksikan pengalaman, dan menyusun tindak lanjut. Komunitas Belajar menyediakan ruang tersebut apabila pertemuannya memiliki struktur, fokus pembelajaran, kualitas percakapan profesional, kolaborasi, dan orientasi perbaikan. Penelitian tentang Komunitas Belajar menunjukkan bahwa keberadaan forum pertemuan saja belum menjamin terjadinya pembelajaran profesional; kualitas interaksi dan proses belajar bersama menjadi unsur penting (Huijboom et al., 2021; Admiraal et al., 2021; Olmo-Extremera et al., 2024). Pada sisi lain, Pembelajaran Mendalam memerlukan penerjemahan prinsip berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan ke dalam aktivitas pembelajaran yang konkret. Penguatan kompetensi 6C—*critical thinking, creativity, collaboration, communication, character,* dan *citizenship*—dapat digunakan sebagai orientasi kompetensi dalam merancang pengalaman belajar yang kontekstual dan kolaboratif. Dalam penelitian ini, 6C bukan variabel hasil yang diuji secara kausal, melainkan orientasi kompetensi yang perlu tercermin dalam desain pengalaman belajar, refleksi, dan perbaikan pembelajaran (Arianda et al., 2024; Astuti, 2024).

Analisis kebutuhan di SDN Jangkang I, Kabupaten Probolinggo, menunjukkan adanya modal positif sekaligus kebutuhan penguatan berkelanjutan. Rapor Pendidikan periode 2024–2025 menunjukkan peningkatan D.3 Kepemimpinan Instruksional dari 47,41 menjadi 69,47 (+22,06), D.3.3 Dukungan untuk Refleksi Guru dari 57,51 menjadi 67,16 (+9,65), D.2 Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru dari 56,19 menjadi 76,20 (+20,01), serta D.2.3 Penerapan Praktik Inovatif dari 53,24 menjadi 67,90 (+14,66). Pada aspek kompetensi peserta didik, indikator A.2.7 Kompetensi Menalar (L3) meningkat dari 55,80 pada 2024 menjadi 83,65 pada 2025 (+27,85), sedangkan A.3.4 Nalar Kritis meningkat dari 60,28 menjadi 62,77 (+2,49). Meskipun demikian, peningkatan D.1 Kualitas Pembelajaran relatif terbatas, yaitu dari 71,04 menjadi 73,00 (+1,96). Secara keseluruhan, data tersebut memperlihatkan perkembangan positif pada sejumlah indikator, tetapi tetap memberikan dasar untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperkuat, khususnya kualitas pembelajaran dan pengembangan praktik pembelajaran secara berkelanjutan. Data ini tidak digunakan untuk menyimpulkan hubungan sebab-akibat, melainkan sebagai dasar needs assessment dalam menentukan kebutuhan pengembangan panduan kepemimpinan transformasional berbasis Komunitas Belajar untuk mendukung Pembelajaran Mendalam.

Temuan kebutuhan memperlihatkan bahwa persoalan utama bukan ketiadaan praktik pengembangan mutu, melainkan belum terintegrasinya praktik tersebut ke dalam mekanisme

Copyright © 2026 The Author(s)

sekolah yang sistematis. Kepala sekolah memerlukan acuan untuk menerjemahkan prinsip Kepemimpinan Transformasional ke dalam visi pembelajaran, pemberdayaan guru, coaching, komunikasi perubahan, supervisi reflektif, dan tindak lanjut. Guru memerlukan mekanisme Komunitas Belajar yang memiliki agenda, pembagian peran, refleksi, berbagi praktik, penggunaan bukti, *lesson study*, dan tindak lanjut. Pada saat yang sama, prinsip Pembelajaran Mendalam perlu diterjemahkan menjadi aktivitas yang dapat dirancang, dilaksanakan, direfleksikan, dan diperbaiki.

State of the art penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Komunitas Belajar, dan Pembelajaran Mendalam telah banyak dikaji dalam ranah masing-masing. Kajian kepemimpinan menekankan peran pemimpin dalam menggerakkan perubahan dan pembelajaran guru; kajian Komunitas Belajar menekankan kolaborasi, refleksi, dan pembelajaran profesional; sedangkan kajian Pembelajaran Mendalam menekankan kualitas pengalaman belajar dan kompetensi abad ke-21. Kesenjangan yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah kebutuhan terhadap perangkat operasional yang menghubungkan ketiga ranah tersebut secara kontekstual pada tingkat satuan pendidikan.

