

Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo

[Implementation Of The Merdeka Curriculum Policy In Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo]

Lailatul Fitriah¹⁾, Lailul Mursyidah²⁾

¹⁾Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: lailulmursyidah@umsida.ac.id

Abstract. This research aims to analyze the implementation of the Merdeka Curriculum Policy at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo using a qualitative approach and descriptive methods. MAN Sidoarjo was chosen as the research location because there were no previous studies discussing a similar topic. The sampling technique was carried out using purposive sampling, by selecting informants who had a direct connection with the implementation of the Merdeka Curriculum. This research focuses on four indicators of policy implementation based on the George C. Edwards III model, namely communication, resources, disposition and bureaucratic structure. The data used includes primary data obtained through observation, interviews and documentation, as well as secondary data that supports the analysis. The results of this study indicate (1) Information management in the form of developing a centralized information center to ensure easier access for all related parties, (2) Development of the competence of teaching staff through increasing participation in relevant training and workshops, (3) Strengthening coordination and optimizing facility maintenance to ensure better operational continuity, (4) Aligning coordination between units to increase effectiveness in implementing programs and activities, (5) More systematic preparation time planning and even distribution of technical instructions and SOPs to support smooth implementation.

Keywords – Implementation; Policy; Merdeka Curriculum

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. MAN Sidoarjo dipilih sebagai lokasi penelitian karena belum terdapat studi sebelumnya yang membahas topik serupa. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, dengan memilih informan yang memiliki keterkaitan langsung dengan implementasi Kurikulum Merdeka. Penelitian ini berfokus pada empat indikator implementasi kebijakan berdasarkan model George C. Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta data sekunder yang mendukung analisis. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) Pengelolaan informasi berupa pengembangan pusat informasi yang terpusat untuk memastikan akses yang lebih mudah bagi semua pihak terkait, (2) Pengembangan kompetensi tenaga pendidik melalui peningkatan partisipasi dalam pelatihan dan workshop yang relevan, (3) Penguatan koordinasi dan optimalisasi pemeliharaan fasilitas untuk memastikan keberlangsungan operasional yang lebih baik, (4) Penyelarasian koordinasi antarunit untuk meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan program dan kegiatan, (5) Perencanaan waktu persiapan yang lebih sistematis serta distribusi juknis dan SOP yang merata untuk mendukung kelancaran implementasi.

Kata Kunci - Implementasi; Kebijakan; Kurikulum Merdeka

I. PENDAHULUAN

Pendidikan adalah elemen penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mendorong kemajuan suatu bangsa. Sebagai kunci keberhasilan dalam persaingan global, pendidikan membutuhkan pembaruan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi [1]. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan pembaruan kurikulum yang selaras dengan perkembangan zaman dan kemajuan teknologi. Kurikulum berfungsi sebagai pedoman dalam proses pendidikan, mencakup tujuan pembelajaran serta isi kegiatan yang dilaksanakan di sekolah [2]. Tanpa pembaruan, sistem pendidikan di Indonesia berisiko tertinggal dari negara lain [3], bertentangan dengan amanat Undang-Undang Dasar 1945 untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu, Indonesia telah beberapa kali

memperbarui kurikulumnya, mulai dari tahun 1947 mencakup penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), Kurikulum 2013 (K-13), hingga yang terbaru, yaitu Kurikulum Merdeka.

Kurikulum Merdeka adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam di mana konten akan lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi. Guru memiliki keleluasaan untuk memilih berbagai perangkat ajar sehingga pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan belajar dan minat peserta didik. Projek untuk menguatkan pencapaian profil pelajar Pancasila dikembangkan berdasarkan tema tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah. Projek tersebut tidak diarahkan untuk mencapai target capaian pembelajaran tertentu, sehingga tidak terikat pada konten mata pelajaran [4].

Konsep utama dari Kurikulum Merdeka adalah kebebasan berpikir. Program ini mendorong peserta didik untuk secara mandiri mengeksplorasi ilmu pengetahuan dalam suasana belajar yang menyenangkan [5], sementara guru berperan sebagai fasilitator yang memotivasi dan mendukung proses pembelajaran. Guru dituntut memiliki kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial agar dapat menciptakan pembelajaran yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan era modern [6].

Melalui pendekatan pembelajaran berbasis proyek, peserta didik dapat mengasah keterampilan dan mengeksplorasi potensi diri sesuai minatnya. Hal ini sangat relevan untuk jenjang SMA, di mana siswa perlu mempersiapkan diri menghadapi dunia kerja dan kehidupan bermasyarakat. Transformasi dari Kurikulum 2013 ke Kurikulum Merdeka memerlukan dukungan berupa pelatihan, perangkat pembelajaran, dan media yang memadai. Implementasi kurikulum ini terus dikembangkan sesuai kemampuan masing-masing sekolah [7].

Pembuatan kebijakan terkait Kurikulum Merdeka diatur melalui Surat Keputusan (SK) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 56 Tahun 2022, yang menetapkan Kurikulum Merdeka sebagai langkah strategis untuk memulihkan proses pembelajaran pascapandemi. Salah satu poin kebijakan ini adalah penyederhanaan kurikulum pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Struktur kurikulum tersebut terdiri atas dua kegiatan utama, yaitu pembelajaran intrakurikuler dan proyek penguatan profil Pelajar Pancasila. Selain itu, kebijakan ini diatur secara lebih rinci dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Permendikbud) Nomor 12 Tahun 2024, yang menguraikan cakupan dan implementasi Kurikulum Merdeka untuk jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah di Indonesia. Termasuk dalam aturan ini adalah ketentuan peralihan dari Kurikulum 2013 ke Kurikulum Merdeka. Berdasarkan dasar hukum tersebut, setiap provinsi di Indonesia diwajibkan menyesuaikan diri dengan kurikulum baru ini. Data jumlah pelaksanaan Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) pada satuan pendidikan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1.1
Jumlah Pelaksanaan IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) Pada Satuan Pendidikan Tahun 2024

No	Provinsi	Jumlah Sekolah	No	Provinsi	Jumlah Sekolah
1.	Aceh	8.059	18.	NTB	8.780
2.	Sumatera Utara	19.920	19.	NTT	9.625
3.	Sumatera Barat	9.130	20.	Kalimantan Barat	7.705
4.	Sumatera Selatan	10.202	21.	Kalimantan Tengah	5.053
5.	Riau	9.080	22.	Kalimantan Selatan	7.995
6.	Jambi	5.595	23.	Kalimantan Timur	5.023
7.	Bengkulu	2.886	24.	Kalimantan Utara	1.238
8.	Lampung	11.729	25.	Sulawesi Utara	4.811
9.	KEP. Bangka Belitung	2.080	26.	Sulawesi Tengah	6.660
10.	KEP. Riau	2.524	27.	Sulawesi Selatan	14.197
11.	Banten	11.050	28.	Sulawesi Tenggara	4.742
12.	DKI Jakarta	6.986	29.	Gorontalo	2.822
13.	Jawa Barat	50.140	30.	Sulawesi Barat	3.206
14.	Jawa Tengah	52.034	31.	Maluku	3.199
15.	DI Yogyakarta	6.517	32.	Maluku Utara	2.717
16.	Jawa Timur	52.454	33.	Papua Barat	944
17.	Bali	4.981	34.	Papua	1.283

Sumber Data : Dashboard IKM, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 menjelaskan bahwa seluruh provinsi Indonesia telah menerapkan IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka) pada tahun 2024. dengan melihat data per provinsi, dapat dilihat provinsi mana yang lebih maju

dalam penerapan kurikulum ini, salah satunya yakni: Provinsi Jawa Timur. Provinsi Jawa Timur menjadi pelaksana IKM jalur Mandiri terbanyak se Indonesia dengan jumlah kepesertaan mencapai 52.454 lembaga. Dengan PAUD/TK 28.432 Satuan Pendidikan, SD/Setara 18.921 Satuan Pendidikan, SMP/Sederajat 4.839 Satuan Pendidikan, SMA/Sederajat 1.525 Satuan Pendidikan, SMK/Sederajat 2.101 Satuan Pendidikan, Pendidikan Komunitas 580 Satuan Pendidikan. Salah satu sekolah yang telah menerapkan kurikulum merdeka di Provinsi Jawa Timur khususnya di Kabupaten Sidoarjo adalah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo.

