

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Fasilitasi Pengembangan Modul *Backward Design* yang Efektif: Studi Kasus di SD Skouw Jayapura**

**Chelsi Yuliana S\*, Sukmawati**  
Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia  
\*chelsiys@fkip.uncen.ac.id

### **Abstract**

*This study investigates the principal's leadership role in overcoming challenges faced by teachers in developing Backward Design-based teaching modules in primary schools in the Skouw border area. Teachers encounter obstacles such as difficulties in formulating learning objectives, varying levels of technology proficiency, and physical environmental disruptions. Employing a qualitative method with semi-structured interviews, this research aimed to analyze how school principals facilitate teachers throughout the module development process. The results indicate the central role of the principal in providing facilitation through vision setting, offering training and resource support, fostering teacher collaboration, and conducting monitoring and evaluation. Although teachers were highly motivated, challenges related to conceptual understanding, technological limitations, and time management persisted. The implementation of the modules proved to have a positive impact on student enthusiasm and active participation. This research contributes to the literature on school leadership and teacher professional development within the context of a border region. It is concluded that supportive and adaptive principal leadership is the key to the success of instructional innovation in overcoming challenges and improving educational quality.*

**Keywords: Backward Design; Principal Leadership; Module Development; Teacher Competence; Elementary School**

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengatasi tantangan pengembangan modul ajar berbasis *Backward Design* di sekolah dasar daerah perbatasan Skouw. Guru menghadapi kendala seperti kesulitan dalam perumusan tujuan pembelajaran, variasi penguasaan teknologi, dan gangguan lingkungan fisik. Menggunakan metode kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kepala sekolah memfasilitasi guru dalam proses pengembangan modul. Hasil menunjukkan peran sentral kepala sekolah dalam memfasilitasi melalui penetapan visi, penyediaan dukungan pelatihan, fasilitasi kolaborasi antar guru, serta monitoring dan evaluasi. Meskipun guru memiliki motivasi tinggi, tantangan dalam pemahaman konsep, keterbatasan teknologi, dan manajemen waktu tetap menjadi kendala. Implementasi modul terbukti berdampak positif pada antusiasme dan keaktifan siswa. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur kepemimpinan sekolah dan pengembangan profesional guru berbasis konteks daerah perbatasan. Disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang suportif dan adaptif menjadi kunci keberhasilan inovasi pembelajaran untuk mengatasi tantangan dan meningkatkan mutu pendidikan.

**Kata Kunci: Backward Design; Kepemimpinan Kepala Sekolah; Pengembangan Modul; Kompetensi Guru; Sekolah Dasar**

## Pendahuluan

Kualitas pendidikan merupakan fondasi kemajuan bangsa, yang secara fundamental ditentukan oleh efektivitas pembelajaran di dalam kelas (A Schleicher, 2023). Dalam ekosistem sekolah, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu. Sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah memegang tanggung jawab krusial untuk menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan (Robinson et al., 2016). Pendekatan kepemimpinan transformasional terbukti berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja guru (Bush & Glover, 2014), dimana dukungan kebijakan dan penciptaan kesempatan kolaborasi menjadi strategi kunci untuk menunjang pengembangan profesional guru (Linda Darling Hammond et al., 2017).

Dukungan terhadap profesionalisme guru dapat diwujudkan melalui fasilitasi perkembangan bahan ajar berkualitas, seperti modul ajar. Pengembangan modul ajar yang terstruktur merupakan intervensi penting yang terbukti memiliki dampak signifikan terhadap pemahaman dan capaian belajar siswa (Hattie, J. Fisher, et al., 2021). Untuk mencapai dampak tersebut, perancangan modul harus memperhatikan prinsip kognitif. (Mayer, 2019) menjelaskan bahwa bahan ajar yang dirancang secara cermat dapat memfasilitasi proses pembelajaran mandiri dan mengoptimalkan penyerapan informasi oleh siswa. Lebih dari itu, sumber belajar yang terstruktur secara efektif dapat meningkatkan efikasi guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang berdampak (Darling Hammond et al., 2024). Dengan demikian, modul ajar tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu siswa, tetapi juga sebagai kerangka kerja yang sistematis bagi guru.