Kebaruan penelitian tidak diklaim sebagai penciptaan teori baru. Kebaruan ditempatkan pada sintesis dan operasionalisasi Kepemimpinan Transformasional, Komunitas Belajar, dan Pembelajaran Mendalam dalam satu panduan implementasi berbasis kebutuhan sekolah. Alur yang dikembangkan menempatkan kepemimpinan sebagai penggerak, Komunitas Belajar sebagai mekanisme pembelajaran kolektif, coaching dan mentoring sebagai pendampingan, *lesson study* dan refleksi sebagai mekanisme pembelajaran dari praktik, Pembelajaran Mendalam sebagai orientasi pedagogis, serta monitoring dan evaluasi sebagai pengendali perbaikan berkelanjutan. Posisi ini sejalan dengan kebutuhan R&D yang menghasilkan produk yang dapat digunakan, direvisi, dan dievaluasi berdasarkan bukti.

Atas dasar tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis kebutuhan pengembangan panduan; (2) mendesain dan mengembangkan panduan yang selaras dengan prinsip Pembelajaran Mendalam dan kebutuhan sekolah; (3) menentukan tingkat kepraktisan produk melalui uji coba terbatas; dan (4) menentukan kelayakan produk berdasarkan validitas, kepraktisan, keterlaksanaan, serta hasil revisi. Pertanyaan penelitian diarahkan pada bagaimana kebutuhan, rancangan, kualitas, dan keterterapan panduan tersebut dapat diwujudkan melalui model ADDIE.

Metode

Penelitian ini menggunakan Research and Development (R&D) dengan model ADDIE yang terdiri atas Analysis, Design, Development, Implementation, dan Evaluation. Model ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik produk berupa panduan implementatif yang membutuhkan analisis kebutuhan, perancangan, validasi ahli, revisi bertahap, uji penggunaan, dan evaluasi produk. Pengembangan tidak diarahkan untuk menguji pengaruh antarvariabel atau efektivitas melalui eksperimen, tetapi untuk menghasilkan dan menyempurnakan produk berdasarkan kesesuaian metodologis, bukti validasi, pengalaman pengguna, keterlaksanaan, dan evaluasi dalam konteks pengembangan (Spatioti et al., 2022; Jacobsen & McKenney, 2024).

Penelitian dilaksanakan di SDN Jangkang I Kabupaten Probolinggo. Analisis kebutuhan menggunakan kondisi sekolah dan Rapor Pendidikan tahun 2024–2025. Uji coba penggunaan produk berlangsung selama dua bulan melalui delapan kali pertemuan Komunitas Belajar. Durasi tersebut merupakan rentang uji coba penelitian dan bukan batas waktu penggunaan panduan.

Partisipan uji coba terbatas terdiri atas satu kepala sekolah dan delapan guru SDN Jangkang I. Pemilihan dilakukan karena mereka merupakan pengguna utama produk. Validasi produk melibatkan tiga validator, yaitu ahli materi, ahli bahasa, dan ahli media. Validator menilai substansi, kebahasaan, dan penyajian produk serta memberikan rekomendasi revisi.

Data kebutuhan dikumpulkan melalui analisis dokumen, observasi, wawancara, dan kajian pustaka. Data kualitas produk dikumpulkan menggunakan lembar validasi ahli, angket kepraktisan pengguna, dan lembar observasi keterlaksanaan implementasi. Instrumen penilaian menggunakan skala Likert lima tingkat. Angket kepraktisan mencakup kemudahan memahami isi, kejelasan sistematika dan petunjuk, kebermanfaatan, keterlaksanaan, dan potensi keberlanjutan penggunaan. Validasi isi produk mencakup aspek materi, bahasa, dan media.

Tahap Analysis dilakukan dengan menelaah Rapor Pendidikan, mengobservasi praktik Komunitas Belajar, melakukan wawancara, dan menyusun analisis kesenjangan. Tahap Design menghasilkan spesifikasi produk, struktur buku, desain isi, sintaks implementasi, serta instrumen pendukung. Tahap Development menghasilkan Draft I, melakukan validasi ahli, dan merevisi produk menjadi Draft II. Tahap Implementation menerapkan Draft II secara terbatas melalui sosialisasi, orientasi pengguna, coaching, Komunitas Belajar, implementasi Pembelajaran Mendalam, refleksi, monitoring, dan pengisian angket respons. Tahap Evaluation mengintegrasikan bukti validitas, kepraktisan, keterlaksanaan, dan hasil revisi untuk menetapkan produk akhir. Proses ADDIE bersifat iteratif karena temuan pada tahap berikutnya dapat menjadi dasar penyempurnaan tahap sebelumnya (Spatioti et al., 2022).

Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif menggunakan rumus P = (skor perolehan/skor maksimum) × 100%. Dalam penelitian ini, persentase lebih dari 80% sampai 100% ditafsirkan sebagai sangat valid/praktis/terlaksana; lebih dari 60% sampai 80% sebagai valid/praktis/terlaksana; lebih dari 40% sampai 60% sebagai cukup; lebih dari 20% sampai 40% sebagai kurang; dan 0–20% sebagai tidak memenuhi kriteria. Rentang tersebut merupakan kriteria operasional penelitian, bukan standar universal. Skor validitas dihitung dari penilaian ahli materi, bahasa, dan media. Untuk kepraktisan, persentase kepala sekolah (88,00%) dan rata-rata kelompok guru (86,25%) dirata-ratakan dengan bobot kelompok yang sama sehingga diperoleh 87,13%; angka ini bukan rerata gabungan sembilan responden individual. Keterlaksanaan dihitung dari persentase lima aspek observasi. Data kualitatif berupa komentar validator, masukan pengguna, dan catatan observasi ditelaah secara deskriptif untuk menentukan bagian produk yang perlu direvisi. Keputusan kelayakan didasarkan pada integrasi validitas, kepraktisan, keterlaksanaan, dan tindak lanjut revisi, bukan pada satu persentase saja.

Hasil

Analisis Kebutuhan dan Spesifikasi Produk

Analisis kebutuhan menunjukkan bahwa SDN Jangkang I telah memiliki modal positif berupa perkembangan kepemimpinan pembelajaran, refleksi guru, praktik inovatif, dan kemampuan menalar. Namun, perkembangan tersebut belum sepenuhnya terorganisasi dalam satu sistem yang menghubungkan kepemimpinan sekolah, aktivitas Komunitas Belajar, refleksi, perencanaan perbaikan, implementasi Pembelajaran Mendalam, serta monitoring dan evaluasi. Karena itu, kebutuhan produk lebih tepat dipahami sebagai kebutuhan integrasi dan operasionalisasi, bukan kebutuhan untuk menggantikan praktik yang sudah berjalan.

Copyright © 2026 The Author(s)

Tabel 1. Ringkasan Rapor Pendidikan SDN Jangkang I Tahun 2024–2025

Indikator	Capaian 2024	Capaian 2025	Perubahan	Implikasi Pengembangan
D.3 Kepemimpinan Instruksional	47,41	69,47	+22,06	Penguatan Kepemimpinan Transformasional
D.3.3 Dukungan untuk Refleksi Guru	57,51	67,16	+9,65	Mekanisme refleksi dan tindak lanjut
D.2 Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran	56,19	76,20	+20,01	Siklus refleksi–perbaikan
D.2.3 Penerapan Praktik Inovatif	53,24	67,90	+14,66	Kolaborasi dan berbagi praktik
D.1 Kualitas Pembelajaran	71,04	73,00	+1,96	Penguatan Pembelajaran Mendalam
A.2.7 Kompetensi Menalar (L3)	55,80	83,65	+27,85	Aktivitas penalaran dan pemecahan masalah
A.3.4 Nalar Kritis	60,28	62,77	+2,49	Penguatan berpikir kritis

Berdasarkan kebutuhan tersebut, produk dirancang sebagai buku panduan operasional bagi kepala sekolah dan guru. Produk memuat konsep Kepemimpinan Transformasional, mekanisme Komunitas Belajar, prinsip Pembelajaran Mendalam dan 6C, sintaks implementasi, *coaching* dan mentoring, refleksi, *lesson study*, monitoring dan evaluasi, serta instrumen pendukung. Produk dirancang dalam bentuk cetak dan digital (PDF), dengan karakter integratif, operasional, reflektif, kolaboratif, sistematis, dan adaptif secara desain.

Desain dan Pengembangan Produk

Pada tahap *Design*, hasil analisis kebutuhan dipetakan ke dalam struktur panduan. Kepemimpinan Transformasional diterjemahkan melalui empat dimensi 4I: *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation,* dan *Individualized Consideration*. Komunitas Belajar diterjemahkan ke dalam visi dan nilai bersama, kepemimpinan pendukung, kolaborasi profesional, *inquiry* kolektif, berbagi praktik, refleksi, penggunaan bukti, kepercayaan, dan perbaikan berkelanjutan. Pembelajaran Mendalam diterjemahkan melalui pembelajaran berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan yang diperkuat orientasi 6C. Komponen *coaching, mentoring, lesson study*, refleksi, monitoring, dan evaluasi berfungsi sebagai mekanisme implementasi.

Struktur produk kemudian diwujudkan dalam sintaks yang menghubungkan Kepemimpinan Transformasional → Komunitas Belajar → coaching → mentoring → lesson study → refleksi → Pembelajaran Mendalam → penguatan 6C → monitoring → evaluasi → perbaikan berkelanjutan. Draft I memuat struktur buku, materi pokok, sintaks implementasi, dan instrumen pendukung. Draft tersebut belum diposisikan sebagai produk final dan menjadi objek validasi pada tahap Development. Dalam satu siklus penggunaan, kepala sekolah dan guru memulai kegiatan dengan memilih fokus masalah pembelajaran, menyepakati bukti yang akan diamati, dan menetapkan peran anggota. Guru kemudian merancang atau mencoba strategi pembelajaran, mendokumentasikan respons peserta didik, lalu membahas bukti tersebut dalam refleksi Komunitas Belajar. Hasil refleksi diterjemahkan menjadi Rencana Tindak Lanjut yang dipantau pada pertemuan berikutnya. Contoh alur ini menjelaskan fungsi instrumen sebagai penghubung antara diskusi, praktik, refleksi, dan perbaikan.