MAN Sidoarjo merupakan satu-satunya lembaga pendidikan setingkat SMA/MA Negeri yang berada di Kabupaten Sidoarjo. Hal ini membuat lembaga tersebut mendapatkan perhatian besar dari masyarakat setempat, yang mayoritas beragama Islam. Tingginya kepercayaan ini tercermin dari terus meningkatnya jumlah calon siswa baru setiap tahun. Namun, karena keterbatasan kapasitas, tidak semua pendaftar dapat diterima sebagai siswa. Sejak tahun ajaran 2022/2023, MAN Sidoarjo telah menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar dalam proses pembelajaran. Madrasah ini juga mendukung implementasi kurikulum tersebut melalui program khusus, yaitu proyek penguatan profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P2RA). Program ini mencakup berbagai kegiatan yang mengintegrasikan nilai-nilai pendidikan agama Islam, seperti tadarus Al-Qur'an dan hafalan juz 30.

Dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka di MAN Sidoarjo, terdapat beberapa permasalahan yang menjadi kendala dalam upaya penerapannya. Perubahan paradigma pendidikan yang diusung Kurikulum Merdeka membutuhkan adaptasi besar, sementara keterbatasan waktu persiapan, kurangnya koordinasi antar pihak terkait, dan minimnya pelatihan menyebabkan petunjuk teknis (juknis) dan standar operasional prosedur (SOP) tidak tersampaikan secara merata. Hal ini menimbulkan berbagai masalah, seperti sulitnya mengevaluasi hasil kerja jika tidak ada standar baku sebagai acuan yang jelas. Di awal penerapannya, MAN Sidoarjo ditunjuk sebagai salah satu sekolah percontohan Kurikulum Merdeka. Semangat baru terlihat dari antusiasme guru-guru, siswa, hingga kepala madrasah terhadap kebijakan ini. Mereka optimis bahwa Kurikulum Merdeka dapat membawa pendidikan ke arah yang lebih baik, memberikan kebebasan bagi siswa untuk mengeksplorasi potensi mereka, dan mendorong kolaborasi yang lebih erat antara pendidik. Namun, satu tantangan besar yang muncul adalah pusat sumber informasi yang belum terintegrasi dengan baik, sehingga menimbulkan banyak penafsiran terhadap kebijakan dan metode yang harus diterapkan. Akibatnya, koordinasi antar pihak menjadi kurang efektif, dan hasil kegiatan tidak optimal. Masalah ini diperparah oleh rendahnya partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop yang seharusnya menjadi fondasi utama dalam penerapan Kurikulum Merdeka. Berdasarkan data absensi pelatihan di MAN Sidoarjo, banyak guru yang tidak hadir atau tidak mengikuti pelatihan dengan baik, baik karena jadwal yang kurang terorganisasi, kurangnya sosialisasi, maupun ketersediaan sumber daya yang terbatas. Kondisi ini menyebabkan pemahaman terhadap Kurikulum Merdeka menjadi tidak merata di antara para guru, sehingga implementasi kebijakan di lapangan sering kali tidak seragam dan kurang optimal. Hal tersebut diperkuat oleh data berikut ini:

**Tabel 1.2
Data Absensi Pelatihan (Workshop) Kurikulum Merdeka MAN Sidoarjo Tahun 2022 – 2024**

Tahun	Jumlah Guru	Jumlah Kehadiran Guru
2022	104	75
2023	104	84
2024	104	81

Sumber : MAN Sidoarjo, 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat data kehadiran guru MAN Sidoarjo yang mengikuti pelatihan workshop kurikulum merdeka selama periode 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, dari total 104 guru, hanya 75 guru yang hadir dalam pelatihan tersebut. Pada tahun 2023, jumlah kehadiran meningkat menjadi 84 guru, sementara pada tahun 2024, kehadiran sedikit menurun menjadi 81 guru. Perubahan kehadiran ini dapat menggambarkan dinamika partisipasi guru terhadap pelatihan Kurikulum Merdeka, yang kemungkinan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti tingkat kesadaran, kesiapan, atau kendala tertentu yang dihadapi. Kondisi ini menyebabkan pemahaman terhadap Kurikulum Merdeka menjadi tidak merata di antara para guru, sehingga implementasi kebijakan di lapangan sering kali tidak seragam dan kurang optimal. Rendahnya partisipasi dalam pelatihan menjadi tantangan yang harus segera diatasi untuk memastikan keberhasilan penerapan Kurikulum Merdeka secara menyeluruh dan berkesinambungan. Hal tersebut menjadi salah satu komponen penting untuk memastikan implementasi Kurikulum Merdeka berjalan lancar. Permasalahan tersebut belum selaras dengan teori pelaksanaan kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III (1980).

Menurut teori implementasi kebijakan Edward III pada tahun 1980, dijelaskan bahwa keputusan yang diambil oleh pembuat kebijakan tidak akan dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya implementasi yang efektif. George C. Edwards III dalam [8] berpendapat bahwa efektivitas implementasi kebijakan publik ditentukan oleh empat faktor utama, yaitu: **pertama**, *communicaton* (komunikasi), proses penyampaian kebijakan kepada organisasi publik; **kedua**,

resource (sumber daya), dukungan yang diperlukan, termasuk tenaga kerja dari SDM; **ketiga**, *disposition* (disposisi), kesiapan sikap dan komitmen dari pelaksana kebijakan yang berperan dalam percepatan pelaksanaan kebijakan publik; dan **empat**, *bureaucratic Structures* (struktur birokrasi), penyesuaian dalam organisasi birokrasi untuk mendukung pelaksanaan kebijakan publik. Keempat faktor ini saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain. Apabila salah satu faktor tidak terpenuhi, maka tiga faktor lainnya juga akan terdampak, sehingga melemahkan implementasi kebijakan publik secara keseluruhan.

Berkaitan dengan permasalahan tersebut, kurangnya pemahaman guru serta cara penerapan kurikulum Merdeka menjadi salah satu tantangan utama dalam memastikan dampak positifnya terhadap pembelajaran jika dibandingkan dengan kurikulum sebelumnya. Hal ini terlihat dari sejumlah penelitian sebelumnya yang mengungkap berbagai kendala yang dihadapi oleh para guru dalam pelaksanaan kurikulum Merdeka. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Sa'diyah, dkk., pada tahun 2023 berjudul "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Jenjang SMA", mengungkapkan bahwa penerapan kurikulum merdeka di SMA tersebut memiliki dampak positif, terutama dalam meningkatkan kreativitas dan motivasi belajar siswa. Guru juga merasakan perubahan signifikan dalam pendekatan pembelajaran dan sistem penilaian. Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan, seperti keterbatasan sumber daya dan kurang meratanya pemahaman guru mengenai kurikulum tersebut. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah lebih lanjut untuk menyempurnakan dan memaksimalkan penerapan kurikulum merdeka di jenjang SMA [7].

Penelitian serupa juga telah dilakukan oleh Redana dan Suprapta pada tahun 2023 dengan judul "Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 4 Singaraja", penelitian ini mengungkapkan bahwa pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA tersebut didukung oleh ketersediaan sumber daya yang memadai, serta isi kurikulum dianggap cukup mudah dipahami. Namun, kendala utama yang ditemukan adalah keterbatasan kemampuan para guru sebagai pelaksana kurikulum. Banyak dari mereka belum sepenuhnya memahami isi Kurikulum Merdeka, sehingga menghadapi kesulitan dalam mengimplementasikannya ke dalam proses pembelajaran [9].

