

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA DI MAN 2 YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh

Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

Muhamad Fikri Halwan Fauzi
20104090078

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

2024

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Fikri Halwan Fauzi

NIM : 20104090078

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta” adalah asli hasil penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari karya orang lain terkecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 11 Juni 2024

Yang menyatakan



Muhamad Fikri Halwan Fauzi

NIM. 20104090078

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Muhamad Fikri Halwan Fauzi
NIM : 20104090078
Judul : **MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH
DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA
DI MAN 2 YOGYAKARTA**

Selain dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S1).

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kamu ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 11 Juni 2024

Pembimbing Skripsi



Syaefudin, M.Pd.

NIP. 198910042019031011

PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1592/Un.02/DT/PP.00.9/07/2024

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA DI MAN 2 YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMAD FIKRI HALWAN FAUZI
Nomor Induk Mahasiswa : 20104090078
Telah diujikan pada : Rabu, 19 Juni 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Syaefudin, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 668362f4e710d



Penguji I

Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 667d0ba08e44e



Penguji II

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I
SIGNED

Valid ID: 66820ad0b4569



Yogyakarta, 19 Juni 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 66836d97a753e

MOTTO

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

“Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras
(untuk kebajikan yang lain)”

(Q.S Al-Insyirah Ayat 7)¹



¹ Al-Qur'an *Online* Terjemah dan Tafsir Bahasa Indonesia Nu *Online* pada Web <https://quran.nu.or.id/al-insyirah>

PERSEMBAHAN

Persembahan Skripsi:

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Segala puji syukur kepada kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa agama Islam sebagai agama *Rahmatan lil Alamin*. Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam kepada:

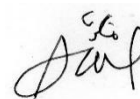
1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta staf-stafnya, yang telah membantu peneliti dalam mengikuti perkuliahan di FITK.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Kaprodi MPI yang telah membantu dan memfasilitasi peneliti selama menjalani perkuliahan di Prodi MPI.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekprodi MPI yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menempuh perkuliahan.
4. Bapak Sibawahi, S.Ag., M.Si., Ph.D., selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah memberikan saran dan masukan kepada peneliti.
5. Bapak Syaefudin, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah meluangkan waktu, mencurahkan pikiran dan memberikan petunjuk kepada peneliti agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

6. Segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas bantuan dan layanan kepada peneliti selama perkuliahan.
7. Segenap keluarga besar MAN 2 Yogyakarta yang telah berkenan untuk meluangkan waktu dan memfasilitasi peneliti dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini.
8. Kedua orang tua peneliti, Bapak Muhamad Waidin Abdul Hamid dan Ibu Zakiyah Aminah yang senantiasa tanpa hentinya memberikan do'a dan motivasi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
9. Teman-teman seperjuangan peneliti di "Alegra" MPI Angkatan 2020 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah menerima dan kebersamai peneliti semasa perkuliahan sampai terpenuhinya tugas akhir ini.
10. Segenap keluarga besar PP. Inayatullah Sleman yang telah memberikan nasehat, masukan dan dorongan kepada peneliti.

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada peneliti mendapatkan balasan yang lebih dari Allah SWT. Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi pada pengetahuan dan wawasan bagi para pembaca.

Yogyakarta, 11 Juni 2024

Peneliti



Muhamad Fikri Halwan Fauzi
NIM. 20104090078

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
<i>ABSTRACT</i>	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
D. Telaah Pustaka.....	8
E. Kerangka Teori.....	17
1. Manajemen Strategi.....	17
2. Kepala Madrasah	25
3. Konsep Kurikulum	27
4. Implementasi Kurikulum Merdeka.....	30
F. Metode Penelitian	36
1. Jenis Penelitian	36
2. Tempat dan Waktu Penelitian	36
3. Subjek Penelitian	37
4. Teknik Pengumpulan Data	39
5. Teknik Analisis Data.....	42
6. Teknik Keabsahan Data.....	45
G. Sistematika Pembahasan	46

BAB II GAMBARAN UMUM.....	49
A. Letak Geografis MAN 2 Yogyakarta	49
B. Sejarah Singkat MAN 2 Yogyakarta	50
C. Visi, Misi dan Tujuan Umum MAN 2 Yogyakarta	51
D. Muatan Kurikulum Operasional MAN 2 Yogyakarta	52
1. Intrakurikuler	53
2. Kokurikuler	54
3. Ekstrakurikuler	61
E. Struktur Organisasi MAN 2 Yogyakarta	65
F. Data Guru dan Pegawai MAN 2 Yogyakarta	66
G. Data Peserta Didik MAN 2 Yogyakarta	70
H. Sarana dan Prasarana MAN 2 Yogyakarta	72
BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
A. Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta.....	75
1. Analisis Karakteristik Satuan Pendidikan	76
2. Visi, Misi dan Tujuan	87
3. Pengorganisasian Pembelajaran	89
4. Perencanaan Pembelajaran	109
5. Pendampingan, Evaluasi dan Pengembangan Profesional	119
B. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta	132
1. Pengamatan Lingkungan (<i>Environmental Scanning</i>)	133
2. Perumusan Strategi (<i>Strategy Formulation</i>).....	144
3. Implementasi Strategi (<i>Strategy Implementation</i>).....	149
4. Evaluasi Strategi (<i>Evaluation and Control</i>)	153
BAB IV PENUTUP	159
A. Kesimpulan	159
B. Saran.....	161
C. Penutup.....	162
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	169

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Denah Lokasi MAN 2 Yogyakarta	49
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi.....	65



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Beban Belajar dan Muatan Pembelajaran Intrakurikuler	53
Tabel 2. 2 Beban Belajar dan Muatan Pembelajaran Kokurikuler.....	55
Tabel 2. 3 Daftar Tema Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5).....	59
Tabel 2. 4 Daftar Tema Profil Pelajar <i>Rahmatan lil Alamin</i> (P2RA).....	60
Tabel 2. 5 Daftar Ekstrakurikuler MAN 2 Yogyakarta	62
Tabel 2. 6 Data Guru dan Pegawai MAN 2 Yogyakarta	66
Tabel 2. 7 Data Peserta Didik MAN 2 Yogyakarta	70
Tabel 2. 8 Daftar Sarana dan Prasarana MAN 2 Yogyakarta	72
Tabel 3. 1 Struktur Kurikulum Fase E	94
Tabel 3. 2 Struktur Kurikulum Fase F.....	95
Tabel 3. 3 Struktur Kurikulum Fase F.....	97
Tabel 3. 4 <i>Model Project Based Learning</i>	104

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Penelitian	169
Lampiran 2 Analisis Data.....	176
Lampiran 3 Catatan Observasi	177
Lampiran 4 Data Dokumentasi	178
Lampiran 5 Surat Penunjukkan Dosen Pembimbing Skripsi.....	180
Lampiran 6 Surat Bukti Seminar Proposal.....	181
Lampiran 7 Surat Permohonan Izin Penelitian	182
Lampiran 8 Surat Keterangan Penelitian	183
Lampiran 9 Surat Keterangan Cek Plagiasi	184
Lampiran 10 Kartu Bimbingan Skripsi.....	185
Lampiran 11 Sertifikat TOEC	186
Lampiran 12 Sertifikat IKLA.....	187
Lampiran 13 Sertifikat ICT.....	188
Lampiran 14 Sertifikat PKTQ.....	189
Lampiran 15 Sertifikat <i>User Education</i>	190
Lampiran 16 Sertifikat KKN.....	191
Lampiran 17 <i>Curriculum Vitae</i>	192

ABSTRAK

Muhamad Fikri Halwan Fauzi, 20104090078 Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2024.

Latar belakang penelitian ini berawal dari adanya perubahan kurikulum yang diputuskan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi untuk semua satuan pendidikan tanpa terkecuali madrasah. Kementerian Agama mengatur perubahan kurikulum tersebut melalui KMA No. 347 Tahun 2022. Perubahan kurikulum tersebut menjadi kurikulum merdeka yang mana pada pelaksanaan di madrasah memiliki tantangan yang cukup banyak. Tantangan tersebut yaitu masih minimnya sumber referensi, ketersediaan guru penggerak atau fasilitator serta durasi persiapan yang terbatas. Namun, MAN 2 Yogyakarta sebagai madrasah *piloting* pelaksanaan kurikulum merdeka mampu melaksanakan kurikulum merdeka tersebut. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data yang dilakukan yaitu dengan cara *Transcribing, Coding, Grouping, Comparing* dan *Contrasting* serta *Interpreting*. Keabsahan data diperkuat dengan menggunakan triangulasi sumber.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta berjalan sesuai dengan komponen-komponen kurikulum merdeka. Pertama, analisis karakteristik satuan pendidikan. Kedua, menentukan visi, misi dan tujuan madrasah. Ketiga, pengorganisasian pembelajaran dapat mewadahi kegiatan intrakurikuler, kokurikuler dan ekstrakurikuler. Keempat, perencanaan pembelajaran memuat perencanaan pembelajaran ruang lingkup satuan pendidikan, modul ajar dan asesmen. Kelima, melaksanakan pendampingan, evaluasi dan pengembangan profesional; b) manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta melalui empat tahapan. Pertama, pengamatan lingkungan menggunakan analisis SWOT. Kedua, perumusan strategi yaitu memberikan kesempatan kepada semua *stakeholder*, dapat memudahkan pendidik dan peserta didik, memastikan implementasi kurikulum merdeka dapat berjalan. Ketiga, implementasi strategi yaitu peningkatan kompetensi pendidik melalui *workshop*, bimbingan teknik, *study* tiru dan mengundang narasumber serta penyusunan modul ajar disesuaikan dengan kebutuhan. Keempat, evaluasi strategi yaitu melalui supervisi akademik dan asesmen.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Kepala Madrasah, Kurikulum Merdeka

ABSTRACT

Muhamad Fikri Halwan Fauzi, 20104090078 Management Strategy of Madrasah Heads in Implementing the Merdeka Curriculum at MAN 2 Yogyakarta. Thesis. Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2024.

The background to this research begins with changes to the curriculum decided by the Ministry of Education, Culture, Research and Technology for all educational units, including madrasahs. The Ministry of Religion regulates changes to the curriculum through KMA No. 347 of 2022. The change in the curriculum to an merdeka curriculum, the implementation of which in madrasah disha, has quite a lot of challenges. These challenges include the lack of reference sources, the availability of driving teachers or facilitators and limited preparation duration. However, MAN 2 Yogyakarta as a piloting madrasah for implementing the merdeka curriculum was able to implement the merdeka curriculum. Therefore, this research aims to find out how the madrasa head's strategic management is in implementing the merdeka curriculum at MAN 2 Yogyakarta.

This research is qualitative research using data collection techniques in the form of observation, deep interviews and documentation. Data analysis was carried out using Transcribing, Coding, Grouping, Comparing and Contrasting and Interpreting. The validity of the data is strengthened by using source triangulation.

Based on the research results, it shows that: a) the implementation of the merdeka curriculum at MAN 2 Yogyakarta is running by the components of the merdeka curriculum. First, analyze the characteristics of the educational unit. Second, determine the vision, mission and goals of the madrasah. Third, the organization of learning can accommodate intracurricular, co-curricular and extra-curricular activities. Fourth, learning planning includes learning planning for the scope of educational units, teaching modules and assessments. Fifth, carry out mentoring, evaluation and professional development; b) strategic management of the madrasa head in implementing the merdeka curriculum at MAN 2 Yogyakarta through four stages. First, environmental observations using SWOT analysis. Second, formulating a strategy, namely providing opportunities to all stakeholders, can make it easier for educators and students, ensuring that the implementation of the merdeka curriculum can run. Third, implementing the strategy, namely increasing the competence of educators through workshops, technical guidance, mock studies and inviting resource persons as well as preparing teaching modules tailored to needs. Fourth, strategy evaluation, namely through academic supervision and assessment.