Desain dan Pengembangan Produk

Validasi menunjukkan bahwa produk memperoleh rata-rata validasi produk sebesar 86,33% dengan kategori sangat valid. Ahli materi memberikan 44/50 (88,00%), ahli bahasa 34/40 (85,00%), dan ahli media 43/50 (86,00%). Ketiga penilaian tersebut menunjukkan bahwa substansi, kebahasaan, dan penyajian produk telah memenuhi kriteria kualitas yang ditetapkan, dengan rekomendasi revisi minor.

Tabel 2. Hasil Validasi Ahli terhadap Produk

Validator	Aspek	Skor	Skor Maks.	Persentase	Kategori
Ahli Materi	Kelayakan isi	44	50	88,00%	Sangat Valid
Ahli Bahasa	Kebahasaan	34	40	85,00%	Sangat Valid
Ahli Media	Kegrafikan	43	50	86,00%	Sangat Valid
Rata-rata	Validitas produk	-	-	86,33%	Sangat Valid

Revisi dilakukan berdasarkan masukan kualitatif validator. Ahli materi meminta penambahan contoh *coaching* dalam konteks sekolah dasar, penjelasan alur Komunitas Belajar, contoh refleksi guru, indikator monitoring yang lebih operasional, dan format Rencana Tindak Lanjut. Ahli bahasa menyarankan penyederhanaan kalimat, penyeragaman istilah teknis, penyesuaian ejaan dengan EYD V, dan perbaikan petunjuk instrumen. Ahli media memberikan masukan mengenai proporsi tata letak dan keterbacaan tabel. Revisi tersebut menghasilkan Draft II yang lebih siap digunakan dalam uji coba.

Kepraktisan dan Keterlaksanaan Implementasi

Uji kepraktisan melibatkan kepala sekolah dan delapan guru. Kepala sekolah memperoleh 44/50 atau 88,00%. Delapan guru memperoleh persentase berturut-turut 88,00%, 84,00%, 88,00%, 86,00%, 86,00%, 88,00%, 86,00%, dan 84,00%, dengan rata-rata 86,25%. Rata-rata gabungan kepala sekolah dan guru adalah 87,13% dan termasuk kategori sangat praktis. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengguna memberikan respons positif terhadap kemudahan memahami isi, kejelasan petunjuk, kebermanfaatan, dan kemudahan penerapan panduan. Temuan ini menunjukkan bahwa panduan dapat dipahami, digunakan, dan diterapkan tanpa memerlukan perubahan prosedur yang bersifat mendasar.

Copyright © 2026 The Author(s)

Tabel 3. Hasil Penilaian Kepraktisan oleh Pengguna

Responden	Skor	Maks.	Persentase
Kepala Sekolah	44	50	88,00%
Guru 1	44	50	88,00%
Guru 2	42	50	84,00%
Guru 3	44	50	88,00%
Guru 4	43	50	86,00%
Guru 5	43	50	86,00%
Guru 6	44	50	88,00%
Guru 7	43	50	86,00%
Guru 8	42	50	84,00%
Rata-rata Guru	-	-	86,25%
Rata-rata Gabungan KS dan Guru	-	-	87,13%

Observasi keterlaksanaan memperoleh 86,20% dengan kategori sangat terlaksana. Aspek persiapan memperoleh 88,00%, pelaksanaan 84,00%, monitoring 85,00%, evaluasi 90,00%, dan keberlanjutan 84,00%. Alur implementasi meliputi sosialisasi produk, orientasi pengguna, coaching, Komunitas Belajar, implementasi Pembelajaran Mendalam, refleksi guru, monitoring, dan pengisian angket respons. Hasil observasi menunjukkan bahwa komponen utama panduan dapat dilaksanakan sesuai prosedur yang dirancang.

Tabel 4. Hasil Observasi Keterlaksanaan Implementasi

Aspek Keterlaksanaan	Skor	Maks.	Persentase	Kategori
Persiapan	22	25	88,00%	Sangat Terlaksana
Pelaksanaan	42	50	84,00%	Sangat Terlaksana
Monitoring	17	20	85,00%	Sangat Terlaksana
Evaluasi	18	20	90,00%	Sangat Terlaksana
Keberlanjutan	21	25	84,00%	Sangat

				Terlaksana
Rata-rata	-	-	86,20%	Sangat Terlaksana

Pembahasan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kualitas produk dibangun melalui hubungan yang konsisten antara kebutuhan empiris, landasan konseptual, desain produk, validasi, implementasi, dan revisi. Temuan utama bukan sekadar tingginya persentase validitas dan kepraktisan, tetapi tersedianya sebuah mekanisme operasional yang menghubungkan kepemimpinan sekolah dengan pembelajaran profesional guru dan perbaikan praktik pembelajaran. Hal ini penting karena peningkatan indikator sekolah secara terpisah tidak otomatis menghasilkan budaya belajar profesional yang berkelanjutan. Rincian hasil observasi keterlaksanaan disajikan pada Tabel 4.