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mardiana dan Emmiyati pada tahun 2024 dengan judul "Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran: Evaluasi dan Pembaruan", terungkap bahwa penerapan Kurikulum Merdeka dapat meningkatkan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran melalui pendekatan berbasis proyek dan kontekstual. Dalam hal ini, peran guru beralih menjadi fasilitator pembelajaran, dengan keberhasilan yang bergantung pada kemampuan guru beradaptasi dengan peran tersebut. Meskipun kemajuan dalam penggunaan teknologi telah dicapai, masih terdapat hambatan dalam hal infrastruktur dan ketersediaan perangkat. Penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan serta keberhasilan dalam implementasi Kurikulum Merdeka, termasuk peran dukungan dari orang tua dan pihak sekolah, serta strategi pembaruan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Rekomendasi yang diajukan meliputi pelatihan berkelanjutan untuk guru, investasi pada infrastruktur teknologi, peningkatan komunikasi dengan orang tua, dan integrasi perencanaan karier dalam kurikulum [10].

Berdasarkan kajian sebelumnya yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengimplementasian Kurikulum Merdeka belum mampu menerapkan sepenuhnya terhadap kurikulum merdeka tersebut. Hal serupa juga terjadi di MAN Sidoarjo, masih ada guru yang belum memahami dan mengimplementasikan kurikulum merdeka dengan baik. Padahal tujuan utama dibentuk kurikulum merdeka yaitu dirancang untuk mengembangkan karakter siswa yang memiliki nilai-nilai Pancasila, seperti gotong royong, integritas, dan kreativitas. Menyadari permasalahan tersebut, peneliti melaksanakan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan terkait "Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo".

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sebagaimana dijelaskan oleh Mulyana (2008), penelitian kualitatif bertujuan mengungkap fenomena secara mendalam melalui analisis data dan fakta yang disampaikan dalam bentuk narasi kata-kata terhadap subjek penelitian [11]. Penelitian ini dilaksanakan di MAN Sidoarjo, yang dipilih berdasarkan pengamatan bahwa lokasi tersebut belum pernah menjadi objek penelitian sebelumnya. Teknik purposive sampling digunakan untuk menentukan informan berdasarkan pertimbangan tertentu, seperti karakteristik populasi, serta keterbatasan waktu, tenaga, dan anggaran [12]. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini meliputi Waka Kurikulum MAN Sidoarjo sebagai informan utama (key informant) dan Kepala Madrasah MAN Sidoarjo sebagai informan tambahan.

Penelitian ini memiliki fokus dalam membahas implementasi kebijakan kurikulum merdeka di MAN Sidoarjo menurut George C. Edwards III (1980:1), yang terdiri dari empat indikator, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer adalah data observasi langsung, wawancara dengan pihak-pihak terkait penerapan Kurikulum Merdeka, serta dokumentasi, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari buku, jurnal, dan situs web relevan.

Menurut Sugiyono (2013), teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian karena tujuan utama adalah memperoleh data. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan

dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles & Huberman (1992:16) yang meliputi empat tahap: (1) pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi; (2) reduksi data, yaitu menyaring dan menyederhanakan data mentah untuk menghasilkan informasi yang relevan; (3) penyajian data, yakni menyusun informasi dalam format yang mudah dipahami; dan (4) verifikasi data adalah pengintegrasian seluruh data yang telah dikumpulkan di lapangan, sehingga menghasilkan kesimpulan sesuai dengan temuan yang diperoleh.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kurikulum Merdeka dirancang untuk memberikan kebebasan kepada sekolah dalam mengoptimalkan potensi mereka berdasarkan fasilitas, masukan, dan sumber daya yang dimiliki. Kurikulum ini juga memungkinkan pendidik untuk fokus pada penyampaian materi yang dianggap penting dan mendesak. Dengan pendekatan ini, Kurikulum Merdeka bertujuan menciptakan fleksibilitas bagi institusi pendidikan dalam merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan kondisi sekolah. Dengan pendekatan yang lebih berpusat pada murid, Kurikulum Merdeka menekankan materi esensial, pengembangan kompetensi, dan pembelajaran berbasis proyek yang mendorong kreativitas serta pemecahan masalah. Salah satu sekolah di Kabupaten Sidoarjo yang menerapkan kebijakan kurikulum merdeka yaitu MAN Sidoarjo. Di MAN Sidoarjo, implementasi Kurikulum Merdeka sejalan dengan kebijakan ini, di mana sekolah berupaya menyesuaikan kurikulum agar lebih relevan dan adaptif terhadap karakteristik siswa madrasah. Melalui pembelajaran berbasis proyek, siswa di MAN Sidoarjo dilibatkan dalam aktivitas praktis yang mengaitkan konsep keagamaan dan ilmu pengetahuan umum, sesuai dengan karakteristik madrasah yang mengintegrasikan pendidikan agama dan sains. Dengan demikian, penerapan Kurikulum Merdeka di MAN Sidoarjo tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membentuk peserta didik yang unggul secara intelektual, berkarakter, dan siap menghadapi tantangan global. Namun pada mengimplementasikan kebijakan kurikulum merdeka mengalami hambatan. Dalam hal ini, penulis mengkaji Implementasi Kurikulum Merdeka dengan teori Edward III dalam (Subianto, 2020), yang mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yakni: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

A. Komunikasi

Menurut Edward III yang dikutip oleh Subianto (2020), komunikasi didefinisikan sebagai proses penyampaian informasi dari pihak komunikator kepada komunikan. Edward III juga menegaskan bahwa komunikasi memainkan peran krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Implementasi yang berhasil hanya dapat tercapai jika para pengambil keputusan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas yang harus dilakukan, dan pemahaman ini bergantung pada kualitas komunikasi. Oleh karena itu, kebijakan dan aturan implementasinya perlu disampaikan secara efektif kepada pihak-pihak terkait. Komunikasi yang dilakukan harus tepat sasaran, akurat, dan konsisten agar para pengambil keputusan dan pelaksana kebijakan dapat menjalankan kebijakan dengan lebih baik di tengah masyarakat. Rincian yang rumit dan berbagai bentuk komunikasi memainkan peran penting dalam menumbuhkan pemahaman, kesadaran, dan pada akhirnya memastikan kepatuhan terhadap kewajiban. Di MAN Sidoarjo, keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka telah didukung oleh komunikasi yang efisien di antara para pemangku kepentingan, termasuk Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Guru, Siswa, dan Orang Tua. Komunikasi ini mencakup sosialisasi kebijakan melalui sesi pelatihan, workshop, dan forum diskusi yang terorganisir. Informasi yang jelas dan konsisten mengenai tujuan, keuntungan, dan langkah-langkah untuk menerapkan Kurikulum Mandiri dibagikan, memungkinkan semua yang terlibat untuk memahami arah kebijakan. Efektivitas implementasi kebijakan secara signifikan dipengaruhi oleh tiga elemen kunci komunikasi: transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Transmisi berkaitan dengan keberhasilan penyebaran konsep atau kebijakan, memastikan bahwa mereka dipahami dan diterima oleh semua pihak terkait. Sebagaimana yang disampaikan Bapak Yunus selaku Waka Kurikulum MAN Sidoarjo:

“Pertama kita, menyiapkan rapat kerja rutin untuk penentuan struktur kurikulum. Setelah rapat kerja selesai maka muncullah jadwal penataan atau penyusunan mata pelajaran, tujuan pembelajaran, dan penentuan metode pengajaran yang akan diterapkan oleh guru selama satu tahun ajaran”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, jelas bahwa rapat kerja rutin yang dilakukan di MAN Sidoarjo berperan penting dalam penentuan struktur kurikulum yang akan diterapkan. Proses ini melibatkan diskusi mendalam mengenai penyusunan mata pelajaran, tujuan pembelajaran, dan metode pengajaran yang akan diterapkan oleh guru selama satu tahun ajaran. Hal ini mencerminkan upaya yang sistematis dan terorganisir untuk memastikan implementasi Kurikulum Merdeka berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan yang diinginkan.