Keywords: *Strategic Management, Madrasah Head, Merdeka Curriculum*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dimaknai sebagai teknik untuk menumbuhkan potensi yang terdapat dalam manusia supaya dapat bertahan hidup sebagaimana layaknya sebuah kehidupan yang harus didapatkan oleh manusia.² Pendidikan dapat diartikan sebagai kunci dari sebuah perubahan zaman atau peradaban. Pendidikan memiliki potensi untuk mengubah kehidupan, mengubah kebiasaan dan cara berpikir manusia. Perubahan ini dapat mengangkat manusia dari ketidakpengetahuan menjadi berpengetahuan. Selain itu, pendidikan dapat dimaknai yaitu kegiatan yang dilakukan sengaja dan terkonsep agar dapat menciptakan keadaan belajar dan kegiatan pembelajaran yang dapat mewadahi peserta didik untuk pengembangan bakat yang dimilikinya agar dapat mempunyai kekuatan yang baik dalam hal keyakinan, pengelolaan diri, budi pekerti, kecerdasan moral serta kompetensi yang dibutuhkan bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Pendidikan nasional yang tercakup dalam sistem pendidikan nasional mempunyai peran untuk melakukan pengembangan keterampilan dan membentuk akhlak serta memajukan bangsa yang unggul sebagai upaya untuk meningkatkan kapabilitas kehidupan bangsa, memiliki tujuan

² Eli Sasmita dan Darmansyah, "Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kendala Guru dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka (Studi Kasus: SDN 21 Kuto Tuo, Kec. Baso)," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 5545–49.

untuk meningkatkan pengembangan kapabilitas peserta didik agar dapat menciptakan *insan* yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, *berakhlakul karimah*, sehat, berwawasan pengetahuan, inovatif, mandiri, dan memiliki tanggung jawab.³ Adanya perubahan zaman yang semakin signifikan dan kondisi masyarakat yang kian dinamis membuat dunia pendidikan perlu bertransformasi agar dapat menjawab terhadap globalisasi yang terjadi tersebut, termasuk dalam aspek kurikulum pendidikan.

Kurikulum merupakan bagian dari perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran sebagai acuan dasar dalam meningkatkan sistem pembelajaran. Sistem pendidikan dalam perkembangannya mengharuskan melakukan perubahan-perubahan yang terbaru dengan rencana-rencana yang memiliki arah yang jelas dengan pemerataan sektor pendidikan sebagai upaya dalam mengoptimalkan mutu, relevansi pendidikan, sehingga dapat menyiapkan generasi muda yang bisa bersaing dalam menghadapi segala tantangan perubahan yang dihadapi.⁴

Perubahan kurikulum di Indonesia mengikuti kemajuan ilmu, kepentingan zaman dan teknologi secara sistematis. Perubahan kurikulum yang terjadi tidak lain adalah untuk memperbaiki terhadap kurikulum sebelumnya. Kebijakan terkait perubahan tersebut merupakan tanggung jawab dari pihak yang menangani pendidikan di Indonesia, yaitu

³ Presiden Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” (*Perpustakaan Nasional*, 2003), n.d.

⁴ Apriliana Selly Crussita Bella, “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam,” *EDUCATE: Journal of Education and Culture* 1, no. 3 (2023): 180–85, <https://doi.org/10.32529/al-ilmu.v6i2.2804>.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.⁵

Kurikulum merdeka dibentuk sebagai usaha dalam menghadapi hambatan dari luar, hambatan yang dihadapi tersebut meliputi rekonstruksi dari dampak pandemi Covid-19, globalisasi, peningkatan teknologi dan pengetahuan, perkembangan pendidikan internasional, industri kreatif dan budaya, perputaran ekonomi global, kualitas, investasi, serta efek dan keuntungan teknologi dalam sektor pendidikan.⁶ Harapan dari implementasi kurikulum merdeka ini adalah untuk menghadapi terjadinya *learning loss* yang diakibatkan adanya pandemi Covid-19. Pendekatan yang dipakai dalam implementasi kurikulum merdeka adalah *student centered learning*. Kurikulum merdeka menonjolkan beberapa karakteristik utama pada aspek-aspeknya, yaitu pada pembelajaran berbasis proyek, fokusnya adalah peningkatan *soft skills* dan karakter, berorientasi pada materi esensial dan memberikan keleluasaan bagi tenaga pengajar untuk mengajar sesuai kondisi perkembangan dan keterampilan peserta didik.⁷

Keputusan Menteri Agama (KMA) RI Nomor 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah.

⁵ I Sumarsih et al., "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu*, 2022, <https://www.neliti.com/publications/444639/analisis-implementasi-kurikulum-merdeka-di-sekolah-penggerak-sekolah-dasar>.

⁶ Rizki Zuliani, Ragil Marcelino dan Ino Budiartman, "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Wilayah Jakarta Barat," *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri* 09, no. 04 (2023): 2583–97.

⁷ Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Republik Indonesia, "Salinan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran," 2022, 112.

Keputusan ini menjelaskan bahwa kurikulum memberikan kebebasan dan kewenangan bagi madrasah untuk melakukan pengembangan kurikulum operasional madrasah.⁸ Kurikulum tersebut dikembangkan dengan mengikuti ketentuan sebagai berikut: 1) Berlandaskan kepada struktur kurikulum yang ditentukan oleh pemerintah; 2) Sesuai dengan karakteristik serta keperluan dari peserta didik; 3) Pengembangan dan pengelolaan kurikulum operasional menyertakan pihak lain seperti komite madrasah dan masyarakat; 4) Komponen kurikulum mencakup karakteristik satuan pendidikan, visi, misi, tujuan, kekhasan madrasah, pengorganisasian, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran; 5) Rencana pelaksanaan pembelajaran dapat menggunakan modul ajar yang ditetapkan pemerintah atau modul ajar lain yang sesuai; 6) Madrasah mempunyai kebebasan dalam menetapkan format dan sistematika pembuatan kurikulum operasional madrasah.⁹

Pelaksanaan kurikulum merdeka memerlukan strategi-strategi yang harus dilakukan. Strategi dapat diartikan sebagai kerangka berpikir dalam memutuskan suatu perkara atas berbagai pertimbangan. Kepala madrasah mempunyai posisi dominan untuk peningkatan kualitas pendidikan pada lembaga pendidikan yang dikelolanya. Lembaga pendidikan yang kredibel dan mampu menghadapi tantangan zaman lahir atas kepala madrasah yang

⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, "Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah," *Jakarta*, Implementasi Kurikulum Merdeka (2022): 60.

⁹ *Ibid*

peduli akan pendidikan di lembaga tersebut.¹⁰ Secara operasional kepala madrasah melibatkan penggunaan sumber daya yang ada di lembaga pendidikan dengan efisien dan efektif guna meraih tujuan yang sudah direncanakan. Oleh sebab itu, kepala madrasah perlu menyusun strategi-strategi untuk mengimplementasikan kurikulum merdeka di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Pada sebuah penelitian mengenai implementasi kurikulum merdeka pada madrasah ditemukan bahwa implementasi kurikulum merdeka pada madrasah belum berjalan secara optimal, hal tersebut diakibatkan karena tidak adanya pelatihan bagi guru dan madrasah terkait dengan cara pengimplementasian kurikulum merdeka serta tidak adanya modul maupun buku yang dapat digunakan oleh madrasah dalam proses pembelajaran.¹¹ Namun fakta penelitian lain menyebutkan bahwa implementasi kurikulum merdeka pada madrasah berjalan dengan baik yaitu terdapat penganggaran yang jelas dari pemerintah daerah, koordinasi yang baik dalam pengadaan sarana pembelajaran dan pelatihan serta ketersediaan sarana pembelajaran yang baik.¹²

¹⁰ Muhammad Syafi, Diani Syahfitri dan Muhammad Rizki Syahputra, "Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Taajussalaam," *JIA: Jurnal Idarah At-Ta'lim* 1, no. 2 (2023): 97–104.

¹¹ N Zakiyah and Achadi M W, "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Madrasah Piloting MIN 2 Bantul Yogyakarta," *Raudhah Proud to Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 2022, 229–38, <http://ejournal.stit-ru.ac.id/index.php/raudhah/article/view/221%0Ahttps://ejournal.stit-ru.ac.id/index.php/raudhah/article/download/221/137>.

¹² Muh. Wasith Achadi Edo Bramesta, "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pembelajaran SKI Kelas IV MIN 1 Sleman Yogyakarta," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 08, no. 03 (2023): 1360–72.

Berdasarkan observasi pra penelitian yang telah peneliti lakukan, MAN 2 Yogyakarta telah ditunjuk sebagai madrasah *piloting* untuk mengimplementasikan kurikulum merdeka. Pelaksanaan kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta dilakukan sesuai dengan Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 347 Tahun 2022. Namun dalam pelaksanaannya menghadapi berbagai tantangan. Tantangan tersebut adalah durasi persiapan yang terbatas, sehingga mengharuskan melakukan tindakan-tindakan yang tidak mudah. Ketersediaan guru penggerak atau fasilitator implementasi kurikulum merdeka baik di tingkat daerah, provinsi maupun nasional juga menjadi masalah karena ketersediaannya masih terbatas. Selain itu, sumber referensi modul ajar yang belum lengkap menjadi permasalahan yang cukup berat.¹³

Berdasarkan pemaparan permasalahan yang telah dijelaskan, peneliti ingin mendalami lebih dalam terkait pelaksanaan kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta. Seorang manajer yang memiliki tanggung jawab atas keberhasilan sebuah program yang dijalankan di lembaga pendidikan yaitu kepala madrasah. Berbagai penjelasan yang sudah peneliti sampaikan di atas, peneliti akan mencoba mengungkapkan manajemen strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah pada pelaksanaan kurikulum merdeka. Peneliti akan melaksanakan penelitian ini yang berjudul “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta”.

¹³ Singgih Sampurno “Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah” di MAN 2 Yogyakarta (pada Tanggal 28 november 2023, Pukul 09.15 WIB).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang, dapat diambil rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta?
2. Bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam pengimplementasian kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang dan uraian masalah, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Dapat mengetahui implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.
- b. Dapat mengetahui manajemen strategi kepala madrasah dalam pengimplementasian kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

Harapannya setelah penelitian ini dilakukan dapat memiliki kegunaan, baik secara teoritis maupun praktis meliputi:

a. Secara Teoritis

- 1) Memberikan manfaat untuk pengembangan keilmuan, menambah wawasan dan pengetahuan khususnya terkait dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

2) Menjadi bahan referensi atau rujukan bagi peneliti lain dalam pengembangan keilmuan tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

b. Secara Praktis

1) Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan baru dan pengalaman tambahan terlebih mengenai manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

2) Bagi lembaga, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi literatur dan evaluasi dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka terkhusus bagi kepala madrasah.

D. Telaah Pustaka

Kepemimpinan seorang kepala madrasah mempengaruhi keberhasilan dalam manajemen lembaga pendidikan, sebagai pemimpin lembaga dituntut dapat mengarahkan lembaga tersebut kepada tujuan yang telah direncanakan. Kepala madrasah memiliki fungsi utama dalam mengantisipasi transformasi dan mengidentifikasi potensi kedepan dalam menghadapi era globalisasi.¹⁴ Terdapat penelitian-penelitian yang memiliki relevan membahas strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pendidikan dan membahas mengenai implementasi kurikulum merdeka.

¹⁴ Agra Nugraha, "Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Adiwiyata di SMPN 1 Compreng Kabupaten Subang," *Tesis* (2022).