Untuk memastikan modul ajar selaras dengan tujuan pembelajaran, pendekatan *Backward Design* menawarkan kerangka kerja unggul. Pendekatan ini secara unik memulai proses perancangan dari tujuan akhir atau hasil belajar yang diharapkan (Wiggins & McTighe, 2005). Dengan menetapkan tujuan secara eksplisit diawal, guru dapat secara logis menentukan strategi penilaian yang relevan dan merancang aktivitas pembelajaran yang paling efektif untuk mencapai tujuan yang telah dirancang. Alur kerja modul ini menjamin koherensi antara tujuan, penilaian, dan kegiatan pembelajaran, sehingga memaksimalkan potensi keberhasilan siswa

Meskipun keunggulan *Backward Design* telah diakui, implementasinya menuntut dukungan yang signifikan dari berbagai pihak. Dalam hal ini, peran kepala sekolah menjadi sangat penting. Literatur menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu memfasilitasi inovasi dengan menyediakan sumber daya dan dukungan pedagogis (Leithwood et al., 2020). Kepemimpinan mereka juga krusial dalam mengarahkan proses perubahan dan membangun kapasitas kolektif guru untuk mengadopsi praktik (M. Fullan & Quinn, 2016). Lebih lanjut, fondasi dari semua ini adalah budaya sekolah yang positif, dimana hubungan yang berbasis kepercayaan memungkinkan guru untuk berkolaborasi dan berbagi praktik terbaik secara terbuka (Seashore Louis, 2013). Namun, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman spesifik mengenai bagaimana kepala sekolah secara praktis memfasilitasi guru dalam proses pengembangan modul yang kompleks dengan pendekatan *Backward Design*, terutama dilingkungan dengan tantangan kontekstual yang unik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menginvestigasi secara mendalam peran kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan modul pembelajaran berbasis *Backward Design* di Sekolah Dasar Skouw, tepatnya di SD Tangwala Skouw Yambe dan SD Negeri Inpres Skouw Mabo. Konteks penelitian ini unik karena adanya tantangan spesifik, seperti kesulitan guru senior dalam merumuskan tujuan pembelajaran, variasi penguasaan teknologi, serta kendala

lingkungan fisik sekolah. Dengan berfokus pada bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinannya untuk mendukung guru dalam mengatasi tantangan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas pembelajaran dan wawasan berharga bagi pengembangan profesionalisme di dunia pendidikan.

## Metode

Penelitian ini disusun untuk menginvestigasi secara mendalam peran kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan modul ajar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan penyelidikan yang intensif dan mendalam terhadap fenomena peran kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks spesifik, yaitu proses fasilitasi pengembangan modul *Backward Design* di Sekolah Dasar Skouw. Studi kasus memungkinkan pemahaman yang holistik dan kontekstual terhadap dinamika, tantangan, dan strategi yang terjadi di lokasi penelitian. Partisipan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan tujuan dan kriteria tertentu. Lokasi penelitian adalah dua sekolah dasar di perbatasan Skouw: SD Tangwala Skouw Yambe dan SD Negeri Inpres Skouw Mabo. Kriteria pemilihan informan adalah keterlibatan langsung dan pengalaman mereka dalam program pengembangan modul di sekolah. Informan kunci terdiri dari: 1) Kepala Sekolah dari kedua sekolah yang berperan sebagai fasilitator utama, 2) Guru-guru yang terlibat secara aktif dalam proses perancangan dan implementasi modul *Backward Design*. Untuk memperoleh data yang kaya dan komprehensif, penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu: 1) Wawancara Semi-Terstruktur: Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah dan guru untuk menggali persepsi, pengalaman, dan tantangan yang mereka hadapi. Seluruh sesi wawancara direkam menggunakan perekam audio (dalam format mp4) setelah mendapat persetujuan dari partisipan, 2) Observasi Partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan diskusi, lokakarya, dan proses kolaborasi pengembangan modul untuk memahami interaksi dan dinamika kelompok secara nyata, 3) Analisis Dokumen: Dokumen relevan seperti draf modul ajar, catatan rapat, dan dokumen program sekolah dianalisis untuk melengkapi dan memverifikasi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Untuk menjamin validitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan memverifikasi data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan observasi, dan analisis dokumen. Proses analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan. Pertama, data audio dari hasil wawancara ditranskripsikan. Proses transkripsi ini dibantu oleh aplikasi transkripsi otomatis, namun hasil transkripnya divalidasi dan dikoreksi secara manual oleh peneliti untuk memastikan akurasi dan menangkap nuansa kontekstual yang tidak tertangkap oleh mesin. Selanjutnya, seluruh data yang terkumpul (transkrip wawancara, catatan lapangan hasil observasi, dan ringkasan dokumen) dianalisis menggunakan analisis tematik. Proses ini mencakup pengkodean data, identifikasi pola-pola, dan pengembangan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian. Tema ini berkaitan dengan peran fasilitasi kepala sekolah, strategi yang digunakan, serta tantangan yang muncul. Untuk meningkatkan kredibilitas interpretasi data, dilakukan proses *member checking*, di mana beberapa temuan awal dikomunikasikan kembali kepada informan kunci untuk mendapatkan konfirmasi dan umpan balik.