Namun, meskipun ada antusiasme dan komitmen yang tinggi dari semua pihak mulai dari guru, siswa, kepala madrasah, tantangan besar tetap ada, yaitu kurangnya pusat sumber informasi yang terpusat. Masalah ini menyebabkan informasi yang dibagikan tidak selalu sampai ke seluruh pihak yang terlibat dengan cara yang sama, sehingga menimbulkan banyak penafsiran yang berbeda mengenai kebijakan dan metode yang harus diterapkan. Hal ini mengarah pada ketidakefektifan koordinasi antar pihak yang terlibat, yang pada gilirannya membuat hasil kegiatan

dan implementasi kurikulum tidak optimal. Ketidakjelasan dan penyebaran informasi yang tidak merata, yang menjadi masalah utama dalam penerapan Kurikulum Merdeka, berhubungan erat dengan kurangnya sistem komunikasi yang terpusat dalam perencanaan dan implementasi kurikulum. Meskipun rapat kerja rutin telah disiapkan dengan baik untuk menyusun struktur kurikulum, tanpa adanya komunikasi yang jelas dan terkoordinasi dengan baik antara pihak-pihak terkait (seperti guru, siswa, dan kepala madrasah), pemahaman yang seragam sulit tercapai. Oleh karena itu, meskipun ada perencanaan yang matang, jika komunikasi dan informasi tidak dikelola dengan baik, tantangan besar dalam implementasi Kurikulum Merdeka tetap dapat menghambat pencapaian tujuan yang diinginkan. Dalam wawancara, beliau Bapak Yunus selaku Waka Kurikulum menekankan:

“Walaupun banyak antusiasme dan semangat dari guru, siswa, dan kepala madrasah, tetap ada beberapa tantangan yang harus kita hadapi. Salah satunya adalah kurangnya sumber informasi yang terpusat. Jadi, informasi tentang kurikulum ini tidak selalu sampai ke semua pihak dengan cara yang sama, dan itu bikin banyak penafsiran yang berbeda. Akibatnya, koordinasi antar pihak jadi tidak efektif. Ada beberapa guru yang menjalankan kurikulum dengan cara yang beda-beda karena mereka dapat informasi yang berbeda juga. Ini yang bikin pelaksanaannya tidak konsisten, dan hasil pengajarannya juga tidak maksimal. Kami sudah coba berbagai cara buat mengatasi hal ini, tapi emang yang penting banget itu komunikasi antar pihak harus lebih terorganisir. Kami terus berusaha memperbaiki sistem komunikasi dan koordinasi. Salah satunya dengan sering-sering rapat kerja, supaya informasi yang disampaikan bisa lebih jelas dan merata. Kami juga tekankan pentingnya pelatihan yang tepat waktu biar semua pihak, mulai dari guru, siswa, hingga orang tua, bisa paham dengan peran dan tanggung jawabnya. Semoga dengan komunikasi yang lebih terorganisir, penerapan Kurikulum Merdeka bisa lebih efektif.”

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun ada semangat dan antusiasme yang tinggi dari seluruh pihak terkait, tantangan utama yang dihadapi dalam penerapan Kurikulum Merdeka adalah kurangnya pusat informasi yang terpusat. Hal ini menyebabkan informasi yang diterima oleh berbagai pihak seperti guru, siswa, kepala madrasah tidak konsisten, yang pada gilirannya menimbulkan berbagai penafsiran berbeda. Karena itu, koordinasi antar pihak jadi kurang efektif dan hasil pelaksanaan kurikulum tidak optimal. Meskipun berbagai upaya sudah dilakukan untuk mengatasi masalah ini, seperti meningkatkan frekuensi rapat kerja dan memastikan pelatihan yang tepat waktu, komunikasi dan koordinasi yang lebih terorganisir tetap menjadi kunci untuk keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka yang lebih efektif.

Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan frekuensi rapat kerja, memastikan pelatihan yang tepat waktu, dan memperbaiki sistem komunikasi sangat penting untuk menciptakan konsistensi dalam penerapan Kurikulum Merdeka. Hal ini akan memastikan bahwa seluruh pihak yang terlibat bekerja dengan arah dan tujuan yang sama, sehingga implementasi kurikulum dapat berjalan lebih efektif. Dalam wawancara, beliau (Waka Kurikulum) menekankan:

“Pelatihan Khusus itu dinamakan Workshop, workshopnya ke guru-guru itu yang kita lakukan biasanya menjelang liburan akhir tahun. Atau bisa juga workshop dengan mengundang narasumber dari universitas terkait dengan kurikulum merdeka itu dari para ahlinya. Pelatihan juga ranah utama, tetapi pelatihan banyak metodenya. Ada juga pelatihan metodenya secara offline dan ada juga online. Kalau di MAN Sidoarjo, pelatihan secara offline itu dengan mendatangkan narasumber universitas atau dari SMA yang memiliki tenaga ahli. Untuk pelatihan secara online itu dari Kementerian Agama. Untuk sosialisasi kepada wali murid, kami juga mengadakan pertemuan sekali setiap akhir semester, bertepatan dengan pengambilan rapor. Pada kesempatan tersebut, kami mengundang wali murid untuk berkumpul dan memberikan informasi terkait kegiatan yang sedang atau akan dilaksanakan.”

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dijelaskan bahwa di MAN Sidoarjo, pelatihan dan sosialisasi merupakan bagian penting dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Workshop untuk guru dilakukan menjelang liburan akhir tahun dan dapat melibatkan narasumber dari universitas atau sekolah yang memiliki tenaga ahli terkait dengan kurikulum tersebut. Selain itu, ada berbagai metode pelatihan yang diterapkan, seperti pelatihan offline dengan mendatangkan narasumber ahli, dan pelatihan online yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Selain pelatihan untuk tenaga pendidik, sosialisasi kepada wali murid juga menjadi perhatian, yang dilakukan sekali setiap akhir semester bersamaan dengan pengambilan rapor, untuk memastikan wali murid mendapatkan informasi yang jelas mengenai kegiatan yang dilakukan di sekolah.



Gambar 1. Pelatihan Workshop dan Kegiatan Sosialisasi Wali Murid di MAN Sidoarjo

Berdasarkan Gambar 1, menjelaskan bahwa Workshop di MAN Sidoarjo berfokus pada pengembangan profesionalisme pendidik dan dibuka secara resmi oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo, Moh. Arwani. Dalam pidatonya, Arwani menyoroti pentingnya lima nilai utama budaya kerja Kementerian Agama, yaitu Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, dan Keteladanan. Ia juga menyampaikan bahwa menjadi ASN yang profesional adalah kunci membangun Indonesia, dengan empat kriteria yang harus dimiliki, yaitu sholeh, moderat, cerdas, dan unggul dalam melaksanakan tugas. Dalam sosialisasi kepada wali murid, penting untuk menjelaskan konsep guru profesional seperti yang diuraikan oleh Arwani agar membangun kepercayaan terhadap peran guru di MAN Sidoarjo. Guru di madrasah ini tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga menjalankan peran sebagai Mudarris, yakni senantiasa memperbarui pengetahuan dan mendampingi siswa untuk berkembang sesuai bakat, minat, dan potensi mereka. Selain itu, mereka juga berperan sebagai Murobbi, yang menjadi teladan dengan membimbing siswa melalui nasihat dan nilai-nilai moral. Lebih dari itu, guru di MAN Sidoarjo berperan sebagai Mu'allim, yaitu mengajar dengan penuh dedikasi dan semangat berbagi ilmu demi menciptakan suasana belajar yang inspiratif. Selain peran guru, wali murid juga perlu memahami pentingnya tenaga kependidikan dalam mendukung kelancaran administrasi, pengelolaan, serta pelayanan teknis di madrasah. Semua upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa siswa mendapatkan pengalaman belajar yang bermutu dalam lingkungan pendidikan yang profesional dan terorganisir. Dengan pemahaman ini, diharapkan sinergi antara madrasah dan orang tua dapat semakin kuat dalam mendukung keberhasilan pendidikan anak-anak mereka.