Berikut ini kajian literatur dari beberapa penelitian yang memiliki hubungan:

Pertama, penelitian yang ditulis oleh Ahmad Syamsu Lutfi, Sulistyorini, Chusnul Chotimah dengan judul “Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Penelitian ini menyampaikan hasilnya yaitu bahwa dampak manajemen strategis dalam pendidikan Islam memiliki sinergi yang berarti dalam mengoptimalkan mutu pendidikan. Penggunaan manajemen strategis dalam lembaga pendidikan mampu menyelesaikan masalah yang ada, maka kepala sekolah dituntut mempunyai pandangan yang inovatif dan visioner sehingga dapat menyusun strategi yang efektif dan efisien.¹⁵ Perbedaan penelitian ini terletak pada fokusnya. Penelitian ini mengungkapkan manajemen strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan mutu pendidikan, sementara peneliti akan mengkaji manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Kedua, penelitian ditulis oleh Muhammad Syafi'i, Diani Syahfitri, Muhammad Rizki Syahputra yang berjudul “Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Tajussalaam”. Penelitian ini memaparkan manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Tajussalam yaitu menggagas rencana kerja untuk periode pendek dan panjang, mengikuti kegiatan seminar pelatihan-pelatihan yang difasilitasi oleh pemerintah dan kepala

¹⁵ Chusnul Chotimah, Ahmad Syamsu Lutfi dan Sulistyorini, “Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Riset dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2023): 22–36.

sekolah juga mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang bertujuan untuk membentuk pribadi siswa lebih baik dan meningkatkan mutu pada setiap siswa. Salah satu faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menyediakan fasilitas untuk kegiatan seperti pelatihan, *workshop* dan kegiatan ilmiah lainnya. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu beberapa guru tidak bisa mengikuti pelatihan dan siswa lebih berminat bermain di kelas dibandingkan mengikuti ekstrakurikuler.¹⁶ Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokusnya. Penelitian ini mengungkapkan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, sementara peneliti akan mengkaji manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Ketiga, artikel yang disusun Ahmad Nashihin Agus Saputro dan Abu Darim dengan judul Penelitian “Strategi Kepala Sekolah dalam Kebijakan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar”. Penelitian ini mengemukakan bahwa kepala madrasah di SD Ma’arif Jogosari Pandaan mengimplementasikan strategi perencanaan pada pembelajaran semasa pandemi Covid-19 melalui rapat koordinasi berbagai pihak terkait dengan berdiskusi dan menyepakati langkah yang diambil. Hasil dari rapat koordinasi itu lalu diberitahukan kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan wali murid. Kemudian dilakukan *organizing* (pengorganisasian) dengan membagi tugas kepada beberapa wakil kepala

¹⁶ Syafi, Syahfitri dan Syahputra, “Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Taajussalaam.”

sekolah sesuai bidang masing-masing. Setelah *organizing* lalu melakukan *actuating* (pelaksanaan) yaitu berupa pembelajaran secara *online*, membuat tim satgas Covid-19, melaksanakan kurikulum darurat, mengatur waktu kehadiran para pendidik dan tenaga kependidikan dan pengurangan biaya pendidikan. Lalu langkah terakhir adalah *controlling* (pengawasan). Langkah tersebut berupa menjalankan supervisi dan peninjauan secara terus menerus.¹⁷ Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada fokusnya. Penelitian ini mengungkapkan manajemen strategi kepala sekolah dalam kebijakan pembelajaran semasa pandemi Covid-19. Sedangkan peneliti akan meneliti manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Keempat, artikel yang disusun Meiliza Sari, Muhammad Fadhil, Muhammad Amin dengan judul “Implementasi Manajemen Strategik Kepala Madrasah untuk Menghadapi Era Revolusi 4.0”. Penelitian ini memaparkan bahwa kepala madrasah dalam implementasi manajemen strategi menerapkan tiga kegiatan yaitu formulasi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Adapun faktor pendukung yaitu kepala madrasah mempunyai visi misi *go international*, tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan bidangnya, kerja sama tim yang harmonis dan komitmen dalam melaksanakan program. Meskipun demikian, terdapat faktor penghambat yaitu perubahan teknologi yang terus berlangsung, sarana dan

¹⁷ Ahmad Nashihin, Agus Saputro dan Abu Darim, “Strategi Kepala Sekolah dalam Kebijakan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar,” *Kharisma: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2022): 36–47, <https://doi.org/10.59373/kharisma.v1i1.4>.

prasarana terbatas, sumber daya manusia belum sepenuhnya memotivasi, kolaborasi dengan pihak *eksternal* belum optimal serta kurangnya pengorganisasian publikasi tentang madrasah.¹⁸ Perbedaan pada penelitian ini terletak pada fokusnya. Penelitian ini mengungkapkan bagaimana implementasi manajemen strategi kepala madrasah dalam menghadapi era revolusi industri 4.0. Sedangkan peneliti akan mengkaji manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Kelima, artikel ditulis oleh Zairotul Malikkhah dan Nurul Anam dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI)”. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru melibatkan empat aspek. Pertama, pada aspek pedagogik kepala sekolah memiliki peran strategis dalam memberikan bimbingan dan pengawasan kepada guru serta mengelola penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran. Kedua, dalam aspek kepribadian kepala sekolah memberikan dorongan dan contoh positif kepada para guru agar berusaha semaksimal mungkin untuk keberhasilan peserta didik dan kemajuan lembaga. Ketiga, pada aspek sosial kepala sekolah menumbuhkan lingkungan kerja bernuansa kebersamaan dan nyaman di lingkungan sekolah dengan meningkatkan komunikasi antar guru. Keempat, pada aspek profesional kepala sekolah mengadakan

¹⁸ Meiliza Sari, Muhammad Fadhil dan Muhammad Amin, “Implementasi Manajemen Strategik Kepala Madrasah untuk Menghadapi Era Revolusi 4.0,” *Jurnal Al Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 1, no. 1 (2022): 27–38, <http://ejournal.stit-alkifayahiau.ac.id/index.php/alkifayah/article/download/123/53>.

pembinaan melibatkan guru pada berbagai pelatihan, lokakarya, diklat, seminar, KKG, MGMP dengan tujuan untuk peningkatan pengetahuan guru agar mutu pembelajaran dan prestasi peserta didik semakin meningkat.¹⁹ Penelitian tersebut memfokuskan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui empat aspek. Sementara itu, penelitian yang akan peneliti laksanakan adalah meneliti manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Keenam, jurnal oleh Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman, dan Hamengkubuwono dengan judul penelitian “Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru”. Pada penelitian ini disebutkan bahwa kepala sekolah menggunakan dua aspek utama dalam peningkatan kompetensi guru, yaitu kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian. Pada kompetensi pedagogik kepala sekolah menumbuhkan suasana kantor yang nyaman, sehingga guru dapat mengerjakan tugasnya dengan optimal. Kepala sekolah menugaskan tugas kepada guru berdasarkan latar belakangnya, sehingga guru mampu menguasainya dan siswa dapat mengetahui apa yang disampaikan oleh gurunya. Sedangkan pada kompetensi kepribadian, kepala sekolah memberikan suri tauladan yang baik terlebih dahulu, sehingga akhlak guru dalam menyampaikan materi pembelajaran berdampak positif. Hal ini berarti kepala sekolah menunjukkan hubungan interaksi yang baik dalam

¹⁹ Nurul Anam dan Zairotul Malikkah, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI),” *Jurnal Mu'allim* 2, no. 2 (2020): 242–59, <https://doi.org/10.35891/muallim.v2i2.2263>.

bersosial di lingkungan sekolah.²⁰ Penelitian tersebut berfokus terkait strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kompetensi guru. Sementara penelitian yang akan peneliti lakukan ialah meneliti manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Ketujuh, jurnal disusun oleh Nur Zakiyah dan Muh. Wasith Achadi dengan judul penelitian “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Madrasah *Piloting* MIN 2 Bantul Yogyakarta”. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa implementasi kurikulum merdeka di MIN 2 Bantul masih belum terimplementasi secara maksimal. Beberapa kendala yang dihadapi yaitu tidak adanya pelatihan tentang cara mengimplementasikan kurikulum merdeka bagi guru maupun madrasah. Kendala lain yaitu tidak adanya modul pembelajaran yang dapat digunakan oleh madrasah. Guru di MIN 2 Bantul juga masih menemukan kendala yaitu tidak bisa berdiskusi dengan madrasah lainnya dikarenakan baru MIN 2 Bantul yang melaksanakan kurikulum merdeka di wilayah Kabupaten Bantul. Walaupun bisa berdiskusi dengan sekolah lain di wilayah Kabupaten Bantul, akan tetapi karena perbedaan antara sekolah dan madrasah itu menjadi kendala lainnya yang dihadapi.²¹ Penelitian ini memfokuskan pada analisis implementasi kurikulum merdeka. Sementara peneliti akan mengkaji bukan hanya terkait dengan implementasinya saja, akan tetapi

²⁰ Kusen et al., “Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru,” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2019): 175, <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.7751>.

²¹ Zakiyah and W, “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka Di Madrasah *Piloting* MIN 2 Bantul Yogyakarta.”

bagaimana manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Kedelapan, skripsi ditulis Nikmah Dwi Wulandari dengan judul “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari” mengungkapkan bahwa implementasi kurikulum merdeka yang dilaksanakan di SD ini menemui perubahan dan perbaikan. Hal tersebut selaras dengan perubahan dan perbaikan buku panduan implementasi kurikulum merdeka. Terdapat beberapa komponen-komponen kurikulum merdeka yang dilaksanakan di SD ini yaitu diantaranya adalah karakteristik satuan pendidikan mencakup aspek seperti karakteristik pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, sosial budaya dan kemitraan. Adapun dalam proses implementasi kurikulum merdeka meliputi empat tahapan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.²² Penelitian ini memfokuskan pada bagaimana implementasi kurikulum merdeka dilakukan. Sementara peneliti akan mengkaji strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka.

Berdasarkan kajian literatur terdahulu yang ditulis oleh Ahmad Syamsu Lutfi, dkk; dan Muhammad Syafi'i, dkk; pada umumnya memuat penjelasan mengenai strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. Perbedaan terletak pada pentingnya sinergi antara manajemen strategis dalam pendidikan islam dan usaha kepala sekolah untuk

²² N D Wulandari, “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari” (2023), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59520>.

meningkatkan mutu pendidikan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan serta membuat kegiatan ekstrakurikuler.

Penelitian yang ditulis oleh Nashihin Agus Saputro dan Abu Darim; serta Meiliza Sari dkk; pada umumnya membahas mengenai strategi kepala sekolah dalam menghadapi tantangan yang dihadapi. Perbedaan pada penelitian tersebut terletak pada strategi kepala sekolah melalui kebijakan yang dilakukan pada pembelajaran semasa pandemi Covid-19 dan implementasi manajemen strategi kepala madrasah dalam mengarungi era revolusi 4.0.

Artikel yang ditulis oleh Zairotul Malikkhah dan Nurul anam, serta Kusen dkk, pada umumnya membahas terkait strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru. Perbedaan antara penelitian tersebut terletak pada fokus strategi kepala sekolah. Adapun penelitian ini memperhatikan empat aspek kompetensi guru mencakup aspek pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Sementara penelitian satunya lebih menekankan terkait dua kompetensi mencakup kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian.

Penelitian yang ditulis oleh Nur Zakiyah dan Muh. Wasith Achadi, serta Nikmah Dwi Wulandari, pada umumnya membahas mengenai implementasi kurikulum merdeka. Perbedaan terletak pada rintangan yang ditemui oleh madrasah dan guru pada saat mengimplementasikan kurikulum merdeka serta tahapan-tahapan yang ada dalam implementasi kurikulum tersebut.

Berdasarkan pemaparan mengenai telaah pustaka sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian tersebut memiliki kesamaan dalam fokus pembahasan, yaitu strategi kepala sekolah dan implementasi kurikulum merdeka. Namun untuk perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya. Pada penelitian pertama dan kedua, penelitian lebih berfokus mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Lalu untuk penelitian ketiga dan keempat, penelitian berfokus terkait strategi kepala sekolah dalam menghadapi tantangan yang dihadapi.

Penelitian kelima dan keenam, penelitian lebih memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru. Selanjutnya penelitian ketujuh dan kedelapan fokus penelitian terletak pada bagaimana implementasi kurikulum merdeka. Berdasarkan penjelasan di atas diketahui bahwa penelitian yang memiliki fokus kajian yang sama belum ada. Adapun peneliti akan melakukan penelitian yang membahas tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka. Oleh karenanya, penelitian mengenai tema tersebut dapat dilanjutkan.