## Hasil Dan Pembahasan

Temuan penelitian ini menguraikan peran multifaset kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan modul ajar berbasis Backward Design. Pembahasan diorganisir ke dalam empat tahap kunci: visi dan perencanaan, dukungan dan fasilitasi, implementasi dan evaluasi, serta keberlanjutan dan tindak lanjut.

### 1. Visi, Perencanaan, dan Analisis Kebutuhan

Temuan awal menunjukkan bahwa kepala sekolah di kedua sekolah memandang pengembangan modul ajar sebagai bagian integral dari visi sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru. Inisiatif ini dipandang sebagai respons strategis terhadap dinamika kurikulum dan kebutuhan untuk meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan melalui wadah seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) atau komunitas belajar (kombel), sejalan dengan temuan (Hamdian Affandi et al., 2022) mengenai pentingnya adaptasi guru.

Proses perencanaan diawali dengan analisis kebutuhan yang cermat. Di SD Negeri Inpres Skouw Mabo, fokus awal adalah pada hasil literasi dan numerasi yang masih rendah, sementara keunggulan dalam aspek lokalistik dan sosial budaya juga diakui. Hal ini menegaskan pentingnya asesmen holistik yang tidak hanya mengukur aspek akademis tetapi juga konteks lokal, sebagaimana dianjurkan oleh (Laura Andarini Pasaribu et al., 2024). Tantangan utama yang teridentifikasi adalah kesulitan adaptasi guru senior terhadap perubahan kurikulum dan teknologi, khususnya dalam merumuskan tujuan pembelajaran dari capaian pembelajaran baru (Sutriyanti et al., 2024).

Dalam fase ini, praktik kepala sekolah mencerminkan model Kepemimpinan Instruksional dan Transformasional. Sebagai pemimpin instruksional, mereka melakukan analisis diagnostik dan mengarahkan fokus pada peningkatan hasil belajar. Sebagai pemimpin transformasional, mereka menetapkan visi, memotivasi guru untuk berkembang, dan menempatkan diri sebagai manajer, edukator, serta motivator (Nizam & Usman, 2024) dengan menghargai upaya guru senior sambil mendorong potensi guru muda sebagai agen perubahan.

### 2. Dukungan, Fasilitasi, dan Kolaborasi

Dukungan kepala sekolah menjadi pendorong utama dalam proses pengembangan modul. Dukungan ini bersifat konkret, mulai dari penyediaan sumber daya fisik seperti proyektor baru hingga fasilitasi pengembangan profesional melalui pelatihan, pendampingan berkelanjutan, dan pengadaan lokakarya dengan narasumber eksternal (Manora, 2019). Kolaborasi antar guru difasilitasi secara aktif melalui optimalisasi KKG/kombel dan jalinan kerja sama (MoU) dengan pihak universitas.

Praktik ini menunjukkan perpaduan antara Kepemimpinan Instruksional dan Kepemimpinan Distributif. Secara instruksional, kepala sekolah menyediakan dukungan teknis dan pedagogis. Secara distributif, mereka memberdayakan guru (terutama guru muda) dan KKG untuk memimpin proses kolaborasi. Fleksibilitas kepala sekolah yang menerima hasil kerja guru senior dalam bentuk tulisan tangan sambil mendorong interaksi dengan guru muda adalah contoh nyata fasilitasi yang inklusif dan adaptif.