Temuan kebutuhan memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan sekolah berfungsi sebagai kondisi organisasi bagi pembelajaran guru. Peningkatan D.3 Kepemimpinan Instruksional menjadi modal yang penting, tetapi produk mengarahkannya ke praktik transformasional yang lebih operasional melalui visi bersama, motivasi, stimulasi intelektual, pemberdayaan, coaching, dan tindak lanjut. Posisi ini sejalan dengan kajian Bellibaş et al. (2021) dan Wilson Heenan et al. (2024) yang menempatkan kepemimpinan sekolah sebagai faktor penting dalam membentuk kondisi yang mendukung praktik guru dan perubahan sekolah. Dalam produk, prinsip 4I tidak berhenti sebagai konsep, tetapi diterjemahkan menjadi tindakan yang dapat diamati dan direfleksikan.

Kepraktisan produk yang mencapai 87,13% menunjukkan bahwa desain operasional dapat diterima oleh pengguna utama. Temuan ini relevan dengan karakter R&D karena keberhasilan produk bukan hanya ditentukan oleh kesesuaian teoritis, tetapi juga oleh kemudahan penggunaan dalam konteks nyata. Pengguna memperoleh panduan yang memuat langkah, format, instrumen, dan urutan kegiatan sehingga konsep Kepemimpinan Transformasional dan Komunitas Belajar lebih mudah diterjemahkan ke dalam tindakan. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan bahwa pengembangan produk pendidikan perlu memperhatikan methodological fit, keterterapan, serta proses revisi berbasis bukti (Jacobsen & McKenney, 2024).

Hasil keterlaksanaan sebesar 86,20% juga memperlihatkan bahwa sintaks produk dapat diterapkan secara relatif konsisten. Namun, nilai ini tidak boleh dibaca sebagai bukti efektivitas jangka panjang. Keterlaksanaan menunjukkan bahwa komponen dan prosedur dapat digunakan dalam konteks uji coba, sedangkan efektivitas memerlukan desain dan durasi penelitian yang berbeda. Pembedaan ini penting agar hasil R&D tidak diperluas menjadi klaim kausal tentang peningkatan hasil belajar atau perubahan budaya sekolah.

Integrasi Komunitas Belajar menjadi salah satu kontribusi penting produk. Literatur menunjukkan bahwa Komunitas Belajar efektif ketika pertemuan berfokus pada pembelajaran, kolaborasi, refleksi, penggunaan bukti, dan percakapan profesional yang substantif (Admiraal et al., 2021; Huijboom et al., 2021; Grimm, 2024; Olmo-Extremera et al., 2024). Produk merespons kebutuhan tersebut dengan menyediakan agenda, pembagian peran, format refleksi, berbagi praktik, lesson study, dokumentasi, dan tindak lanjut. Dengan demikian, forum guru diarahkan dari aktivitas koordinasi menuju mekanisme pembelajaran kolektif.

Pembelajaran Mendalam dalam produk juga tidak diposisikan sebagai materi tambahan yang berdiri sendiri. Prinsip berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan digunakan sebagai

Copyright © 2026 The Author(s)

orientasi dalam merancang pengalaman belajar, sedangkan 6C menjadi orientasi kompetensi. Posisi ini konsisten dengan kajian Andayanie et al. (2025) dan Kurnianingsih et al. (2026) yang menekankan integrasi ketiga prinsip tersebut dalam pengalaman belajar yang lebih utuh. Produk membantu guru bergerak dari konsep menuju perencanaan, pelaksanaan, refleksi, dan perbaikan pembelajaran.

Secara teoretis, penelitian ini menawarkan sintesis yang dapat dirumuskan sebagai kepemimpinan menggerakkan, Komunitas Belajar mengorganisasi, pendampingan mengembangkan kapasitas, praktik pembelajaran diuji, refleksi menghasilkan pengetahuan, Pembelajaran Mendalam menjadi orientasi perubahan, dan monitoring-evaluasi menjaga keberlanjutan. Sintesis ini memperluas cara pandang bahwa perubahan pembelajaran tidak semata-mata merupakan persoalan strategi mengajar individual, tetapi juga merupakan proses organisasi dan pembelajaran profesional kolektif.