E. Kerangka Teori

1. Manajemen Strategi

Manajemen biasa diartikan sebagai pelaksanaan tindakan yang dikerjakan secara efisien dan efektif melalui pengkoordinasian dengan anggota lain dalam rangka untuk meraih sebuah tujuan. Menurut

George R. Terry yang dikutip oleh Hikmatul Hidayah dkk, menyebutkan bahwa manajemen diartikan sebuah proses dengan melibatkan serangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Berbagai tindakan tersebut dikerjakan untuk menetapkan dan menyelesaikan berbagai persoalan agar dapat mencapai sebuah tujuan yang direncanakan dengan mendayagunakan sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia. Sementara menurut Blanchard yang dikutip oleh Hikmatul Hidayah dkk, menyatakan bahwa manajemen adalah kolaborasi antara individu maupun kelompok melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia dengan harapan dapat menggapai tujuan organisasi.²³

Menurut Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbani yang dikutip oleh Wiji Hidayati dkk, manajemen diartikan sebagai sistem yang mencakup beberapa tahap termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian. Tujuan manajemen ialah mencapai target melalui pengoptimalan sumber daya yang tersedia secara efisien termasuk sumber daya manusia.²⁴ Sedangkan menurut Bedjo Siswanto yang dikutip oleh Muhlasin, mengemukakan manajemen sebagai kombinasi antara ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang disepakati dengan

²³ Hikmatul Hidayah, "Teori Manajemen Pendidikan Islam," *Jurnal Mumtaz* 1, no. 1 (2021): 1–9.

²⁴ Hidayati Wiji, Syaefudin, and Muslimah Umi, *Manajemen Kurikulum dan Program Pendidikan (Konsep dan Strategi Pengembangan)*, Semesta Aksara, 2021.

melibatkan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian terhadap orang-orang serta mekanisme kerja.²⁵

Sesuai dengan pemaparan terkait dengan arti dari manajemen dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan sebuah tindakan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan dengan mendayagunakan sumber daya yang tersedia demi mencapai sasaran atau keinginan yang telah ditentukan dalam pengembangan sebuah organisasi atau lembaga.

Tujuan organisasi dapat tercapai apabila menggunakan strategi yang tepat. Bagi sebuah organisasi pastinya memiliki strategi khusus dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasinya. Oleh sebab itu, menjadi sebuah pertimbangan penting bagi organisasi untuk menggunakan strategi yang akurat. Strategi diyakini sebagai sebuah kata yang berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*strategos*” yang mempunyai makna “komandan militer”. Adapun secara istilah strategi dimaknai sebagai pendekatan keseluruhan yang melibatkan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi untuk menyelesaikan suatu masalah. Semakin kompleks masalah yang dihadapi, semakin kompleks pula strategi yang dirumuskan.²⁶

Menurut William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch yang dikutip oleh Ara Hidayat dkk, menyatakan bahwa strategi dalam manajemen

²⁵ Muhlasin, “Manajemen Pembelajaran dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Belajar,” *Akademika* 15, no. 1 (2019): 62–75.

²⁶ Opan Arifudin, Rahman Tanjung dan Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik Teori dan Implementasi*, Penerbit CV. Pena Persada, 2020.

organisasi dapat dimaknai sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang dijalankan serta dipercaya memiliki pengaruh yang penting dalam meraih tujuan organisasi.²⁷ Sedangkan Griffin yang dikutip oleh Eci Sriwahyuni dkk, menyatakan bahwa strategi merupakan aktivitas perencanaan sebagai upaya untuk meraih tujuan yang telah ditentukan secara komprehensif.²⁸

Berdasarkan pemaparan di atas mengenai pengertian strategi, maka secara umum strategi dapat dimaknai sebagai serangkaian aktivitas atau tindakan yang diputuskan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan tujuan mencapai kolaborasi dan tercapainya tujuan organisasi. Hal ini bisa dikatakan juga bahwa sebuah strategi merupakan faktor penting dalam keberhasilan sebuah organisasi.

Susanto yang dikutip oleh Hilya Gania Adilah dan Yaya Suryana, berpendapat bahwa manajemen strategik diartikan sebagai proses memutuskan tindakan manajerial yang diciptakan atas serangkaian formulasi dan implementasi rencana tujuan agar tercapainya keunggulan kompetitif. Selain itu, dapat juga didefinisikan secara terminologi adalah proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian,

²⁷ Ara Hidayat dan Rizka Dwi Seftiani, "Strategi Pengembangan Kurikulum dan Sarana Prasarana Ma'had Aly Pondok Quran Bandung," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 313–33, <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-06>.

²⁸ Eci Sriwahyuni, Muhammad Kristiawan dan Wachidia, "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 1 (2019): 33, <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/2472>.

dan pengendalian berbagai keputusan strategis sekolah.²⁹ Sedangkan Sondang Siagian yang dikutip oleh M. Khatami dan Zainal Arifin, menyebutkan bahwa manajemen strategik merupakan suatu proses memformulasi dan mengimplementasi suatu rencana kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal yang sangat penting, perpasif dan berkelanjutan bagi suatu organisasi atau lembaga secara keseluruhan.³⁰

Menurut Wheelen dan Hunger yang dikutip oleh Adie Erar Yusuf, manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mempengaruhi kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategi memiliki empat proses yaitu berupa:³¹

a. Pengamatan lingkungan (*environmental scanning*)

Lingkungan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah lembaga dalam menghadapi persaingan global. Analisis lingkungan yang mendalam perlu dilakukan dalam upaya menyusun tujuan, sasaran dan strategi yang akan diputuskan.

Lingkungan yang dianalisis terdiri dari sarana prasarana, dana, waktu dan tenaga. Tahapan dalam pengamatan lingkungan ini terdiri

²⁹ Yaya Suryana dan Hilya Gania Adilah, “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah,” *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 6, no. 1 (2021): 87–94.

³⁰ M Khatami and Z Arifin, “Manajemen Strategik pada Lembaga Pendidikan Islam,” *Proceedings of International Conference on Islamic Studies “Islam & Sustainable Development,”* 2021, 218–25, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/view/12670%0Ahttps://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/viewFile/12670/6603>.

³¹ Adie Erar Yusuf, “Konsep dan Proses Manajemen Strategik,” *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Diklat*, n.d., 1–50.

atas monitoring, evaluasi dan pengumpulan informasi dari lingkungan internal maupun eksternal.³²

Tujuan utama dari analisis lingkungan adalah agar memahami situasi organisasi secara menyeluruh dan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Identifikasi kekuatan dan kelemahan dari masing-masing bagian merupakan bagian dari proses analisis internal. Adapun tujuan pokok dari analisis internal adalah mengemukakan keunggulan strategis yang digunakan untuk menunjukkan diri dari pesaing.

Menilai berbagai faktor dari luar lembaga merupakan analisis eksternal yang mana mengarah pada kesempatan peluang dan ancaman bagi lembaga. Peluang dapat dimaknai sebagai kondisi di luar kendali suatu organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk meraih keunggulan bersaing. Sedangkan ancaman berarti kekuatan eksternal negatif yang memberikan tantangan bagi lembaga dalam proses mencapai tujuan, misi ataupun sasaran lembaga. Identifikasi peluang dan ancaman diperlukan lebih mendalam agar dapat mempersiapkan diri apabila hal tersebut memberikan dampak yang nyata bagi lembaga, lingkungan kerja maupun lingkungan sosial.

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan hal yang bisa digunakan secara sederhana dalam melakukan pengamatan lingkungan. Analisis ini manajer lembaga

³² Ahmad Syamsu Lutfi, Sulistyorini, "Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan."

dapat mengetahui lingkungan yang ditempati lembaga dan menunjukkan adanya informasi mendasar dalam usaha tercapainya tujuan lembaga di masa depan.

b. Formulasi strategi (*strategy formulation*)

Formulasi strategi atau juga sering dikenal dengan perumusan strategi memiliki makna sebagai proses penentuan keputusan yang dikerjakan oleh seorang pemimpin untuk dilaksanakan oleh seluruh anggota dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasinya.³³ Formulasi strategi harus berlandaskan pada pasar, kompetisi dan lingkungan *eksternal*. Formulasi strategi melibatkan beberapa tahapan penting, termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan hambatan *eksternal*, menganalisis kekuatan dan kelemahan *internal*, menetapkan tujuan jangka panjang, menciptakan strategi alternatif dan menentukan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.³⁴

c. Implementasi strategi (*strategy implementation*)

Sa'id dan Makmun yang dikutip oleh Tria Ratnasari, menyatakan bahwa keputusan atau tindakan yang penting perlu diambil untuk mengontrol implementasi strategi. Perlu juga adanya penjabaran lebih mendalam dari setiap program yang akan

³³ Badrul Mudarris dan Mohammad Syifaur Rizal, "Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan di SMA Nurul Jadid" 6 (2023): 10265–71.

³⁴ Sinta Indi Astuti, Septo Pawelas Arso dan Putri Asmita Wigati, "Analisis Strategi Kepala Sekolah dan Guru dalam Membentuk Karakter Siswa untuk Mewujudkan Sekolah Berbasis Pesantren di SMK Ma'arif 5 Gombang," *Analisis Standar Pelayanan Minimal pada Instalasi Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang* 3, no. 2 (2015): 103–11.

dijalankan.³⁵ Implementasi dapat dikatakan juga sebagai serangkaian kegiatan guna melaksanakan rencana strategi yang sudah ditentukan. Serta memanfaatkan sumber daya yang tepat berdasarkan dengan kemampuan yang dimiliki agar memudahkan dalam pelaksanaan strategi tersebut. Proses kegiatan dalam implementasi tersebut menurut Rachmat yang dikutip oleh Ahmad Syamsu Lutfi dan Sulistyorini, melibatkan pengembangan program, penganggaran dan prosedur.³⁶

d. Evaluasi dan kontrol (*evaluation and control*)

Evaluasi diartikan sebagai aktivitas memantau perkembangan dari dua tahapan sebelumnya yaitu formulasi strategi dan implementasi strategi serta juga sebagai proses melihat kinerja lembaga yang mana nantinya lembaga dapat memutuskan langkah-langkah menuju perbaikan apabila diperlukan.³⁷ Evaluasi strategi merupakan tahapan keempat dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi dapat diartikan sebagai aktivitas mengumpulkan informasi dari pelaksanaan strategi apabila tidak dapat berjalan. Evaluasi strategi melibatkan tiga aktivitas dasar yaitu meninjau ulang faktor-

³⁵ Ratnasari Tria, "Manajerial Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Strategik di MTs Syarif Hidayatullah," *Jurnal Ilmiah Promis* 2, no. 1 (2021): 21–33.

³⁶ Ahmad Syamsu Lutfi dan Sulistyorini, "Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan."

³⁷ Agus Tardian, "Manajemen Strategik Mutu Sekolah: Studi Kasus di SD Al Irsyad Islamiyyah 02 Purwokerto," *Jurnal Kependidikan* 7, no. 2 (2019): 192–203, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i2.2989>.

faktor *internal* dan *eksternal* yang menjadi dasar strategi ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif.³⁸

2. Kepala Madrasah

Kepala Madrasah merupakan seorang guru atau pendidik yang tidak lepas dari tugas utamanya yaitu mendidik. Kepala madrasah memiliki fungsi sebagai pendidik bukan hanya mendidik peserta didik saja, melainkan juga seluruh staf dan warga madrasah. Kepala madrasah dalam peran manajer dan administrator memiliki tugas dan tanggung jawab untuk merencanakan, melembagakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan sumber daya yang ada dalam menyelenggarakan program pendidik yang efektif, efisien dan produktif.³⁹

Sidik dan Firman dalam Martini menyebutkan bahwa kepala madrasah merupakan guru dengan mengemban peran sebagai kepala madrasah yang mana memiliki posisi yang strategis dalam mengelola, mengintegrasikan, menggerakkan dan menyesuaikan segala sumber daya pendidikan yang terdapat di madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga memiliki peran untuk menciptakan suasana harmonis di antara anggota-anggotanya dengan tujuan agar mendorong ke arah yang lebih

³⁸ Nugraha, "Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Adiwiyata di SMPN 1 Compreng Kabupaten Subang."