Berdasarkan penelitian terdahulu Pada penelitian terdahulu ditulis oleh Irfana Eka Azzahra,dkk. Pada tahun 2023 dengan judul "Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Ipas Di Sdn 4 Purwawinangun" mengungkapkan bahwa baik kepala sekolah maupun guru diharapkan memiliki pemahaman dan keterampilan yang lebih mendalam. Hal ini bertujuan agar persiapan mengajar, konsep pembelajaran, serta evaluasi dapat dilakukan sesuai dengan pedoman penerapan Kurikulum Merdeka [13].

B. Sumber Daya

Faktor kedua yang menjadi indikator keberhasilan penerapan suatu kebijakan adalah sumber daya. Sumber daya merupakan elemen utama yang menentukan kesuksesan pelaksanaan kebijakan publik. Jika indikator ini tidak terpenuhi, kebijakan yang dirancang dengan baik pun dapat mengalami hambatan dalam pelaksanaannya. Dalam konteks ini, rendahnya partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop menjadi salah satu bentuk keterbatasan sumber daya manusia dalam mendukung penerapan Kurikulum Merdeka. Perubahan ini mencerminkan dinamika partisipasi guru terhadap pelatihan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti tingkat kesadaran, kesiapan, atau kendala teknis tertentu. Kondisi ini menyebabkan pemahaman terhadap Kurikulum Merdeka menjadi tidak merata di antara para guru, sehingga implementasi kebijakan di lapangan sering kali tidak seragam dan kurang optimal. Berdasarkan wawancara dari Bapak Jalil selaku Kepala Madrasah bahwa:

"Banyak guru jarang mengikuti pelatihan, dan kita juga tidak bisa sepenuhnya mengubah mindset mereka. Kebanyakan masih nyaman dengan kurikulum lama, jadi kurang semangat buat datang ke pelatihan. Ini jadi tantangan, karena tanpa perubahan pola pikir, susah buat memastikan Kurikulum Merdeka bisa berjalan dengan baik."

Berdasarkan hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa rendahnya partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop Kurikulum Merdeka disebabkan oleh resistensi terhadap perubahan mindset. Banyak guru yang masih merasa nyaman dengan metode pembelajaran lama dan kurang termotivasi untuk mengikuti pelatihan. Hal ini menjadi tantangan serius dalam penerapan Kurikulum Merdeka, karena tanpa adanya perubahan cara pandang yang lebih terbuka dan kesiapan untuk beradaptasi, implementasi kurikulum ini tidak dapat berjalan secara optimal. Upaya untuk mengatasi kendala ini memerlukan strategi yang dapat mendorong guru agar lebih antusias mengikuti pelatihan, seperti penyampaian manfaat konkret dari kurikulum baru, pendekatan yang relevan, dan dukungan yang berkelanjutan.

Tabel 3.1 Jumlah Pegawai MAN Sidoarjo Tahun 2024

Jumlah Pegawai MAN	
Guru Mata Pelajaran	61
Pegawai PPPK	10
Pegawai GTT	12
Pegawai PTT	21
Total Keseluruhan	104

Sumber: MAN Sidoarjo, 2024

Merujuk Data Tabel 3.1, Jumlah pegawai MAN Sidoarjo tahun 2024 mencapai 104 orang, yang terdiri dari Guru Mata Pelajaran sebanyak 61 orang, Pegawai PPPK sebanyak 10 orang, Pegawai GTT sebanyak 12 orang, dan Pegawai PTT sebanyak 21 orang. Tingginya jumlah Guru Mata Pelajaran yang menjadi bagian terbesar dari tenaga pendidik

menunjukkan peran sentral mereka dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Namun, rendahnya partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop Kurikulum Merdeka dapat dikaitkan dengan resistensi terhadap perubahan mindset.

Selain sumber daya manusia untuk melaksanakan kebijakan implementasi kebijakan kurikulum merdeka di MAN Sidoarjo agar berjalan dengan optimal memerlukan alokasi anggaran serta ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Kedua faktor tersebut menjadi elemen krusial dalam menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Anggaran yang cukup memungkinkan pelatihan guru dilakukan secara berkesinambungan, sehingga mereka dapat memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Kurikulum Merdeka dengan baik. Selain itu, sarana-prasarana. Dengan dukungan sumber daya ini, guru dapat lebih fokus pada inovasi pembelajaran, mendorong kreativitas siswa, dan meningkatkan hasil belajar yang optimal. Hal ini juga mencerminkan komitmen madrasah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang relevan dan bermakna sesuai dengan visi Kurikulum Merdeka. Berdasarkan wawancara Bapak Jalil mengungkapkan bahwa:

“Ya secara de jure atau tertulis, secara hukum itu harus menyiapkan anggaran baik lewat dana komite ataupun lewat dana pemerintah yang lewat Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk menunjang keberhasilan pendidikan dengan cara lewat bagaimana kurikulum merdeka itu terealisasi dengan baik”

Pernyataan diatas ini menunjukkan bahwa untuk merealisasikan keberhasilan pendidikan, terutama dalam penerapan Kurikulum Merdeka, harus ada anggaran yang disiapkan baik melalui dana komite sekolah maupun dana pemerintah seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Ini menegaskan pentingnya dukungan finansial agar implementasi kurikulum tersebut dapat terlaksana dengan baik dan efektif. Hal ini dapat dilihat pada tabel yang menggambarkan anggaran pendidikan selama periode 2022 hingga 2024 di MAN Sidoarjo.

Tabel 3.2 Data Anggaran Pendidikan MAN Sidoarjo Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Siswa	Total Anggaran (IDR)	Dana BOS (IDR)	Dana Non-BOS (IDR)	Alokasi per Siswa (IDR)
2022	396	1.584.000.000	118.800.000 (396 × 300.000)	1.465.200.000	4.000.000
2023	458	1.832.000.000	137.400.000 (458 × 300.000)	1.694.600.000	4.000.000
2024	472	1.888.000.000	141.600.000 (472 × 300.000)	1.746.400.000	4.000.000

Sumber: MAN Sidoarjo, 2024

Berdasarkan Tabel 3.2, Terlihat bahwa anggaran pendidikan di MAN Sidoarjo mengalami peningkatan setiap tahunnya seiring bertambahnya jumlah siswa. Pada tahun 2022, jumlah siswa sebanyak 396 orang menghasilkan total anggaran sebesar Rp1.584.000.000. Kemudian pada tahun 2023, jumlah siswa meningkat menjadi 458 orang dengan total anggaran Rp1.832.000.000. Di tahun 2024, jumlah siswa kembali naik menjadi 472 orang sehingga total anggaran mencapai Rp1.888.000.000. Meskipun Dana BOS yang diterima juga meningkat dari tahun ke tahun, nilainya tetap jauh lebih kecil dibandingkan kebutuhan anggaran keseluruhan. Dana BOS hanya mencakup sekitar Rp300.000 per siswa, sedangkan alokasi idealnya adalah Rp4.000.000 per siswa per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar kebutuhan dana pendidikan di MAN Sidoarjo masih harus ditutupi dari sumber pendanaan lain seperti bantuan pemerintah pusat/daerah, dana komite, atau swadaya madrasah.

Tabel 3.3 Sarana dan Prasarana di MAN Sidoarjo

No.	Ruang	Jumlah
1.	Kelas	36
2.	Laboratorium Kimia	1
3.	Laboratorium Biologi	1
4.	Laboratorium Fisika	1
5.	Laboratorium Komputer	1
6.	Laboratorium Komputer	1
7.	Perpustakaan	1
8.	Kepala MAN	1

No.	Ruang	Jumlah
9.	TU	1
10.	BK	1
11.	UKS	1
12.	Komite	1
13.	Masjid	1
14.	Keterampilan Menjahit	1
15.	Keterampilan Boga	1
16.	Galery Seni	1
17.	Alat Ekstra	1
18.	Osis	1

Sumber: Diolah oleh MAN Sidoarjo, 2024

Berdasarkan Data Tabel di atas bahwa MAN Sidoarjo memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan Kurikulum Merdeka. Namun, evaluasi terhadap pemanfaatan dan pemeliharaan fasilitas ini perlu dilakukan secara berkala agar dampaknya terhadap kualitas pendidikan lebih optimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu ditulis oleh Mardiana & Emmiyati. Pada tahun 2024 dengan judul “Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pembelajaran: Evaluasi Dan Pembaruan”, penelitian tersebut mengungkapkan bahwa penerapan pendekatan berbasis proyek dan kontekstual dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Peran guru pun bertransformasi menjadi lebih berperan sebagai fasilitator pembelajaran, dengan keberhasilan dalam menyesuaikan diri terhadap peran baru tersebut. Meskipun telah terjadi kemajuan dalam pemanfaatan teknologi, masih terdapat hambatan yang berkaitan dengan infrastruktur dan ketersediaan perangkat pendukung [10].