### 3. Implementasi dan Evaluasi Dampak

Implementasi modul dipantau secara ketat melalui supervisi kelas (PKG), monitoring langsung, dan diskusi dalam KKG. Efektivitas modul dievaluasi berdasarkan umpan balik siswa dan analisis hasil belajar. Temuan utama adalah dampak positif yang signifikan: siswa menunjukkan antusiasme dan keaktifan yang tinggi saat pembelajaran menggunakan modul *Backward Design*. Hal ini mendukung penelitian (Lidiana Banu,

2024) yang mengaitkan desain pembelajaran terstruktur dengan keterlibatan siswa. Guru berhasil menerapkan pembelajaran kontekstual, seperti belajar langsung di ekosistem pantai, yang membuat siswa lebih dekat dengan alam. Namun, implementasi juga menghadapi tantangan, seperti gangguan suara ombak di sekolah pinggir pantai dan manajemen waktu yang menjadi isu karena tingginya partisipasi siswa. Peran kepala sekolah dalam tahap ini kembali menonjolkan aspek Kepemimpinan Instruksional, di mana fokus utama adalah pada kualitas proses belajar-mengajar di kelas dan evaluasi dampaknya terhadap siswa.

#### 4. Keberlanjutan dan Tindak Lanjut

Untuk memastikan keberlanjutan, kepala sekolah menerapkan mekanisme umpan balik yang konstruktif melalui sesi diskusi personal pasca-supervisi, sejalan dengan pentingnya umpan balik untuk perbaikan (Abrori & Muali, 2020). Strategi keberlanjutan berfokus pada motivasi berkelanjutan, mendorong inovasi, dan memanfaatkan peran tutor sebaya antara guru muda dan guru senior. Adanya komitmen untuk berbagi praktik baik ke luar sekolah menunjukkan tumbuhnya budaya berbagi pengetahuan yang positif (Alviana et al., 2023).

Refleksi dari para guru yang menekankan pentingnya belajar secara konsisten dan orientasi pada kebutuhan siswa menandakan keberhasilan internalisasi visi (Putri Sagala et al., n.d.). Upaya ini secara kolektif membangun fondasi bagi Komunitas Belajar Profesional (*Professional Learning Community* - PLC), sebuah hasil dari kepemimpinan transformasional dan instruksional yang efektif dan berkelanjutan. Untuk memvisualisasikan temuan, berikut adalah ringkasan peran kunci kepala sekolah dan tantangan yang dihadapi dalam proses fasilitasi pengembangan modul *Backward Design*.

Tabel 1. Peran Kepala Sekolah dan Tantangan

No	Peran Kunci Kepala Sekolah	Tantangan yang Dihadapi
1.	Visioner dan Perencana Strategis	Kompetensi Guru: Kesulitan guru senior beradaptasi dengan kurikulum dan teknologi baru
	Menyelaraskan pengembangan modul dengan visi sekolah. Melakukan analisis kebutuhan berdasarkan data (hasil belajar dan konteks)	Pemahaman konsep: Keterbatasan pemahaman awal guru terhadap pendekatan <i>Backward Design</i> .
2.	Fasilitator dan Penyedia Sumber Daya	Sumber Daya dan Lingkungan:
	Menyediakan dukungan fisik (proyektor) dan non-fisik (pelatihan). Menjalin kolaborasi dengan pihak eksternal (universitas).	Gangguan lingkungan fisik (suara ombak) yang mempengaruhi konsentrasi. Keterbatasan waktu guru untuk mendalami konsep di tengah tugas mengajar.
3.	Pembangun Budaya Kolaborasi	Dinamika Internal:
	Mengaktifkan dan memberdayakan KKG/komunitas belajar. Mendorong tutor sebaya antara guru senior dan junior.	Perlunya menjaga konsistensi dan ketekunan guru dalam implementasi jangka panjang. Mengelola ekspektasi dan memberikan dukungan yang berbeda sesuai kebutuhan guru.

4.	Supervisor dan Evaluator Instruksional
	Melakukan monitoring dan evaluasi implementasi modul di kelas. Memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan.
5.	Motivator dan Pendorong Inovasi
	Memberikan motivasi dan apresiasi untuk menjaga semangat guru. Mendorong budaya berbagi pengetahuan dan praktik baik.