³⁹ Imam Machali, "Managing Quality of Learning in Islamic Schools: An Analysis of Contributing Factors for Learning Toward Quality Improvement in Private Islamic Senior High Schools in Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2018): 317–35, <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.72.317-335>.

baik serta kepala madrasah juga dituntut untuk adaptif terhadap perkembangan yang terjadi di dunia pendidikan.⁴⁰

Kepala madrasah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam ruang lingkup madrasah memiliki posisi strategis untuk menumbuhkan keunggulan mutu pendidikan di madrasah dan berkewajiban penuh atas kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan lainnya di madrasah. Tugas pokok kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan meliputi manajerial, pengembangan kewirausahaan, melaksanakan supervisi, melaksanakan tugas pembelajaran dan pembimbingan. Adapun untuk peran kepala madrasah yaitu melakukan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi.⁴¹

Lilik Sakdiah, dkk mengutip pengertian menurut Sesra Budi tentang tugas pokok dan fungsi kepala madrasah yaitu meliputi: a) Perencanaan program yaitu kepala madrasah merencanakan dan menentukan arah madrasah melalui perumusan visi, misi, tujuan serta strategi; b) Pengorganisasian yaitu kepala madrasah menyusun struktur organisasi, menetapkan staf beserta tugas dan fungsinya; c) Supervisi dan penilaian yaitu kepala madrasah melakukan pemantauan,

⁴⁰ Marianti, Razak Umar dan Ruwiah A. Buhungo, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kota Gorontalo," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2019): 148–53, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i2.1127>.

⁴¹ "Berita Negara," *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah*, 2017.

pengawasan, penilaian dan evaluasi; d) Melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah; e) Memberikan sistem informasi.⁴²

Berdasarkan berbagai penjelasan mengenai kepala madrasah tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah merupakan seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan yang memiliki fungsi dan peran untuk mendidik seluruh sumber daya yang ada. Kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi program yang telah direncanakan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Konsep Kurikulum

Menurut pendapat William H. Schubert yang dikutip oleh Zainal Arifin dalam manajemen pengembangan kurikulum pendidikan islam menjelaskan bahwa kurikulum merupakan jantung dari sebuah pendidikan. Hal tersebut disebabkan kurikulum memiliki hubungan langsung dengan sesuatu yang harus diajarkan dan kurikulum juga menggabungkan antara pikiran, perbuatan dan tujuan.⁴³ Berdasarkan bahasa kurikulum berasal dari bahasa Yunani, di mana *curir* yang memiliki makna pelari dan *curere* yang bermakna jarak yang harus ditempuh oleh pelari. Pada konteks pendidikan, kurikulum didefinisikan

⁴² Lilik Sakdiah, Anggoro Dwi Cahyo dan Sudaryanti Sudaryanti, "Pelaksanaan Tugas dan Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Sistem Pembelajaran di madrasah Ibtidaiyah," *Jurnal Insan Cendekia* 3, no. 2 (2022): 87–99, <https://doi.org/10.54012/jurnalinsancendekia.v3i2.104>.

⁴³ Zainal Arifin, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

sebagai “*circle od instruction*” yaitu lingkungan yang melibatkan proses pembelajaran dan pengajaran.⁴⁴

Menurut Syafaruddin dkk yang dikutip oleh Maimuna Ritonga kurikulum didefinisikan sebagai rencana dan pengaturan yang mencakup isi dan bahan pelajaran, serta metode yang digunakan sebagai panduan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Isi kurikulum merupakan susunan materi pembelajaran yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan di satuan pendidikan yang bersangkutan.⁴⁵ Pada UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 istilah kurikulum dimaknai sebagai “seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabusnya pada setiap satuan pendidikan.”⁴⁶

Yudi Candra Hermawan dkk mengutip pendapat Omar bahwasannya kurikulum dalam pendidikan Islam dikenal dengan istilah *manhaj* yang mengacu pada jalan terang yang dilalui oleh pendidik dan peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap mereka.⁴⁷ Sedangkan menurut Nata yang dikutip oleh Yudi Candra Hermawan dkk, kurikulum pendidikan Islam memiliki peran

⁴⁴ Maimuna Ritonga, “Politik dan Dinamika Kebijakan Perubahan Kurikulum Pendidikan di Indonesia Hingga Masa Reformasi,” *Bina Gogik* 5, no. 2 (2018): 88–102.

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Arifin *op.cit.*, hlm. 59.

⁴⁷ Hendro Widodo Yudi Candra Hermawan, Wikanti Iffah Juliani, “Konsep Kurikulum dan Kurikulum Pendidikan Islam,” *TAUJIH: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2020): 34–44, <https://doi.org/10.53649/taujih.v3i1.88>.

khusus sebagai alat untuk mendidik generasi muda secara baik dan mendorong mereka untuk mengembangkan berbagai potensi, bakat, kekuatan dan keterampilan. Kurikulum mempersiapkan mereka untuk menjalankan peran sebagai khalifah di dunia serta untuk mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat. Kurikulum tidak hanya mengembangkan aspek intelektual dan keterampilan jasmani, tetapi juga memberikan pencerahan dalam hal keimanan, spiritualitas, moral dan akhlak yang seimbang.⁴⁸

Menurut pendapat Hasan Langgulang yang dikutip Ahmad Zainuri menyebutkan bahwa kurikulum memiliki empat aspek, yaitu 1) Tujuan-tujuan pendidikan yang ingin dicapai; 2) Pengetahuan, ilmu-ilmu, aktivitas-aktivitas dan pengalaman-pengalaman; 3) Metode dan cara-cara mengajar dan bimbingan yang diikuti peserta didik untuk mendorong ke arah yang dikehendaki oleh tujuan yang ditetapkan; 4) Metode dan cara penilaian yang digunakan dalam mengukur hasil proses pendidikan yang ditetapkan dalam kurikulum.⁴⁹ Ahmad Zainuri mengutip pendapat Omar Hamalik bahwa kurikulum mempunyai tiga peranan yaitu peranan konservatif, peranan kritis dan evaluatif serta peranan kreatif.⁵⁰

Kurikulum pendidikan memiliki sifat yang dinamis karena dalam proses pengembangannya, kurikulum harus disesuaikan dengan

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ A Zainuri, *Konsep Dasar Kurikulum Pendidikan*, Palembang: CV. Amanah, 2018.

⁵⁰ Ibid., hlm. 24.

kebutuhan dan karakteristik peserta didik sesuai dengan perkembangan zaman. Perencanaan pengembangan kurikulum pendidikan harus mempertimbangkan kebutuhan, pendapat, pengalaman hasil belajar dan kepentingan peserta didik sebagai fokus utama, sehingga pusat pendidikan sejatinya adalah peserta didik itu sendiri.⁵¹

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum merupakan kunci dalam dunia pendidikan yang memiliki peranan penting. Kurikulum dikembangkan dengan menyesuaikan atas kebutuhan dari peserta didik dan disesuaikan dengan perkembangan zaman yang dihadapi. Kurikulum dalam pendidikan Islam dimaknai bahwa kurikulum tidak hanya berfokus pada aspek intelektual dan jasmani saja, akan tetapi juga memiliki fokus terhadap aspek spiritual dan akhlak. Terdapat empat aspek dalam kurikulum menurut Hasan Langgulang yaitu tujuan, materi, metode mengajar dan penilaian.

4. Implementasi Kurikulum Merdeka

Istilah implementasi tidak asing terdengar dalam dunia pendidikan. Mulyasa yang dikutip oleh Ina Magdalena dkk, mengartikan implementasi sebagai proses praktis dimana ide, konsep, kebijakan atau inovasi diterapkan untuk suatu tindakan nyata. Akibatnya, terjadi

⁵¹ Mulik Cholilah et al., "Pengembangan Kurikulum Merdeka dalam Satuan Pendidikan serta Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pembelajaran Abad 21," *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran* 1, no. 02 (2023): 56–67, <https://doi.org/10.58812/spp.v1i02.110>.

peningkatan pemahaman, keterampilan, nilai dan perilaku.⁵² Menurut Nurdin Usman yang dikutip oleh Yundri Akhyar dan Eli Sutrawati, menyebutkan bahwa implementasi diartikan sebuah aktivitas, aksi, tindakan ataupun mekanisme sebuah sistem. Implementasi tidak terbatas pada aktivitas semata, melainkan juga mencakup seluruh kegiatan yang telah direncanakan dan bertujuan meraih sebuah tujuan.⁵³

Berdasarkan pengertian mengenai implementasi yang telah dijelaskan, dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi merupakan usaha dalam melakukan penerapan ide yang telah ditetapkan dan usaha untuk meraih tujuan kegiatan yang direncanakan tersebut serta memiliki dampak terhadap perubahan pengetahuan maupun sikap.

Munculnya ide gagasan mengenai kurikulum merdeka dikenalkan oleh Nadiem Makarim, selaku Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi tepatnya pada tahun 2019. Kurikulum ini diciptakan dalam upaya menghadapi hambatan eksternal. Salah satu hambatan yang dihadapi adalah pemulihan dari dampak pandemi Covid-19, perubahan globalisasi serta kemajuan teknologi dan informasi. Kurikulum merdeka dirancang untuk menciptakan suasana pembelajaran yang tenang, santai, menyenangkan, bebas stres dan bebas tekanan. Tujuannya adalah agar siswa merasa nyaman dan berani

⁵² Ina Magdalena et al., "Implementasi Model Pembelajaran Daring pada Masa Pandemi Covid di Kelas III SDN Sindangsari III," *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah* 3, no. 1 (2021): 119–28, <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>.

⁵³ Yundri Akhyar dan Eli Sutrawati, "Implementasi Metode Pembiasaan dalam Membentuk Karakter Religius Anak," *Al-Mutharahah: Jurnal Penelitian dan Kajian Sosial Keagamaan* 18, no. 2 (2021): 132–46, <https://doi.org/10.46781/al-mutharahah.v18i2.363>.

mengekspresikan bakat alaminya.⁵⁴ Kurikulum merdeka adalah aturan atau rencana pembelajaran intrakurikuler yang beragam. Pada kurikulum ini, pendidik diberikan keleluasaan untuk memberikan konten pembelajaran yang beragam agar lebih optimal dalam penyampaiannya.⁵⁵

Kurikulum merdeka memberikan kebebasan kepada guru untuk merancang dan mengembangkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan siswa tidak tertekan. Memahami tujuan, nilai-nilai dan prinsip-prinsip kurikulum merdeka akan memberikan dasar yang kuat untuk menjadi pendidik yang kreatif dan inovatif. Program sekolah penggerak yang diluncurkan oleh Kemendikbud Ristek memiliki tujuan untuk mendorong terlaksananya kurikulum merdeka dan membentuk generasi yang mempunyai berkepribadian Pancasila serta motivasi untuk belajar sepanjang hidup.⁵⁶ Selain itu, kurikulum merdeka memiliki fokus utama untuk meningkatkan karakter dan kompetensi peserta didik. Adapun karakteristik dari kurikulum merdeka meliputi:⁵⁷

⁵⁴ Muhammad Muzakki, Budi Santoso dan Hijrah Nur Alim, "Potret Implementasi Kurikulum Merdeka Berbasis Islam di Sekolah Penggerak," *Jurnal Papeda* 5, no. 2 (2023): 167–78.

⁵⁵ Bella, "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam."

⁵⁶ Heni Purwanti dan Nani Nurwati, "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar dengan *Blended Learning* pada Pembelajaran Dasar-Dasar Kuliner," *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 8, no. 3 (2023): 380–87, <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i3.547>.

⁵⁷ I Komang Wahyu Wiguna dan Made Adi Nugraha Tristaningrat, "Langkah Mempercepat Perkembangan Kurikulum Merdeka Belajar," *Edukasi: Jurnal Pendidikan Dasar* 3, no. 1 (2022): 20, <http://jurnal.stahnmpukuturan.ac.id/index.php/edukasi>.

- a. Pembelajaran berbasis proyek menyediakan kesempatan lebih luas untuk peserta didik agar dapat melakukan peningkatan *soft skills* dan karakter sesuai dengan profil pelajar Pancasila.
- b. Memiliki fokus terhadap materi esensial dengan tujuan memberikan kesempatan yang memadai dalam mendalami kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi.
- c. Guru diberikan keleluasaan lebih dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi berdasarkan berdasarkan kemampuan peserta didik dan mengadaptasikannya pada konteks serta karakteristik lokal.