C. Disposisi

Berdasarkan beberapa indikator yang telah disebutkan sebelumnya, terdapat pula indikator disposisi yang merupakan salah satu elemen kunci dalam keberhasilan kebijakan ini. Disposisi ialah sikap atau kecenderungan yang dimiliki oleh para pelaksana kebijakan dalam menerima, memahami, dan melaksanakan kebijakan dengan penuh tanggung jawab. Indikator disposisi ini mengacu pada respons, komitmen, serta pemberian insentif yang bertujuan untuk mendukung implementasi kebijakan secara optimal.

Penerapan Kurikulum Merdeka di MAN Sidoarjo menunjukkan bahwa disposisi para guru berperan penting dalam menentukan keberhasilan kebijakan ini. Respons positif berupa dukungan dan persetujuan guru mencerminkan sikap yang konstruktif terhadap perubahan, yang menjadi landasan utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Sikap ini tidak hanya membantu dalam membangun komitmen kolektif di tingkat sekolah, tetapi juga memberikan motivasi bagi siswa untuk lebih mudah beradaptasi dengan kurikulum baru. Meskipun Kurikulum Merdeka memiliki tantangan tersendiri, khususnya dalam hal menyesuaikan pendekatan pembelajaran, respons positif dari para guru dapat menjadi faktor penguat untuk mengurangi kesulitan siswa dalam proses adaptasi, sehingga tujuan kurikulum dapat tercapai secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Jalil selaku Kepala Madrasah mengatakan bahwa:

“Kurikulum merdeka itu kan regulasi atau aturan, setuju atau tidaknya harus dilaksanakan. Ya namanya siswa itu kan, apa yang ada dari gurunya atau dari Madrasah itu ya mau tidak mau harus menerima itu, menolak itu ya mau bagaimana lagi karena itu sudah sajinya, regulasi seperti itu harus diikuti. Ya awalnya memang ada wali murid yang menanyakan tentang kurikulum merdeka tapi lama kelamaan telah kita terapkan dianggap menguntungkan. Dianggap itu memberikan efek positif kepada anak didik sehingga wali murid dan guru, saya kira sudah oke secara baik.”

Berdasarkan penjelasan wawancara tersebut, penerapan Kurikulum Merdeka di MAN Sidoarjo dapat dianggap berhasil karena disposisi positif para guru yang mendukung dan menerima kebijakan tersebut. Sikap ini penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yang pada gilirannya memotivasi siswa untuk beradaptasi dengan kurikulum baru. Meskipun ada kekhawatiran awal dari wali murid, seiring berjalannya waktu, mereka mulai merasakan manfaat dan dampak positif dari penerapan kurikulum ini. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada dukungan kolektif dari guru, siswa, dan wali murid, serta kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dalam mengarahkan perubahan tersebut.



Gambar 2. Rapat Implementasi Kurikulum Merdeka

Berdasarkan Gambar 2, Terlihat bahwa MAN Sidoarjo sedang menyelenggarakan kegiatan sosialisasi atau pelatihan terkait implementasi Kurikulum Merdeka. Kegiatan ini diikuti oleh para guru dan tenaga kependidikan yang tampak serius menyimak pemaparan materi yang disampaikan oleh narasumber. Pelatihan ini mencerminkan komitmen MAN Sidoarjo dalam menyambut transformasi pendidikan melalui Kurikulum Merdeka, yang menekankan pembelajaran yang lebih fleksibel, berpihak pada murid, serta mendorong kreativitas dan kemandirian guru dalam menyusun proses pembelajaran. Melalui kegiatan ini, MAN Sidoarjo menunjukkan kesiapannya untuk beradaptasi

dengan perubahan kurikulum nasional demi meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih relevan dengan kebutuhan zaman.

Selain itu, kepala madrasah memiliki peran penting dalam memastikan komitmen semua pihak terhadap tujuan Kurikulum Merdeka meskipun menghadapi tantangan. Kepala madrasah tidak hanya berfokus pada respons positif dari guru, tetapi juga secara aktif memastikan bahwa semua elemen di MAN Sidoarjo tetap terjaga komitmennya. Berdasarkan wawancara dari Bapak Jalil selaku Kepala Madrasah mengungkapkan bahwa:

“Jika guru tidak protes saya kira sudah beres, mau menerima semuanya harus ikut aturan itu karena juga kepentingan kepala madrasah dan juga kepentingan negara”

Berdasarkan wawancara tersebut bahwa penerimaan terhadap kebijakan ini bukan hanya untuk kepentingan individu atau sekolah, tetapi juga untuk kepentingan negara secara lebih luas. Dengan mengedepankan komitmen bersama, kepala madrasah memastikan bahwa semua elemen di MAN Sidoarjo, terutama guru, menerima dan mendukung kebijakan tersebut tanpa ada penolakan.

Terlihat dalam upaya Kepala Madrasah untuk menciptakan motivasi dan dorongan bagi guru agar mendukung kebijakan tersebut. Dalam konteks ini, Kepala Madrasah memastikan bahwa tidak ada penolakan dari guru dan mendorong mereka untuk menerima aturan yang ada. Penerimaan terhadap kebijakan ini juga dapat didorong dengan pemberian insentif, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan atas kinerja yang baik, maupun fasilitas yang dapat memperbaiki kualitas pengajaran. Dengan adanya insentif yang tepat, diharapkan para guru dapat termotivasi lebih untuk menjalankan dan mendukung Kurikulum Merdeka, serta berkontribusi positif terhadap keberhasilan implementasi kebijakan tersebut di MAN Sidoarjo. Dalam wawancara tersebut Bapak Jalil selaku Kepala Madrasah mengatakan bahwa:

“Guru MAN itu mayoritas dibayar oleh negara, jadi insentifnya dibayar oleh negara bukan perihal mau tidak mau. Jadi guru MAN mau tidak mau harus tetap dilaksanakan dan sudah digaji oleh negara, jika masalah penghargaan tersebut, bisa diberikan baik berupa pengakuan atas kinerja, penghargaan atas dedikasi, maupun fasilitas yang mendukung pengembangan profesionalisme yang dapat meningkatkan semangat dan komitmen guru dalam mengimplementasikan kebijakan kurikulum.”

Berdasarkan wawancara tersebut Kepala Madrasah menegaskan bahwa sebagai pegawai negeri yang dibayar oleh negara, guru di MAN Sidoarjo memiliki kewajiban untuk melaksanakan kebijakan yang ditetapkan, termasuk Kurikulum Merdeka, karena mereka sudah digaji oleh negara. Meskipun demikian, penghargaan tambahan dalam bentuk pengakuan atas kinerja, dedikasi, atau fasilitas untuk pengembangan profesionalisme dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat dan komitmen guru. Pemberian penghargaan ini berfungsi untuk memotivasi guru lebih jauh dalam mendukung dan mengimplementasikan kebijakan kurikulum dengan lebih optimal, memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat dijalankan dengan sukses di MAN Sidoarjo.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Muhammad Ikram, dkk. (2024) dengan judul “Kinerja Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MTs Darussalam International Boarding School Samarinda”, ditemukan bahwa kinerja guru dalam penerapan Kurikulum Merdeka di MTs Darussalam IBS Samarinda tergolong baik. Penelitian ini menyiratkan pentingnya upaya pengembangan diri bagi para guru dalam memahami dan mengimplementasikan Kurikulum Merdeka [14].