Secara praktis, produk menyediakan perangkat bagi kepala sekolah untuk mengorganisasi perubahan dan bagi guru untuk belajar bersama. Bagi kepala sekolah, panduan membantu menghubungkan visi, motivasi, stimulasi intelektual, pendampingan, refleksi, dan monitoring. Bagi guru, panduan menyediakan mekanisme untuk coaching, mentoring, lesson study, refleksi, berbagi praktik, dan tindak lanjut. Bagi sekolah, keseluruhan proses membentuk siklus identifikasi masalah, perencanaan, implementasi, refleksi, monitoring, evaluasi, dan perbaikan.

Keterbatasan penelitian perlu dibaca secara proporsional. Produk diuji pada satu sekolah dengan satu kepala sekolah dan delapan guru, sehingga keberterimaan belum dapat digeneralisasikan ke seluruh sekolah dasar. Uji coba berlangsung dua bulan melalui delapan pertemuan sehingga lebih menggambarkan kepraktisan dan keterlaksanaan daripada efektivitas jangka panjang. Penelitian juga belum mengukur dampak langsung terhadap hasil belajar, capaian Rapor Pendidikan, atau perubahan budaya organisasi secara menyeluruh. Selain itu, transferabilitas lintas sekolah dan integrasi dengan platform digital belum diuji. Karena itu, penelitian selanjutnya dapat menguji penggunaan lintas sekolah, durasi lebih panjang, serta pengembangan versi digital dan penelitian efektivitas dengan desain yang sesuai.

Revisi produk memperlihatkan bahwa validitas dalam penelitian pengembangan tidak cukup dipahami sebagai skor penilaian ahli, tetapi juga sebagai proses formatif untuk meningkatkan kesesuaian antara rancangan, kebutuhan pengguna, dan penggunaan produk. Skor 86,33% memberikan gambaran kuantitatif mengenai kualitas produk, sedangkan informasi kualitatif dari validator memberikan dasar yang lebih spesifik untuk menentukan bagian yang perlu disempurnakan. Penambahan skenario coaching, alur Komunitas Belajar, contoh refleksi, indikator monitoring, dan Rencana Tindak Lanjut menunjukkan bahwa proses validasi tidak berhenti pada klasifikasi sangat valid. Validasi digunakan sebagai mekanisme untuk meningkatkan keterhubungan antara konsep, instruksi, perangkat kerja, dan kebutuhan pengguna. Pola tersebut sejalan dengan prinsip penelitian pengembangan yang menekankan kesesuaian antara pertanyaan penelitian, metode, intervensi, dan bukti yang dihasilkan melalui proses desain dan evaluasi (Jacobsen & McKenney, 2024).

Dari sudut pandang desain, karakter integratif produk merupakan respons langsung terhadap gap yang ditemukan pada tahap Analysis. Apabila Kepemimpinan Transformasional hanya disajikan sebagai teori, pengguna berisiko kesulitan menerjemahkannya menjadi tindakan. Sebaliknya, apabila Komunitas Belajar hanya ditempatkan sebagai forum pertemuan, aktivitas dapat kembali menjadi koordinasi administratif. Produk mengatasi dua risiko tersebut dengan menyediakan urutan tindakan dan perangkat yang menghubungkan peran kepala sekolah, aktivitas guru, bukti pembelajaran, refleksi, dan tindak lanjut. Dengan demikian, nilai

tambah panduan terletak pada traceability antara kebutuhan, komponen produk, kegiatan implementasi, dan instrumen evaluasi.

Temuan ini juga memperlihatkan pentingnya menempatkan refleksi sebagai mekanisme penghubung. Refleksi guru tidak dipahami sebagai kegiatan menuliskan pengalaman setelah pembelajaran, tetapi sebagai proses untuk mengidentifikasi masalah, membaca bukti, membangun pemahaman, memilih alternatif perbaikan, dan merencanakan tindakan berikutnya. Ketika refleksi ditempatkan dalam Komunitas Belajar dan didukung oleh coaching serta lesson study, pengalaman individual dapat menjadi pengetahuan profesional kolektif. Perspektif ini konsisten dengan orientasi collaborative professionalism yang menempatkan kolaborasi guru sebagai proses yang terarah, berbasis pengetahuan profesional, dan berorientasi pada perbaikan praktik, bukan sekadar aktivitas berbagi pengalaman (Hargreaves & O'Connor, 2018).

Nilai praktis produk juga tampak pada keterhubungan antara panduan dan instrumen. Buku tidak hanya menyediakan uraian konseptual, tetapi juga format agenda Komunitas Belajar, refleksi, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut. Ketersediaan instrumen tersebut mengurangi jarak antara mengetahui konsep dan melakukan praktik. Bagi kepala sekolah, instrumen membantu menjaga konsistensi fasilitasi dan monitoring. Bagi guru, instrumen membantu mendokumentasikan pembelajaran dan refleksi. Bagi sekolah, dokumentasi menyediakan jejak yang dapat digunakan dalam evaluasi dan perencanaan perbaikan berikutnya.