Pelaksanaan kurikulum merdeka di madrasah merujuk pada Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 347 Tahun 2022 yang menyatakan bahwa kurikulum merdeka di madrasah ialah kurikulum mata pelajaran selain PAI dan Bahasa Arab. Kurikulum ini disusun oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Kurikulum mata pelajaran PAI dan Bahasa Arab khusus madrasah yang dikembangkan oleh Kementerian Agama. Langkah-langkah untuk memahami implementasi kurikulum merdeka berdasarkan panduan kurikulum operasional madrasah adalah sebagai berikut:⁵⁸ a) Memahami garis besar kurikulum merdeka; b) Memahami pembelajaran dan asesmen; c) Memahami pengembangan kurikulum operasional madrasah dalam kurikulum merdeka; d) Memahami

⁵⁸ M. Hatta, "Analisis dan Implikasi Kurikulum Merdeka dalam Proses Pembelajaran dalam Kerangka Kurikulum Operasional Madrasah," *IQRA': Jurnal Ilmiah Keislaman* 02, no. 01 (2023): 1–23.

pengembangan projek penguatan profil pancasila dan profil pelajar *rahmatan lil alamin*.

Komponen-komponen dalam pengembangan kurikulum merdeka meliputi:⁵⁹ a) Karakteristik satuan pendidikan; b) Visi, misi dan tujuan satuan pendidikan; c) Pengorganisasian pembelajaran; d) Perencanaan pembelajaran; e) Pendampingan, evaluasi dan pengembangan profesional. Selain dalam buku panduan pengembangan kurikulum Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi termuat juga dalam Keputusan Menteri Agama No. 347 Tahun 2022 tentang pedoman implementasi kurikulum merdeka pada madrasah memuat komponen kurikulum operasional yang dikembangkan di madrasah terdiri atas karakteristik satuan pendidikan, visi, misi dan tujuan, kekhasan madrasah, pengorganisasian pembelajaran dan perencanaan pembelajaran serta pelaksanaan pembelajaran.⁶⁰

Berdasarkan penjelasan di atas bahwasannya pelaksanaan kurikulum merdeka di madrasah disesuaikan kondisi dan kebutuhan masing-masing madrasah, namun tetap dengan mengikuti langkah-langkah yang termuat dalam panduan kurikulum operasional madrasah. Pelaksanaan kurikulum merdeka pada madrasah baru dilaksanakan di

⁵⁹ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI “Panduan Pengembangan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan,” *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi*, no. April (2022): 118.

⁶⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah,” 2022, 1–60, <https://www.mgmpmadrasah.com/2022/04/download-kma-keputusan-menteri-agama.html>.

madrasah *piloting* atau madrasah percontohan dan dilaksanakan secara bertahap.

Berdasarkan pembahasan teori dan konsep di atas, teori manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger memiliki empat proses manajemen strategi yang akan digunakan pada penelitian ini. Proses tersebut meliputi: a) Pengamatan lingkungan; b) Formulasi strategi; c) Implementasi strategi; d) Evaluasi dan kontrol. Teori ini dipakai untuk mengetahui manajemen strategi yang digunakan kepala madrasah di MAN 2 Yogyakarta. Selain itu, penelitian ini mengacu terhadap buku panduan pengembangan kurikulum operasional di satuan pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan KMA RI No. 347 Tahun 2022 yang memuat komponen dalam pengembangan kurikulum di satuan pendidikan meliputi: a) Karakteristik satuan pendidikan; b) Visi, misi dan tujuan satuan pendidikan; c) Pengorganisasian pembelajaran; d) Perencanaan pembelajaran; e) Pendampingan, evaluasi dan pengembangan profesional. Peneliti menggunakan teori dan konsep tersebut untuk mengkaji manajemen strategi yang digunakan kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta dengan tujuan agar data yang diperoleh memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Peneliti pada penelitian ini akan menggunakan penelitian kualitatif dengan studi ke lapangan. Menurut Creswell yang dikutip oleh Eko Murdiyanto, pendekatan kualitatif dalam penelitian melibatkan proses mengungkapkan kejadian sosial dan permasalahan manusia. Ini mencakup menyusun gambaran kompleks, menganalisis kata-kata, merinci laporan pendapat informan dan mempelajari keadaan yang dialami secara mendalam.⁶¹ Hasil yang didapatkan dari penelitian berbentuk data deskriptif yang mencakup kata-kata tertulis atau lisan dari para informan serta sikap yang diperhatikan menggambarkan pendekatan menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Rahmi Surayya.⁶²

Penggunaan metode tersebut dipilih oleh peneliti sebagai upaya peneliti untuk menggambarkan bagaimana implementasi kurikulum merdeka dan strategi kepala madrasah pada pengimplementasian kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di MAN 2 Yogyakarta dengan berlokasi di Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 130, Kel. Ngampilan, Kec.

⁶¹ Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2020.

⁶² Rahmi Surayya, "Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Kesehatan," *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan Malikussaleh* 1, no. 2 (2018): 75–83.

Ngampilan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55261. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan dari bulan Januari sampai bulan Maret 2024.

3. Subjek Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mana manusia ditempatkan sebagai figur yang penting dalam penelitian. Informan yang dipilih merupakan kesengajaan dari peneliti untuk memberikan kemudahan dalam menyampaikan informasi. Pada penelitian ini, teknik *non probability sampling* dengan jenis *purposive sampling* dipakai sebagai upaya dalam menentukan informan dalam penelitian ini.⁶³ Teknik *non probability sampling* dapat diartikan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama pada setiap elemen dari populasi. Sedangkan jenis *purposive sampling* merupakan suatu metode pengumpulan sumber data atas pertimbangan aspek tertentu. Beberapa aspek pertimbangan tersebut yaitu informan dianggap sebagai anggota populasi yang mempunyai pengetahuan tentang apa yang diselidiki peneliti berdasarkan kriteria 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami langsung permasalahan yang diselidiki.⁶⁴

⁶³ Deri Firmansyah dan Dede, "Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)* 1, no. 2 (2022): 85–114, <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>.

⁶⁴ Fajar Nurdiansyah dan Henhen Siti Rugoyah, "Strategi Branding Bandung Giri Gahana Golf Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19," *Jurnal Purnama Berazam* 2, no. 2 (2021): 153–71.

Berdasarkan kriteria di atas, peneliti memilih beberapa informan dalam penelitian ini meliputi: *Pertama*, Singgih Sampurno, S.Pd., M.A. selaku Kepala Madrasah MAN 2 Yogyakarta dipilih sebagai informan karena beliau memiliki tanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pembelajaran di madrasah. Penentuan kebijakan di madrasah juga atas peran dari beliau sebagai pimpinan lembaga pendidikan untuk mengarahkan, menerima kritikan, memberikan saran dan membantu pelaksanaan kebijakan tersebut. Oleh sebab itu, kepala madrasah termasuk dalam kriteria 3M (Mengetahui, Memahami dan Mengalami).

Kedua, Fajar Basuki Rahmat, S.Ag. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum terpilih sebagai informan dikarenakan beliau termasuk dalam kriteria 3M yang berkaitan dengan kebijakan mengenai kurikulum pembelajaran di madrasah. Informasi yang diperoleh dari beliau diharapkan dapat membantu pengumpulan data secara maksimal.

Ketiga, Dyah Estuti Tri Hartini, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan ditunjuk sebagai informan dikarenakan termasuk juga dalam kriteria 3M yang berkaitan dengan perkembangan siswa mengenai bakat, minat maupun kegiatan di luar pembelajaran.

Keempat, Heri Susanto, S.Pd., Riries Caesarina Sundah, S.Pd. dan Siti Imroatas Sholichah, S.Pd.I. selaku guru di MAN 2 Yogyakarta dipilih sebagai informan karena tergolong dalam kriteria 3M yang berkorelasi langsung dengan kurikulum merdeka setiap harinya. Guru juga sebagai pelaku utama dalam implementasi kurikulum merdeka tersebut. *Kelima*,

Najwa Alawiyah dan Faiqa selaku siswa atau siswi dipilih sebagai informan karena termasuk 3M khususnya mengalami langsung atas kebijakan implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta. Data diambil dari siswa atau siswi tersebut sebagai tujuan untuk melengkapi data pada penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi dapat dimaknai sebagai proses pengumpulan data secara langsung oleh peneliti tanpa diwakilkan oleh orang lain melalui pengamatan secara mendalam. Pengertian lain menurut Gordon E Mills yang dikutip oleh Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, observasi merupakan kegiatan yang terencana untuk melihat dan mencatat serangkaian perilaku yang memiliki tujuan tertentu.⁶⁵ Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi langsung terhadap objek penelitian yaitu terkait dengan letak geografis dari MAN 2 Yogyakarta. Selain itu, peneliti juga melakukan pengamatan dan pencatatan terkait proses pembelajaran dalam implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara perlu dilakukan dalam penelitian ini, sebagai teknik pengambilan data. Menurut Gordon yang dikutip oleh Sri Yona,

⁶⁵ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2019.

wawancara diartikan sebagai percakapan yang memiliki tujuan untuk mencari dan mendapatkan informasi tertentu. Percakapan dalam wawancara terdiri atas *interviewer* (pewawancara) dan *interviewee* (orang yang diwawancarai). Peneliti melakukan wawancara yang bersifat *in depth interview* (wawancara mendalam). Wawancara mendalam dikenal sebagai teknik wawancara yang bertujuan untuk mencari informasi secara mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Peneliti mengajukan pertanyaan yang bersifat terbuka. Peneliti juga mengajukan pertanyaan tidak terstruktur (*unstructured interview*) serta diperkenankan untuk mengembangkan pertanyaan lebih mendalam berdasarkan jawaban dari informan.⁶⁶

Pada tahap wawancara, peneliti menyiapkan instrumen wawancara untuk setiap informan. Kepala madrasah, wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswaan, guru dan siswa diwawancarai dengan menggunakan instrumen wawancara tersebut. Selain itu, dalam pelaksanaannya peneliti juga menggunakan bantuan telepon *genggam* sebagai alat perekam, instrumen wawancara dan jam untuk memperhatikan waktu pada saat wawancara.

Tabel 1. 1 Daftar Informan Wawancara

No	Nama	Jabatan	Tanggal
1	Singgih Sampurno, S.Pd., M.A.	Kepala Madrasah	26 Maret 2024

⁶⁶ Sri Yona, "Metodologi Penyusunan Studi Kasus," *Jurnal Keperawatan Indonesia* 10, no. 2 (2006): 76–80.

2	Fajar Basuki Rahmat, S.Ag.	Waka Kurikulum	18 Maret 2024
3	Dyah Estuti Tri Hartini, S.Pd.	Waka Kesiswaan	20 Februari 2024
4	Siti Imroatus Sholichah, S.Pd.I.	Guru	20 Februari 2024
5	Heri Susanto, S.Pd.	Guru	20 Maret 2024
6	Riries Caesarina Sundah, S.Pd.	Guru	18 Maret 2024
7	Najwa Alawiyah	Siswa	20 Maret 2024
8	Faiqsa	Siswa	22 Maret 2024

c. Dokumentasi

Pada penelitian kualitatif, dokumentasi mengacu pada materi tertulis atau film apapun yang dapat dipakai untuk mendukung penelitian. Dokumen tersebut dipakai sebagai informasi pendukung dan menambah barang bukti pada penelitian. Mengabaikan terhadap dokumen merupakan langkah yang keliru dalam penelitian, sebab dengan melihat, membaca, memperhatikan dan mencatat dokumen akan menambah banyak informasi sehingga dapat memperoleh informasi yang mendalam.⁶⁷

Metode dokumentasi dapat membantu peneliti dalam menyempurnakan informasi yang didapatkan dari hasil observasi dan wawancara. Metode ini, peneliti dapat menggunakan *notebook* maupun telepon genggam untuk mencatat dokumen atau mengambil

⁶⁷ Farida Nugrahani, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa," vol. 1, 2014, 305.

foto dokumen tersebut. Pada penelitian ini, peneliti melakukan dokumentasi dengan tujuan untuk mencatat dan membaca dokumentasi untuk tambahan informasi yang relevan dan penting mengenai gambaran umum terkait tempat penelitian dan implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta. Adapun dokumentasi yang diperoleh berupa sejarah singkat berdirinya madrasah, visi misi dan tujuan madrasah, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, jumlah peserta didik, struktur organisasi, sarana dan prasarana serta dokumen kurikulum operasional madrasah.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Creswell yang dikutip oleh Adhi Kusumastuti dan Ahmad Mustamil Khoiron, adalah usaha peneliti dalam memahami data secara mendalam, termasuk data teks dan gambar. Data tersebut harus disiapkan oleh peneliti supaya dapat dianalisis, dipahami, disajikan dan diinterpretasikan. Adapun data kualitatif merupakan kumpulan informasi yang didapatkan dari wawancara, catatan lapangan observasi dan analisis dokumen.⁶⁸ Oleh sebab itu, pada penelitian kualitatif ini proses analisis data dan pengumpulan data dilakukan secara bersamaan selama proses penelitian.