D. Struktur Birokrasi`

Struktur birokrasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, termasuk di dalamnya aspek fragmentasi. Fragmentasi dalam struktur birokrasi mengacu pada pemisahan tugas, wewenang, dan tanggung jawab antar unit atau lembaga yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Jika fragmentasi tidak dikelola dengan baik, misalnya melalui koordinasi yang lemah atau tumpang tindih peran antar unit, maka hal ini dapat menciptakan hambatan dalam proses implementasi. Sebaliknya, struktur birokrasi yang mendukung, dengan fragmentasi yang terorganisir dan terkoordinasi, dapat memfasilitasi distribusi tanggung jawab yang jelas, kolaborasi yang efektif, serta penggunaan sumber daya yang optimal.

Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka di MAN Sidoarjo, pengelolaan fragmentasi yang baik sangat penting untuk memastikan bahwa berbagai pihak, seperti kepala madrasah, guru, dan tenaga administrasi, dapat bekerja bersama secara harmonis untuk mencapai tujuan kebijakan. Hal ini membutuhkan komunikasi yang lancar, prosedur yang jelas, dan dukungan manajerial yang kuat untuk menyatukan berbagai elemen dalam struktur birokrasi. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yunus selaku waka kurikulum mengatakan:

“Untuk tugas dan tanggung jawab sudah jelas, mungkin kepala madrasah memonitoring atau waka kurikulum melaksanakan tersebut dengan silabusnya maka guru-guru menjalankan apa yang menjadi tujuan pembelajaran dan capaian pembelajarannya dengan peserta didiknya, Sebagai objek yang menerima kurikulum merdeka itu. Dan juga pemerintah sudah sangat membantu dalam proses pembuatan regulasi, ya kadang-kadang mengadakan pelatihan, memberikan kesejahteraan kepada guru, PNS, P3K(Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja).”

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam implementasi Kurikulum Merdeka, peran dan tanggung jawab setiap pihak sudah jelas, mulai dari kepala madrasah yang memonitoring pelaksanaan kurikulum,

waka kurikulum yang mengelola silabus, hingga guru-guru yang bertanggung jawab untuk menjalankan tujuan pembelajaran dan capaian yang telah ditetapkan. Siswa sebagai objek penerima kurikulum juga terlibat dalam proses tersebut. Selain itu, pemerintah turut berperan penting dalam mendukung implementasi kurikulum dengan menyediakan regulasi yang jelas, serta mengadakan pelatihan dan memberikan kesejahteraan kepada guru dan tenaga pendidik, termasuk PNS dan P3K, yang membantu kelancaran proses pendidikan.

Berdasarkan penjelasan yang ada, meskipun peran dan tanggung jawab setiap pihak dalam implementasi Kurikulum Merdeka sudah cukup jelas. Namun, ada tantangan besar yang muncul akibat perubahan paradigma pendidikan yang diusung oleh kurikulum ini. Perubahan tersebut memerlukan adaptasi yang signifikan dari semua pihak, namun keterbatasan waktu persiapan, kurangnya koordinasi, dan minimnya pelatihan menyebabkan banyak juknis dan SOP tidak dapat tersampaikan secara merata. Hal ini berpotensi menimbulkan masalah dalam implementasi, seperti kesulitan dalam mengevaluasi hasil kerja karena tidak adanya standar yang baku sebagai acuan. Meskipun pemerintah sudah memberikan dukungan melalui regulasi, pelatihan, dan kesejahteraan bagi guru, tantangan dalam koordinasi dan pelaksanaan yang tidak konsisten tetap menjadi hambatan utama dalam pencapaian tujuan pendidikan yang efektif. Oleh karena itu, meskipun ada upaya dari berbagai pihak, tanpa adanya standar yang jelas dan komunikasi yang konsisten, keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka dapat terhambat. Berdasarkan wawancara Bapak Yunus selaku Waka Kurikulum mengatakan:

“Ya, memang ada beberapa tantangan, salah satunya kurangnya koordinasi antar pihak terkait dan keterbatasan waktu buat persiapan yang matang. Akibatnya, banyak juknis dan SOP yang tersampaikan belum merata, jadi pelaksanaannya kurang konsisten. juga, pelatihan yang belum merata untuk semua tenaga pendidik juga jadi masalah, karena pemahaman tentang kurikulum baru ini tidak sama. Jadinya, susah sekali buat evaluasi hasil kerja dengan objektif karena tidak ada standar yang jelas. Tapi, kami terus berusaha buat meningkatkan komunikasi dan mengadakan pelatihan tepat waktu, supaya semua pihak bisa jelas dengan peran dan tanggung jawabnya”

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun ada beberapa tantangan dalam implementasi Kurikulum Merdeka, seperti kurangnya koordinasi antar pihak terkait, keterbatasan waktu persiapan, dan ketidakmerataan pelatihan untuk tenaga pendidik, pihak sekolah tetap berusaha untuk mengatasi masalah tersebut. Kurangnya pemahaman yang sama tentang kurikulum baru menyebabkan kesulitan dalam evaluasi dan pelaksanaan yang kurang konsisten. Namun, pihak sekolah, melalui upaya peningkatan komunikasi dan pelatihan tepat waktu, berusaha memastikan bahwa setiap pihak memahami peran dan tanggung jawabnya dengan jelas, sehingga implementasi kurikulum dapat lebih efektif dan terorganisir. Hal ini terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.4 Data SOP (Standar Operasional Prosedur) Kurikulum MAN Sidoarjo Tahun 2024

No	Kegiatan	Pelaksana				Mutu Baku		
		Kepala	Waka Kurikulum	Guru	TU	Persyaratan / Perlengkapan	Waktu	Output
1	Waka Kurikulum menerima disposisi dari Kepala		↓			Lembar Disposisi	2 menit	Diterimanya Disposisi
2	Menyusun pembagian tugas mengajar dalam satu semester dan mendistribusikannya kepada seluruh guru pengajar			↓		Komputer dan Alat cetak	1 Minggu	Tersampainya pembagian tugas mengajar kepada seluruh guru pengajar
3	Guru menyusun Silabus, RPP dan program semester untuk selanjutnya digunakan sebagai bahan ajar kepada siswa, serta melakukan absensi terhadap siswa untuk kemudahan diserahkan kepada Tata Usaha			↓		Blangko dan staff	30 hari	Terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan lancar, tertib dan teratur serta
4	Guru membuat rapor pada akhir semester			↓	↓	Bolpoint, nilai-nilai siswa, buku rapor	3 hari	Siswa menerima hasil belajar selama 1 semester
5	Wali kelas melakukan rekapitulasi dalam leger nilai dan menyerahkannya pada TU untuk diarsip/ketik			↓	↓	Bolpoint, blanko leger, mesin cetak	7 hari	Terekapnya semua nilai rapor siswa ke dalam buku leger
6	Kepala melakukan evaluasi dan monitoring	↓				Bolpoint, data	Sekali setiap bulan	KBM Tertib dan lancar

Sumber: Diolah Oleh MAN Sidoarjo, 2024

Berdasarkan tabel data SOP MAN Sidoarjo tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan kegiatan kurikulum dilakukan secara sistematis dan melibatkan berbagai pihak, mulai dari Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Guru, hingga Tata Usaha (TU). Setiap aktivitas telah dijabarkan secara runut mulai dari penerimaan disposisi, penyusunan pembagian tugas mengajar, perencanaan perangkat pembelajaran, hingga pembuatan rapor dan monitoring. Dalam pelaksanaannya, Waka Kurikulum berperan penting sebagai penghubung antara kepala dan guru dalam mendistribusikan tugas, sementara guru berperan dalam merancang kegiatan belajar dan membuat laporan hasil belajar siswa. Keterlibatan TU pada tahap akhir memastikan data teradministrasi dengan rapi. Seluruh kegiatan didukung oleh sarana seperti lembar disposisi, perangkat komputer, blanko, bolpoin, dan dokumen penilaian. Dari segi mutu baku, waktu pelaksanaan setiap kegiatan telah ditentukan secara efisien, yang bertujuan memastikan output yang optimal seperti tersusunnya perangkat ajar, distribusi nilai yang tepat, hingga tercapainya monitoring yang berkelanjutan oleh kepala madrasah. SOP ini menunjukkan bahwa MAN Sidoarjo telah mengupayakan tata kelola kurikulum yang tertib, terarah, dan terukur.