(Sumber: Wawancara Kepala Sekolah SD Skouw)

### Kesimpulan

Kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar perbatasan Skouw terbukti menjadi faktor sentral dalam keberhasilan adopsi pendekatan *Backward Design*. Alih-alih sekadar menjalankan fungsi manajerial, kepala sekolah berperan sebagai seorang orkestrator yang secara dinamis memadukan berbagai model kepemimpinan. Mereka menerapkan kepemimpinan transformasional untuk membangun visi bersama dan memotivasi guru, kepemimpinan instruksional untuk memandu proses teknis perancangan modul dan mengevaluasi dampaknya di kelas, serta kepemimpinan distributif dengan memberdayakan guru muda dan KKG untuk menjadi motor penggerak kolaborasi. Lebih jauh, studi ini memberikan refleksi teoritis mengenai signifikansi kepemimpinan kontekstual, terutama dalam lanskap pendidikan di daerah perbatasan yang unik. Keberhasilan inovasi kurikulum tidak hanya bergantung pada kepatuhan terhadap sebuah model, tetapi pada kapasitas pemimpin untuk beradaptasi dengan realitas di lapangan baik itu keterbatasan kompetensi digital guru senior maupun kendala lingkungan fisik. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa fondasi perubahan yang berkelanjutan di lingkungan yang menantang adalah kepemimpinan yang humanis, adaptif, dan mampu membangun ekosistem pembelajaran yang tangguh.

### Daftar Pustaka

- Abrori, M., & Muali, C. (2020). Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. *Jumpa: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2).
- Affandi, L. H., Candiasa, I. M., Lede, Y. U., & Prijanto, J. H. (2022). Strategi peningkatan kinerja guru melalui pengembangan kelompok kerja guru (KKG) sebagai komunitas belajar: Sebuah analisis kebijakan. *Jurnal Education and Development*, 10(2), 401–406.
- Alviana, F. L., Romawanti, I., Zahro, A., & Anggraini, A. E. (2023). Peran penilaian kinerja guru: Upaya meningkatkan kompetensi pedagogis guru MI Perwanida. *Cendekia: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 17(1), 85–94.
- Banu, R. L. (2024). Studi Tentang Penerapan Prinsip Understanding by Design dalam Pembelajaran di SDI Oepura 2 Kota Kupang. *Jurnal Sport & Science* 45, 6(2), 64-71.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute.
- Darling-Hammond, L., Schachner, A. C. W., Wojcikiewicz, S. K., & Flook, L. (2024). Educating teachers to enact the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 28(1), 1–21.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2016). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Corwin Press.
- Hattie, J., Fisher, D., & Frey, N. (2021). *Visible learning for mathematics*. Corwin Press.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Manora, H. (2019). Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Edification Journal*, 1(1), 119–125.
- Mayer, R. E. (2019). Thirty years of research on online learning. *Applied Cognitive Psychology*, 33(2), 143–159.
- Nizam, M. S., & Usman, F. (2024). Peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru di era pembelajaran abad 21 (Studi SMK Pusat Keunggulan Al-Azhar Menganti Gresik). *Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 20(1), 1–14.
- Pasaribu, L. A., Tanjung, N. A., Irmayani, P., & Syahrial, S. (2024). Pengaruh evaluasi pembelajaran aktif terhadap motivasi belajar siswa. *Edukasi Elita: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 1(2), 101–107.
- Robinson, V. M. J., Hohepa, M., & Lloyd, C. A. (2016). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Routledge.
- Schleicher, A. (2023). *How to build a 21st-century school system*. OECD Publishing.
- Seashore Louis, K. (2013). *Organizing for school change*. Routledge.
- Sutriyanti, N. K., Luwih, I. M., & Suandewa, I. G. L. A. (2024). Implementasi kurikulum merdeka dalam pembelajaran pendidikan agama Hindu dan budi pekerti pada jenjang SMP di Kabupaten Bangli. *Jurnal Penelitian Agama Hindu*, 8(2), 193–211.
- Wiggins, G., & McTighe, J. (2005). *Understanding by design*. Association for Supervision and Curriculum Development.