⁶⁸ Adhi Kusumastuti dan Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2019.

Langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada *handout* metodologi penelitian Rinduan Zain yang menyebutkan bahwa terdapat lima langkah proses analisis data penelitian kualitatif yaitu berupa *Transcribing*, *coding*, *grouping*, *comparing/ contrasting* dan *interpreting*.⁶⁹

- a. *Transcribing*, yaitu langkah pertama dalam analisis data setelah data mentah terkumpul semua. Proses olah data ini terdiri dari penulisan data dengan berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan. Materinya tersebut yaitu berupa jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang telah dipertanyakan kepada subjek penelitian.
- b. *Coding*, merupakan aktivitas kedua berupa pengolahan data dengan memberikan label atau kode pada setiap jawaban dari subjek penelitian. Pemberian label tersebut disesuaikan dengan variabel yang ada dalam penelitian ini. Langkah pemberian label ini dilakukan dengan tujuan supaya data yang tersedia relevan dengan pokok pembahasan dalam penelitian ini.
- c. *Grouping*, yaitu proses pengelompokan data yang diperoleh dari kegiatan wawancara dan observasi yang dikerjakan peneliti di lapangan. Data tersebut kemudian dibandingkan dengan label-label yang ada. Tujuannya untuk mempermudah pada proses analisis data.
- d. *Comparing/ Contrasting*, merupakan langkah peneliti dalam menemukan persamaan dan perbedaan jawaban dari subjek

⁶⁹ Rinduan Zain, "Olah Data Kualitatif," in *Handout Metodologi Penelitian*, 2022.

penelitian. Langkah mencari persamaan dan perbedaan ini yaitu peneliti memberikan pendapat berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara, kemudian persamaan dan perbedaan tersebut dinarasikan. Langkah selanjutnya yaitu peneliti melakukan perbandingan hasil dari informasi tersebut dengan telaah pustaka yang telah dipelajari sebelumnya oleh peneliti.

e. *Interpreting* yaitu langkah terakhir dalam teknik analisis data. Langkah terakhir ini peneliti akan memberikan deskripsi secara mendalam yang berkaitan dengan jawaban-jawaban yang telah didapatkan dari informan. Selain itu, pada langkah ini juga peneliti mencari informasi baru untuk menjadi dasar teori baru atau memperdalam pengetahuan yang sudah ada. Tujuannya adalah untuk memahami lebih dalam mengenai kejadian atau keadaan yang diteliti. Peneliti juga akan menggabungkan hasil penelitian dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan. Langkah ini dengan cara memastikan bahwa hasil penelitian dapat menjawab semua pertanyaan dari rumusan masalah yang ada. Harapannya dari penelitian yang dilakukan dapat menambah cakrawala baru untuk peneliti dan meningkatkan pengetahuan terhadap disiplin keilmuan yang diteliti.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai teknik analisis data pada penelitian kualitatif, peneliti akan menjalankan lima tahapan teknik analisis data dalam penelitian ini mencakup *transcribing*, *coding*,

grouping, comparing/ contrasting dan *interpreting*. Tahap *transcribing*, peneliti akan membuat data secara tertulis dari hasil wawancara dengan subjek penelitian. Data tersebut dibuat secara orisinal tanpa adanya penambahan apapun dari peneliti. Lalu kedua tahap *coding*, pada tahap tersebut dilakukan pemberian label oleh peneliti terhadap data yang telah dibuat sebelumnya dengan menyesuaikan pada variabel yang ada dalam penelitian ini. Tahap ketiga yaitu *grouping*, tahap ini peneliti melakukan pengelompokan data yang didapatkan dari wawancara dan observasi dengan menyesuaikan pada label yang telah dibuat sebelumnya. Langkah *comparing/ contrasting*, pada langkah tersebut peneliti akan memunculkan persamaan dan perbedaan dari jawaban subjek penelitian yang kemudian peneliti narasikan keduanya tersebut. Adapun untuk langkah terakhir yaitu *interpreting*, peneliti akan menafsirkan hasil penelitian dengan mendalam untuk memperoleh jawaban atas rumusan masalah yang ada.

6. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan dalam suatu penelitian menjadi hal penting untuk dilaksanakan supaya penelitian yang dilakukan dapat dikatakan valid. Data dianggap valid jika laporan yang disampaikan oleh peneliti sesuai dengan kejadian sebenarnya pada objek penelitian. Pada penelitian ini, uji keabsahan data akan memakai teknik triangulasi. Teknik triangulasi merupakan proses verifikasi data melalui beberapa cara dengan tujuan untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis dan interpretatif.

Teknik triangulasi melibatkan tiga aspek, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.⁷⁰

Peneliti akan memakai triangulasi sumber sebagai uji keabsahan data. Triangulasi sumber dipahami suatu pengujian data dari berbagai sumber yang didapatkan dari informan, pada teknik ini peneliti melakukan perbandingan data yang diperoleh dari wawancara setiap informan sebagai sebuah usaha dalam menemukan validitas informasi.⁷¹ Adapun sumber data yang akan peneliti teliti ialah kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, guru dan siswa di MAN 2 Yogyakarta.

G. Sistematika Pembahasan

Fungsi Sistematika pembahasan adalah memberikan uraian yang sistematis dan terstruktur, serta disusun menurut kaidah dan aturan penelitian skripsi. Terdapat empat bab dalam sistematika pembahasan yang mencakup:

BAB I PENDAHULUAN, bab ini memuat permasalahan dari penelitian ini. Terdapat tujuh sub bab termasuk latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan. Pertama, latar belakang masalah memuat penjelasan mengapa peneliti melakukan

⁷⁰ Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Ilimah Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51, <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

⁷¹ Andarusni Alfansyur dan Mariyani, "Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial," *HISTORIS: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 146–50.

penelitian mengenai topik yang akan diteliti. Kedua, rumusan masalah mencakup rumusan permasalahan yang berbentuk pertanyaan-pertanyaan. Ketiga, tujuan dan kegunaan penelitian berisi mengenai hal-hal yang ingin dicapai oleh peneliti berdasarkan pemaparan rumusan masalah. Keempat, telaah pustaka berisi kajian literatur penelitian terdahulu yang memiliki kaitannya dengan topik permasalahan yang diteliti. Kelima, kerangka teori memuat teori yang relevan dengan fokus penelitian agar dapat menunjang keberhasilan penelitian. Keenam, metode penelitian meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian atau informan, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik keabsahan data. Terakhir yang ketujuh yaitu sistematika pembahasan memuat isi pembahasan skripsi yang sistematis dari setiap bab dan sub bab.

BAB II GAMBARAN UMUM, bab kedua tersebut berisi mengenai gambaran umum dari tempat penelitian yaitu MAN 2 Yogyakarta yang memuat antara lain yaitu letak geografis, sejarah singkat, visi misi dan tujuan umum, muatan kurikulum operasional madrasah, struktur organisasi, data guru dan pegawai, data peserta didik serta sarana dan prasarana.

BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN, bab ketiga memuat temuan dan pembahasan hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah yaitu mengenai manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum merdeka di MAN 2 Yogyakarta.

BAB IV PENUTUP, bab terakhir mencantumkan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, saran dari peneliti sebagai kontribusi pemikiran berdasarkan teori dan temuan penelitian serta disajikan juga daftar pustaka dan lampiran.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dua rumusan masalah yang telah ditentukan dan proses penelitian di lapangan yang telah dilaksanakan oleh peneliti, menunjukkan bahwa:

1. Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta telah berjalan sesuai dengan komponen-komponen dalam kurikulum merdeka yang telah ditetapkan yaitu regulasi yang berlaku dalam buku panduan pengembangan kurikulum operasional satuan pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi serta KMA No. 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah. Pertama, MAN 2 Yogyakarta melakukan analisis karakteristik satuan pendidikan, karakteristik peserta didik, karakteristik pendidik dan karakteristik kemitraan. Kedua, MAN 2 Yogyakarta menentukan Visi, Misi dan Tujuan Umum dalam pelaksanaan kurikulum merdeka disesuaikan dengan Visi, Misi dan Tujuan Umum yang sudah berjalan di madrasah. Ketiga, pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan terwadahi dalam kegiatan intrakurikuler atau pembelajaran reguler di dalam kelas, kegiatan kokurikuler yaitu memuat Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan Profil Pelajar *Rahmatan lil Alamin* (P2RA), lalu kegiatan ekstrakurikuler memuat kegiatan-kegiatan yang dapat mengembangkan dan

meningkatkan potensi, bakat dan minat peserta didik. Keempat, perencanaan pembelajaran yaitu langkah-langkah untuk menyusun kegiatan pembelajaran meliputi perencanaan pembelajaran untuk ruang lingkup satuan pendidikan, penyusunan modul ajar dan perencanaan asesmen. Kelima, pelaksanaan kegiatan pendampingan, evaluasi dan pengembangan profesional dengan tujuan untuk memastikan proses kegiatan pembelajaran berjalan sesuai dengan rencana.

2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta sesuai dengan teori menurut Wheelen dan Hunger yang menyatakan bahwa manajemen strategi memiliki empat tahapan yaitu pengamatan lingkungan (analisis SWOT), perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta kontrol. Adapun penjelasannya sebagai berikut. Pertama, pengamatan atau analisis lingkungan yaitu menggunakan analisis SWOT memuat analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi MAN 2 Yogyakarta baik *internal* maupun *eksternal*. Kedua, perumusan strategi yaitu tindakan merumuskan strategi untuk nantinya dapat dilaksanakan oleh semua anggota madrasah, adapun perumusan strategi tersebut yaitu memberikan kesempatan kepada semua *stakeholder* di madrasah, memudahkan pendidik dan peserta didik dalam memahami kurikulum merdeka, lalu memastikan bahwa pelaksanaan kurikulum merdeka dapat terlaksana sebagaimana mestinya. Ketiga, implementasi strategi yaitu tindakan pelaksanaan atas rumusan strategi yang ditetapkan,

adapun di MAN 2 Yogyakarta memuat peningkatan kompetensi pemahaman pendidik dalam memahami kurikulum merdeka yang dikemas melalui program *workshop*, bimbingan teknik, *study* tiru dan mengundang narasumber, selain itu memberikan ruang gerak dan wadah untuk peserta didik agar dapat mengembangkan kemampuan, bakat dan minat melalui penyusunan modul ajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan melalui program-program unggulan. Keempat, evaluasi strategi yaitu kegiatan memonitor hasil pelaksanaan perumusan strategi dan implementasi strategi dalam proses pembelajaran kurikulum merdeka, adapun di MAN 2 Yogyakarta yaitu melalui supervisi akademik untuk pendidik dan asesmen untuk peserta didik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti di MAN 2 Yogyakarta terkait dengan Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka, maka memuat beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai berikut:

1. Kepada pihak madrasah diharapkan dapat lebih mengoptimalkan terkait dengan pendampingan dan pengembangan profesional yang diberikan kepada pendidik dalam mendukung pelaksanaan kurikulum merdeka di madrasah, agar pendidik dalam melaksanakan pembelajaran kurikulum merdeka atau pembelajaran yang diferensial dapat berjalan sebagaimana mestinya. Selain itu, madrasah juga diharapkan dapat

lebih mengoptimalkan potensi, bakat dan kemampuan yang dimiliki peserta didik dalam pembelajaran kurikulum merdeka.

2. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya membahas mengenai implementasi kurikulum merdeka secara umum tanpa mengkaji lebih mendalam mengenai dampak dari implementasi kurikulum merdeka tersebut. Oleh karena itu, kepada peneliti berikutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam dengan menggunakan teori manajemen strategi yang lain atau dengan mengkaji lebih mendalam mengenai dampak dari adanya metode pembelajaran maupun proyek-proyek yang ada dalam implementasi kurikulum merdeka terhadap proses pembelajaran pada satuan pendidikan.

C. Penutup

Peneliti berharap dengan hasil penelitian “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN 2 Yogyakarta” dapat memberikan manfaat kepada madrasah dalam pelaksanaan kurikulum merdeka. Peneliti juga ingin memohon maaf atas kesalahan kata dan penulisan serta keterbatasan peneliti dalam kemampuan menyusun skripsi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Syamsu Lutfi, Sulistyorini dan Chusnul Chotimah. “Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Riset dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2023): 22–36.
- Akhyar, Yundri dan Eli Sutrawati. “Implementasi Metode Pembiasaan dalam Membentuk Karakter Religius Anak.” *Al-Mutharahah: Jurnal Penelitian dan Kajian Sosial Keagamaan* 18, no. 2 (2021): 132–46. <https://doi.org/10.46781/al-mutharahah.v18i2.363>.
- Alfansyur, Andarusni dan Mariyani. “Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial.” *HISTORIS: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 146–50.
- Anam, Nurul dan Zairotul Malikkhah. “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI).” *Jurnal Mu'allim* 2, no. 2 (2020): 242–59. <https://doi.org/10.35891/muallim.v2i2.2263>.
- Arifin, Zainal. *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.
- Arifudin, Opan, Rahman Tanjung dan Yayan Sofyan. *Manajemen Strategik Teori dan Implementasi*. Penerbit CV. Pena Persada, 2020.
- Astuti, Sinta Indi, Septo Pawelas Arso dan Putri Asmita Wigati. “Analisis Strategi Kepala Sekolah dan Guru dalam Membentuk Karakter Siswa untuk Mewujudkan Sekolah Berbasis Pesantren di SMK Ma'arif 5 Gombang.” *Analisis Standar Pelayanan Minimal pada Instalasi Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang* 3, no. 2 (2015): 103–11.
- Bella, Apriliana Selly Crussita. “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.” *EDUCATE: Journal of Education and Culture* 1, no. 3 (2023): 180–85. <https://doi.org/10.32529/al-ilmu.v6i2.2804>.
- Cholilah, Mulik, Anggi Gratia Putri Tatuwo, Komariah dan Shinta Prima Rosdiana. “Pengembangan Kurikulum Merdeka dalam Satuan Pendidikan serta Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pembelajaran Abad 21.” *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran* 1, no. 02 (2023): 56–67. <https://doi.org/10.58812/spp.v1i02.110>.

- Farida Nugrahani. “Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa,” 1:305, 2014.
- Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan. Journal of Chemical Information and Modeling*, 2019.
- Edo Bramesta, Muh. Wasith Achadi. “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pembelajaran SKI Kelas IV MIN 1 Sleman Yogyakarta.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 08, no. 03 (2023): 1360–72.
- Firmansyah, Deri dan Dede. “Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: *Literature Review*.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)* 1, no. 2 (2022): 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>.
- Hatta, M. “Analisis dan Implikasi Kurikulum Merdeka dalam Proses Pembelajaran dalam Kerangka Kurikulum Operasional Madrasah.” *IQRA’: Jurnal Ilmiah Keislaman* 02, no. 01 (2023): 1–23.
- Hidayah, Hikmatul. “Teori Manajemen Pendidikan Islam.” *Jurnal Mumtaz* 1, no. 1 (2021): 1–9.
- Hidayat, Ara dan Rizka Dwi Seftiani. “Strategi Pengembangan Kurikulum dan Sarana Prasarana Ma’had Aly Pondok Quran Bandung.” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 313–33. <https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-06>.
- Hilya Gania Adilah, Yaya Suryana. “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah.” *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 6, no. 1 (2021): 87–94.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. “Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah,” 2022, 1–60. <https://www.mgmpmadrasah.com/2022/04/download-kma-keputusan-menteri-agama.html>.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. “Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah.” *Jakarta*, no. Implementasi Kurikulum Merdeka (2022): 60.
- Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI. “Panduan Pengembangan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan.” *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi*, no. April (2022): 118.

- Khaerul Anwar, Nia Kurniawati dan Fitriyah Yuliasari. “Manajemen Stratejik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru di SMK Negeri 6 Garut Khaerul.” *Manajemen Stratejik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru di SMK Negeri 6 Garut Khaerul* 4, no. 1 (2022): 1–12.
- Khatami, M, and Z Arifin. “Manajemen Strategik pada Lembaga Pendidikan Islam.” *Proceedings of International Conference on Islamic Studies “Islam & Sustainable Development,”* 2021, 218–25. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/view/12670%0Ahttps://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/icis/article/viewFile/12670/6603>.
- Khoiron, Adhi Kusumastuti dan Ahmad Mustamil. *Metode Penelitian Kualitatif*, 2019.
- Komang Wahyu Wiguna, I, dan Made Adi Nugraha Tristaningrat. “Langkah Mempercepat Perkembangan Kurikulum Merdeka Belajar.” *Edukasi : Jurnal Pendidikan Dasar* 3, no. 1 (2022): 20. <http://jurnal.stahnmpukuturan.ac.id/index.php/edukasi>.
- Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman dan Hamengkubuwono Hamengkubuwono. “Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru.” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2019): 175. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.7751>.
- Machali, Imam. “*Managing Quality of Learning in Islamic Schools: An Analysis of Contributing Factors for Learning Toward Quality Improvement in Private Islamic Senior High Schools in Yogyakarta.*” *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2018): 317–35. <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.72.317-335>.
- Magdalena, Ina, Azza Salsabila, Diah Ajeng Krianasari dan Shabira Fairuza Apsarini. “Implementasi Model Pembelajaran Daring pada Masa Pandemi Covid di Kelas III SDN Sindangsari III.” *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah* 3, no. 1 (2021): 119–28. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>.
- Marianti, Razak Umar dan Ruwiah A. Buhungo. “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kota Gorontalo.” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2019): 148–53. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i2.1127>.
- Mekarisce, Arnild Augina. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat.” *Jurnal Ilimah Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

- Menteri Agama Republik Indonesia. “Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah,” 2017, 1–15.
- Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Republik Indonesia. “Salinan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran,” 2022, 112.
- Mudarris, Badrul dan Mohammad Syifaury Rizal. “Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan di SMA Nurul Jadid” 6 (2023): 10265–71.
- Muhlasin. “Manajemen Pembelajaran dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Belajar.” *Akademika* 15, no. 1 (2019): 62–75.
- Murdiyanto, Eko. *Metode Penelitian Kualitatif*, 2020.
- Muzakki, Muhammad, Budi Santoso dan Hijrah Nur Alim. “Potret Implementasi Kurikulum Merdeka Berbasis Islam di Sekolah Penggerak.” *Jurnal Papeda* 5, no. 2 (2023): 167–78.
- Nugraha, Agra. “Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Adiwiyata di SMPN 1 Compreng Kabupaten Subang.” *Tesis*, 2022.
- Nurdiansyah, Fajar dan Henhen Siti Rugoyah. “Strategi Branding Bandung Giri Gahana Golf Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19.” *Jurnal Purnama Berazam* 2, no. 2 (2021): 153–71.
- Presiden Republik Indonesia. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.” (*Perpustakaan Nasional*, 2003), n.d.
- Purwanti, Heni dan Nani Nurwati. “Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar dengan Blended Learning pada Pembelajaran Dasar-Dasar Kuliner.” *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 8, no. 3 (2023): 380–87. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i3.547>.
- Ritonga, Maimuna. “Politik dan Dinamika Kebijakan Perubahan Kurikulum Pendidikan di Indonesia Hingga Masa Reformasi.” *Bina Gogik* 5, no. 2 (2018): 88–102.
- Sakdiyah, Lilik, Anggoro Dwi Cahyo dan Sudaryanti Sudaryanti. “Pelaksanaan Tugas dan Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Sistem Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah.” *Jurnal Insan Cendekia* 3, no. 2 (2022): 87–99. <https://doi.org/10.54012/jurnalinsancendekia.v3i2.104>.

- Saputro, Ahmad Nashihin Agus dan Abu Darim. “Strategi Kepala Sekolah dalam Kebijakan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Dasar.” *Kharisma: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2022): 36–47. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v1i1.4>.
- Sari, Meiliza, Muhammad Fadhil dan Muhammad Amin. “Implementasi Manajemen Strategik Kepala Madrasah untuk Menghadapi Era Revolusi 4.0.” *Jurnal Al Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 1, no. 1 (2022): 27–38. <http://ejournal.stit-alkifayahriau.ac.id/index.php/alkifayah/article/download/123/53>.
- Sasmita, Eli dan Darmansyah. “Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kendala Guru dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka (Studi Kasus: SDN 21 Kuto Tuo, Kec. Baso).” *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 5545–49.
- Sumarsih, I, T Marliyani, Y Hadiyansah dan A H Hernawan “Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak Sekolah Dasar.” *Jurnal Basicedu*, 2022. <https://www.neliti.com/publications/444639/analisis-implementasi-kurikulum-merdeka-di-sekolah-penggerak-sekolah-dasar>.
- Surayya, Rahmi. “Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Kesehatan.” *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan Malikussaleh* 1, no. 2 (2018): 75–83.
- Suriono, Zuhud. “Analisis SWOT dalam Identifikasi Mutu Pendidikan.” *ALACRITY: Journal of Education* 1, no. 3 (2021): 94–103. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i3.50>.
- Syafi, Muhammad, Diani Syahfitri dan Muhammad Rizki Syahputra. “Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Taajussalaam.” *JIA: Jurnal Idarah At-Ta’lim* 1, no. 2 (2023): 97–104.
- Syarip Hidayat Sutisna, Abdul Rozak dan Wahyu Renanda Saputra. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah.” *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 9 (2023): 6895–6902. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i6.2916>.
- Tardian, Agus. “Manajemen Strategik Mutu Sekolah: Studi Kasus di SD Al Irsyad Islamiyyah 02 Purwokerto.” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 2 (2019): 192–203. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i2.2989>.
- Tria, Tria Ratnasari. “Manajerial Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Strategik di MTs Syarif Hidayatullah.” *Jurnal Ilmiah Promis* 2, no. 1 (2021): 21–33.

- Wachidia, Eci Sriwahyuni dan Muhammad Kristiawan. "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan." *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 1 (2019): 33. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/2472>.
- Wibowo, Adi dan Ahmad Zawawi Subhan. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 2 (2020): 108–16.
- Wiji, Hidayati, Syaefudin dan Muslimah Umi. *Manajemen Kurikulum dan Program Pendidikan (Konsep dan Strategi Pengembangan)*. Semesta Aksara, 2021.
- Wulandari, N D. "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari," 2023. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59520>.
- Yona, Sri. "Metodologi Penyusunan Studi Kasus." *Jurnal Keperawatan Indonesia* 10, no. 2 (2006): 76–80.
- Yudi Candra Hermawan, Wikanti Iffah Juliani, Hendro Widodo. "Konsep Kurikulum dan Kurikulum Pendidikan Islam." *TAUJIH: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2020): 34–44. <https://doi.org/10.53649/taujih.v3i1.88>.
- Yusuf, Adie Erar. "Konsep dan Proses Manajemen Strategik." *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Diklat*, n.d., 1–50.
- Zain, Rinduan. "Olah Data Kualitatif." in *Handout Metodologi Penelitian*. 2022.
- Zakiah, N dan Achadi M W. "Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka di Madrasah Piloting MIN 2 Bantul Yogyakarta." *Raudhah Proud To Be Professionals*, 2022, 229–38. <http://ejournal.stit-ru.ac.id/index.php/raudhah/article/view/221%0Ahttps://ejournal.stit-ru.ac.id/index.php/raudhah/article/download/221/137>.