Persoalan tersebut juga dihadapi oleh peneliti Friska Ria Sitorus dan Fitria Ratnawati (2024) dengan judul "Tantangan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar", mengungkap berbagai kendala, seperti seringnya perubahan regulasi, pelatihan guru yang belum merata, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Buku pegangan untuk guru dan siswa belum sepenuhnya tersedia, sementara perubahan budaya ilmiah dan gerakan literasi sekolah belum optimal. Selain itu, supervisi internal dinilai kurang efektif. Tantangan ini menunjukkan perlunya koordinasi yang lebih baik antara pemerintah, sekolah, dan guru untuk mendukung keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka [15].

VII. SIMPULAN

Berdasarkan kajian yang mengacu pada pendapat George Edward III (Subianto, 2020), dapat disimpulkan bahwa: Dalam hal komunikasi, yaitu kurangnya pusat informasi yang terpusat, yang menyebabkan penyebaran informasi tidak merata dan menghasilkan berbagai penafsiran yang berbeda mengenai kebijakan yang harus diterapkan. Hal ini mengarah pada ketidakefektifan koordinasi dan pelaksanaan yang tidak konsisten. Pada indikator sumber daya, yaitu rendahnya partisipasi guru dalam pelatihan dan workshop. Hal ini dipengaruhi oleh resistensi terhadap perubahan mindset, di mana banyak guru yang merasa nyaman dengan kurikulum lama dan kurang termotivasi untuk mengikuti pelatihan yang disediakan. Akibatnya, pemahaman terhadap Kurikulum Merdeka menjadi tidak merata, yang berdampak pada ketidakefektifan implementasi kebijakan di lapangan. Selain itu, faktor sumber daya finansial dan fasilitas juga memainkan peran penting dalam mendukung keberhasilan kebijakan ini. Meskipun MAN Sidoarjo telah menyediakan sarana-prasarana yang memadai dan anggaran yang meningkat untuk mendukung Kurikulum Merdeka, masalah dalam koordinasi dan pemeliharaan fasilitas yang kurang optimal tetap menjadi hambatan. Di sisi disposisi, respons positif dari guru yang mendukung kebijakan ini menjadi faktor utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta membantu siswa beradaptasi dengan kurikulum baru. Walaupun sempat ada kekhawatiran dari wali murid, penerapan kurikulum ini akhirnya dianggap memberikan manfaat bagi siswa. Komitmen kolektif dari guru, siswa, wali murid, dan kepala madrasah sangat mendukung keberhasilan kebijakan ini. Terakhir dalam struktur birokrasi, yaitu akibat kurangnya koordinasi antarunit, keterbatasan waktu persiapan, dan distribusi juknis serta SOP yang tidak merata. Hal ini diperparah oleh rendahnya tingkat partisipasi guru dalam pelatihan, yang menyebabkan pemahaman terhadap Kurikulum Merdeka menjadi tidak seragam. Masalah ini berdampak pada pelaksanaan yang kurang konsisten di lapangan, sehingga menyulitkan evaluasi dan pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Rasa syukur yang mendalam kami panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat karunia-Nya, sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing atas saran dan masukan yang sangat berharga selama proses penulisan. Kepada orang tua tercinta, penulis mengucapkan terima kasih atas cinta, doa, dan dukungan yang tiada henti sebagai sumber kekuatan. Penulis juga berterima kasih kepada adik dan seluruh keluarga besar atas doa dan semangat yang diberikan. Untuk teman-teman yang selalu mendukung, berbagi pengetahuan, dan menjadi tempat bertukar pikiran, penulis sangat menghargai bantuan dan kebersamaan yang telah terjalin. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada seluruh pihak di MAN Sidoarjo atas kesempatan dan dukungan selama proses penelitian. Meskipun berbagai tantangan dihadapi, berkat dukungan dari banyak pihak, tugas akhir ini dapat terselesaikan. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT.

REFERENSI

- [1] M. Yaelasari and V. Yuni Astuti, "Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Cara Belajar Siswa Untuk Semua Mata Pelajaran (Studi Kasus Pembelajaran Tatap Muka di SMK INFOKOM Bogor)," *J. Pendidik. Indones.*, vol. 3, no. 07, pp. 584–591, 2022, doi: 10.59141/japendi.v3i07.1041.
- [2] C. Z. Fitriyah and R. P. Wardani, "Paradigm of Independent Curriculum for Elementary Teacher School," *Sch. J. Pendidik. dan Kebudayaan*, vol. 12, pp. 236–243, 2022.
- [3] R. Rahayu, S. Iskandar, and Y. Abidin, "Inovasi Pembelajaran Abad 21 dan Penerapannya di Indonesia," *J. Basicedu*, vol. 6, no. 2, pp. 2099–2104, 2022, doi: 10.31004/basicedu.v6i2.2082.
- [4] B. S. K. Merdeka, *Kurikulum Merdeka*.
- [5] A. T. Daga, "Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar," *J. Educ. FKIP UNMA*, vol. 7, no. 3, pp. 1075–1090, 2021, doi: 10.31949/educatio.v7i3.1279.
- [6] S. Ariga, "Implementasi Kurikulum Merdeka Pasca Pandemi Covid-19," *Edu Soc. J. Pendidikan, Ilmu Sos. Dan Pengabdi. Kpd. Masy.*, vol. 2, no. 2, pp. 662–670, 2023, doi: 10.56832/edu.v2i2.225.
- [7] I. S. Sa'diyah, R. Oktavia, R. S. Bisyara, and Badrudin, "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Jenjang SMA," *Khazanah Multidisiplin*, vol. IV, no. 2, pp. 348–362, 2023, [Online]. Available: <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/kl>
- [8] A. Subianto, *Kebijakan Publik Tinjauan Perencanaan< Implementasi dan Evaluasi*. 2020.
- [9] D. N. Redana and I. N. Suprapta, "Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sma Negeri 4 Singaraja," *Locus*, vol. 15, no. 1, pp. 77–87, 2023, doi: 10.37637/locus.v15i1.1239.
- [10] M. Mardiana and E. Emmiyati, "Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran: Evaluasi dan Pembaruan," *J. Rev. Pendidik. Dasar J. Kaji. Pendidik. dan Has. Penelit.*, vol. 10, no. 2, pp. 121–127, 2024, doi: 10.26740/jrpd.v10n2.p121-127.
- [11] F. RitaFiantika, M. Wasil, and S. Jumiyanti, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang, 2022. [Online]. Available: <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- [12] A. R. Kumara, *Metodologi penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan, 2018.
- [13] I. Azzahra, Aan Nurhasanah, and Eli Hermawati, "Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran IPAS di SDN 4 Purwawinangun," *Didakt. J. Ilm. PGSD STKIP Subang*, vol. 9, no. 2, pp. 6230–6238, 2023, doi: 10.36989/didaktik.v9i2.1270.
- [14] M. I. Shiddiq, "Kinerja Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MTs Darussalam International Boarding School Samarinda," vol. 4, no. 1, pp. 51–64, 2024.
- [15] F. R. Sitorus and F. Ratnawati, "Tantangan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar," *J. Belaindika Pembelajaran dan Inov. Pendidik.*, vol. 6, no. 1, pp. 16–23, 2024, [Online]. Available: <https://belaindika.nusaputra.ac.id/indexbelaindika@nusaputra.ac.id>

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.