Meski demikian, tingginya respons pengguna perlu dipahami dalam konteks uji coba terbatas. Pengguna merupakan kepala sekolah dan guru pada sekolah yang sama dengan lokasi pengembangan, sehingga mereka memiliki pengetahuan awal mengenai kebutuhan sekolah dan kemungkinan lebih mudah menerima produk yang dikembangkan dari konteks mereka. Karena itu, hasil 87,13% tidak dapat langsung diposisikan sebagai bukti bahwa panduan akan memiliki tingkat kepraktisan yang sama pada sekolah lain. Pengujian transferabilitas perlu dilakukan melalui studi lintas sekolah dengan karakteristik organisasi, sumber daya, budaya kolaborasi, dan pengalaman kepemimpinan yang berbeda.

Implikasi pengembangan berikutnya adalah kebutuhan memperkuat dimensi keberlanjutan. Produk telah menyediakan monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut, tetapi keberlanjutan budaya belajar profesional memerlukan dukungan kepemimpinan, waktu kolaborasi, dokumentasi, dan komitmen organisasi yang konsisten. Penelitian lanjutan dapat memeriksa bagaimana panduan digunakan setelah fase pendampingan awal berakhir, apakah agenda Komunitas Belajar tetap berjalan, dan bagaimana hasil refleksi digunakan dalam siklus perbaikan berikutnya. Kajian longitudinal akan membantu membedakan antara keberterimaan awal produk dan keberlanjutan implementasinya.

Secara metodologis, penelitian ini menunjukkan bahwa model ADDIE dapat digunakan secara adaptif untuk pengembangan produk kepemimpinan pendidikan. Tahap Analysis menghasilkan kebutuhan yang spesifik; Design menerjemahkan kebutuhan menjadi struktur dan perangkat; Development menyediakan mekanisme validasi dan revisi; Implementation menghasilkan bukti penggunaan; sedangkan Evaluation mengintegrasikan seluruh bukti untuk menetapkan keputusan produk. Pola tersebut membuat proses pengembangan dapat ditelusuri dan memberikan dasar argumentasi yang lebih kuat daripada pengembangan buku yang hanya berangkat dari kajian teori.

Penggunaan Rapor Pendidikan sebagai sumber needs assessment juga memberikan nilai kontekstual pada produk. Data tidak diperlakukan sebagai ukuran keberhasilan produk dan tidak digunakan untuk mengklaim bahwa panduan menyebabkan perubahan indikator. Sebaliknya, data digunakan untuk mengenali area penguatan dan kemudian dipertemukan

Copyright © 2026 The Author(s)

dengan temuan observasi, wawancara, dan kajian teori. Cara tersebut menjaga konsistensi epistemologis penelitian R&D karena produk dikembangkan berdasarkan masalah nyata, sementara kualitas produk ditentukan melalui proses validasi, implementasi, dan evaluasi.

Implikasi bagi praktik sekolah adalah bahwa Kepemimpinan Transformasional dapat dibuat lebih operasional apabila memiliki perangkat yang membantu kepala sekolah dan guru bergerak dari niat perubahan menuju siklus tindakan. Visi bersama perlu diterjemahkan menjadi agenda Komunitas Belajar; agenda perlu menghasilkan refleksi; refleksi perlu menghasilkan rencana perbaikan; rencana perlu diterapkan; dan hasilnya perlu dimonitor serta dievaluasi. Siklus tersebut memberikan kemungkinan bagi sekolah untuk mengembangkan pembelajaran profesional sebagai bagian dari sistem sekolah, bukan sebagai kegiatan tambahan yang berdiri sendiri.

Dengan demikian, kualitas produk dalam penelitian ini sebaiknya dipahami sebagai hasil dari konsistensi antara kebutuhan, desain, bukti validasi, pengalaman pengguna, keterlaksanaan, dan revisi. Perspektif tersebut menjaga agar keputusan akhir tetap berbasis bukti dan tidak melampaui ruang lingkup penelitian. Produk memiliki potensi untuk diadaptasi pada sekolah lain, tetapi setiap adaptasi tetap memerlukan analisis kebutuhan, penyesuaian perangkat, dan pengujian penggunaan pada konteks yang baru.

Kesimpulan

Penelitian menghasilkan Panduan Kepemimpinan Transformasional Berbasis Komunitas Belajar bagi Guru dalam Pembelajaran Mendalam melalui model ADDIE. Analisis kebutuhan menunjukkan bahwa sekolah memiliki modal positif dalam kepemimpinan pembelajaran, refleksi guru, praktik inovatif, dan kemampuan menalar, tetapi masih membutuhkan perangkat yang mengintegrasikan berbagai praktik tersebut secara sistematis. Produk kemudian dirancang untuk menghubungkan Kepemimpinan Transformasional, Komunitas Belajar, coaching, mentoring, lesson study, refleksi, Pembelajaran Mendalam, penguatan 6C, monitoring, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan.

Validasi ahli menghasilkan 86,33% dengan kategori sangat valid. Kepraktisan berdasarkan penilaian kepala sekolah dan kelompok guru mencapai 87,13% dengan kategori sangat praktis, sedangkan keterlaksanaan implementasi mencapai 86,20% dengan kategori sangat terlaksana. Masukan validator digunakan untuk menyempurnakan materi, bahasa, penyajian, contoh coaching, alur Komunitas Belajar, refleksi, monitoring, dan tindak lanjut. Berdasarkan bukti pada uji coba terbatas, panduan memenuhi kriteria kualitas yang digunakan di SDN Jangkang I. Hasil ini tidak membuktikan efektivitas jangka panjang atau dampak kausal terhadap hasil belajar.

Kontribusi utama penelitian terletak pada sintesis dan operasionalisasi tiga ranah—Kepemimpinan Transformasional, Komunitas Belajar, dan Pembelajaran Mendalam—dalam satu produk berbasis kebutuhan sekolah. Keterbatasan konteks, durasi, jumlah pengguna, dan belum adanya uji lintas sekolah mengharuskan generalisasi dilakukan secara hati-hati. Penelitian lanjutan disarankan menguji adaptasi produk pada sekolah dengan karakteristik berbeda, memperpanjang durasi implementasi, dan mengembangkan integrasi digital.

References

Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y., & Sligte, H. (2021). Schools as professional learning communities: What can schools do to support professional development of their teachers? *Professional Development in Education, 47*(4), 684–698. https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1665573

Andayanie, L. M., Adhantoro, M. S., Purnomo, E., & Kurniaji, G. T. (2025). Implementation of deep learning in education: Towards mindful, meaningful, and joyful learning experiences. *Journal of Deep Learning, 1*(1), 47–56. https://doi.org/10.23917/jdl.v1i1.11157

Arianda, Y. D., Kamal, I., Supriadi, W., Mahdiyah, M., & Sarifah, I. (2024). Trends in project based learning models in increase 6C skills (Character, Citizenship, Critical Thinking, Creative, Collaborative, and Communication). *Jurnal Penelitian Pendidikan, 41*(2), 143–152. https://doi.org/10.15294/jpp.v41i2.18711

Astuti, M. L. (2024). Peran kecakapan 6C dalam pembelajaran abad ke-21 untuk siswa sekolah dasar. *DIDAKTIKA: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar, 7*(2), 154–161. https://doi.org/10.21831/didaktika.v7i2.80220

Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement, 32*(3), 387–412. https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858119

Grimm, F. (2024). Teacher leadership for teaching improvement in professional learning communities. *Professional Development in Education, 50*(6), 1135–1147. https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2264286

Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin.

Huijboom, F., Van Meeuwen, P., Rusman, E., & Vermeulen, M. (2021). Professional learning communities (PLCs) as learning environments for teachers: An in-depth examination of the development of seven PLCs and influencing factors. *Learning, Culture and Social Interaction, 31*, 100566. https://doi.org/10.1016/j.lcsi.2021.100566

Jacobsen, M., & McKenney, S. (2024). Educational design research: Grappling with methodological fit. *Educational Technology Research and Development, 72*, 2743–2762. https://doi.org/10.1007/s11423-023-10282-5

Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. (2025). *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*. https://peraturan.bpk.go.id/Download/384307/Permendikdasmen-no-13-tahun-2025.pdf

Kurnianingsih, E., Prayitno, H. J., Mu'ti, A., Baidhawy, Z., & Jufriansah, A. (2026). Deep learning as an integrated pedagogical framework: Synthesizing mindful, meaningful, and joyful learning for transformative educational experiences. *Journal of Deep Learning, 2*(2), 125–143. https://doi.org/10.23917/jdl.v2i2.16008

Olmo-Extremera, M., Fernández-Terol, L., & Domingo-Segovia, J. (2024). Leading a professional learning community in elementary education: A systematic review of the literature. *Journal of Research on Leadership Education, 19*(1), 53–76. https://doi.org/10.1177/19427751221145207

Spatioti, A. G., Kazanidis, I., & Pange, J. (2022). A comparative study of the ADDIE instructional design model in distance education. *Information, 13*(9), 402. https://doi.org/10.3390/info13090402

Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary

Copyright © 2026 The Author(s)

schools—A systematic review of international literature. Societies, 13(6), Article 133. https://doi.org/10.3390/soc13060133

Wilson Heenan, I., Lafferty, N., & McNamara, P. M. (2024). Enactment of transformational school leadership—Insights from primary school and system leaders. *Education Sciences, 14*(6), 557. https://doi.org/10.3390/educsci14060557

---Halaman ini sengaja dikosongkan---