

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MAN 1 Kudus

Gambar 4.1 MAN 1 Kudus



Dalam rangka memahami situasi MAN 1 Kudus secara singkat, bab ini menyediakan informasi tentang profil umum MAN 1 Kudus, yang berguna untuk mendapat gambaran tentang keadaan sekolah itu di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus.

1. Sejarah Singkat MAN 1 Kudus

Pada 11 Mei 1983, di aula DPD II GOLKAR Kabupaten Kudus, pengurus yayasan MAPN mengadakan rapat dengan tujuan utama untuk memulai serta mempersiapkan pendirian Madrasah Aliyah Negeri di Kudus. Dalam rapat itu, diambil beberapa keputusan penting seperti berikut:

- a. Mendirikan Madrasah Aliyah Persiapan Negeri (MAPN) di Kudus dengan memakai area bekas Kampus IAIN di jalan Ahmad Yani untuk lokasi pendidikan.

- b. Memohon izin operasional kepada Kepala Kanwil Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah di Semarang untuk menjalankan MAPN itu.
- c. Menyusun panitia penerimaan siswa baru untuk Madrasah Aliyah Persiapan Negeri guna memulai proses penerimaan siswa.¹

Sesuai dengan keputusan resmi pada tanggal 1 Juni 1983, Muchlis BA diangkat sebagai Pejabat Sementara Kepala Madrasah, sementara Syairozi BA menjadi Kepala Tata Usaha. Sesudah pendaftaran murid baru dibuka untuk tahun ajaran 1983/1984, respons positif dari masyarakat Kabupaten Kudus terlihat dengan 120 siswa mendaftar. Pemerintah mengakui keberadaan Madrasah Aliyah Persiapan Negeri (MAPN) dengan memberikan izin operasional melalui Surat Keputusan KaKanwil Depag Propinsi Jawa Tengah tanggal 20 Juli 1983, serta kemudian ditetapkan sebagai Madrasah Aliyah Negeri Purwodadi Filial di Kudus oleh Surat Keputusan Dirjen Binbaga Islam Departemen Agama tanggal 3 Maret 1984. Sebagai konsekuensinya, pengelolaan MAPN yang sebelumnya dipegang oleh yayasan dialihkan kepada Kepala MAN Purwodadi. Drs. Ali Rosyad HW ditunjuk sebagai pimpinan MAN Purwodadi Filial di Kudus untuk membantu dalam menjalankan tugas itu, sesuai dengan Surat Keputusan No 917/MAN/IX/1983 tertanggal 8 September 1983.²

Pada bulan Januari 1988, Kepala MAN Purwodadi mengakhiri jabatan Drs. Ali Rosyad HW sebagai pimpinan MAN Purwodadi Filial di Kudus dan memindahkannya ke kantor Departemen Agama kabupaten Kudus. Drs. Achmad Fauzan kemudian diangkat sebagai penggantinya. Seiring waktu, Menteri Agama membuka serta menata ulang MAN-MAN Filial di seluruh Indonesia melalui Keputusan No 137 Tahun 1991. Demikian pula, MAN Purwodadi Filial di Kudus

¹ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

² Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

berganti nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri Kudus sesuai dengan SK Kanwil Depag Propinsi Jawa Tengah No WK/1.B/KP.07.6/5472/1991 tanggal 13 September 1991, dengan Drs. Syaifuddin Bachri ditetapkan sebagai pejabat Kepala MAN Kudus. Namun, pada tahun 1992, Drs. Syaifuddin Bachri terpilih menjadi Anggota DPRD TK. II Kudus, sehingga Drs. Chamdiq ZU diangkat sebagai penggantinya sesuai dengan SK Kanwil Depag Propinsi Jawa Tengah No WK/1.B/KP.07.6/3132/1992 tanggal 2 September 1992.³

Melalui Keputusan No 64 tahun 1990, Menteri Agama Republik Indonesia secara bertahap mengalihkan fungsi PGAN menjadi Madrasah Aliyah Negeri. Kemudian, melalui Keputusan No 42 tahun 1992 tanggal 1 Juli 1992, alih fungsi PGAN di seluruh Indonesia menjadi Madrasah Aliyah Negeri ditegaskan. Contohnya, PGA Negeri Kudus yang awalnya berlokasi di Prambatan Kidul berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri. Hal itu menyebabkan munculnya dua Madrasah Aliyah Negeri di kabupaten Kudus. Untuk membedakan keduanya, Madrasah yang berada di Conge Ngembalrejo diberi nama MAN 1 Kudus, sementara yang berada di Prambatan Kidul dinamakan Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus (MAN 2 Kudus).⁴

Hingga sekarang, MAN 1 Kudus masih berdiri teguh dan terus berkembang sambil aktif berperan dalam upaya pemerintah untuk meningkatkan tingkat pendidikan bangsa. Setiap tahun, kepemimpinan yang bertugas berusaha memastikan supaya MAN 1 Kudus tetap mempertahankan standar kualitas dan kuantitasnya serta menjaga keharmonisan internal, hal itu bertujuan untuk lebih mempermudah meraih tujuan pendidikan nasional. Untuk informasi lebih lanjut tentang sejarah lengkapnya, silakan lihat lampiran terlampir.

³ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

⁴ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

2. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah

Pertama, Visi: Menjadi Madrasah unggul yang berakhlakul karimah

Kedua, Misi:⁵

- a. Menyelenggarakan pendidikan agama serta ilmu pengetahuan teknologi secara Islami.
- b. Membiasakan perilaku serta sikap cinta tanah air dan berkepribadian Indonesia.
- c. Membiasakan sikap dan perilaku budaya Islami.
- d. Menyelenggarakan pendidikan keterampilan yang
- e. berkesinambungan.

3. Struktur Organisasi

MAN 1 Kudus memiliki struktur organisasi yang meliputi kepala sekolah, guru, staf administrasi, serta siswa sebagai bagian dari lembaga pendidikan itu. Detail lengkap tentang struktur organisasi MAN 1 Kudus bisa ditemukan pada lampiran yang terlampir.⁶

4. Tujuan

- a. Membimbing siswa untuk mendapat pemahaman mendalam tentang agama serta ilmu pengetahuan teknologi, serta mendorong mereka untuk menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Menanamkan cinta pada tanah air dan mengembangkan kepribadian yang mencerminkan nilai-nilai Indonesia.
- c. Mendorong budaya Islami serta
- d. menciptakan individu yang berprestasi, terampil, serta sehat secara jasmani ataupun rohani.⁷

⁵ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

⁶ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

⁷ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

5. Data pendidik, Tenaga Kependidikan, serta Peserta Didik

a. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sebanyak 71 individu yang menjadi pendidik di MAN 1 Kudus, sebagian besar termasuk pegawai negeri yang sudah menyelesaikan pendidikan tinggi di perguruan tinggi terkemuka di Indonesia, dengan kualifikasi S1 dan S2. Dari jumlah itu, 51 orang ialah PNS dan 20 orang belum menjadi PNS, dengan rincian data tersedia dalam lampiran. Selain itu, terdapat 19 tenaga kependidikan di MAN 1 Kudus secara keseluruhan, dimana 6 di antaranya memiliki status PNS sementara 14 lainnya termasuk pegawai tidak tetap. Informasi lebih detail bisa ditemukan dalam lampiran yang terlampir.⁸

b. Peserta Didik

Informasi yang terdapat meliputi data peserta didik dari tahun pelajaran 2022/2023, penerimaan peserta didik, serta pencapaian prestasi madrasah yang pernah didapat, semuanya sudah dilampirkan.⁹

6. Sarana serta Prasarana MAN 1 Kudus

Sarana serta prasarana mempunyai peran krusial pada proses pembelajaran karena bisa mendukung efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar-mengajar. Hasil dari wawancara, observasi, serta dokumentasi memperlihatkan jika fasilitas pembelajaran di MAN 1 Kudus, beserta dengan sarana serta prasarana lainnya, sudah disertakan diantaranya.¹⁰

Data Tanah dan Bangunan: Total tanah yang di Kelola MAN 1 Kudus 22.192 M-2, terdiri dari :

- 1) Tanah HGB milik Pemda 5.322 M2
- 2) Tanah Desa Ngembalrejo 10.000 M2

⁸ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

⁹ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

¹⁰ Dokumen MAN 1 Kudus, 13 Desember 2023, 10:00.

- 3) Jumlah tanah MAN 1 Kudus 6.870 M² (sudah bersertipikat atasnama Pemerintah RI cq. Kementerian Agama RI, sesuai ketentuan berlaku)
- 4) Luas bangunan seluruhnya 6.385 M²

B. Hasil Penelitian

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka di MAN 1 Kudus

Sesuai dengan riset yang dijalankan, peneliti mendapat informasi mengenai keterlibatan kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum merdeka di MAN 1 Kudus. Riset ini melibatkan penggunaan beberapa metode, termasuk observasi langsung di lapangan untuk mengumpulkan data, serta wawancara dengan berbagai pihak seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta anggota komite pembelajaran. Metode lain yang dipergunakan ialah dokumentasi. Sesudah mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi, peneliti kemudian menyajikan temuannya mengenai peran kepala sekolah dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di MAN 1 Kudus.

Peran utama kepala sekolah dalam menentukan keberhasilan pembelajaran di sekolah melalui kepemimpinan dalam pengajaran yang efektif sangatlah krusial. Kepala sekolah harus memusatkan perhatian pada visi misi yang sudah ditetapkan di sekolah untuk menjaga kemampuan kepemimpinan serta memberikan teladan dalam pembelajaran yang efektif, sehingga sekolah bisa beroperasi sesuai dengan arahan serta tujuan yang sudah ditetapkan. Terutama saat mengimplementasikan kurikulum merdeka, peran kepala sekolah dari perencanaan hingga evaluasi memiliki dampak yang signifikan. Oleh karenanya, kepala sekolah memakai berbagai cara untuk mengembangkan kurikulum merdeka.

Menurut hasil wawancara penulis dengan Taufik pada tanggal 14 Desember 2023, yang menjabat sebagai kepala sekolah di MAN 1 Kudus, beliau menyatakan:

“Peran kepala sekolah dalam menjalankan kurikulum merdeka itu sudah sangat jauh, dalam menjalankan kurikulum ini kepala sekolah tentu tidak bisa bekerja dengan sendirinya. Untuk bidang kurikulum ini maka ada waka kurikulum yang bekerja sama dengan saya untuk pelaksanaan kurikulum merdeka, maka tugas saya serta waka kurikulum yakni memimpin di setiap kegiatan serta mendampingi guru-guru untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran ataupun dalam kurikulum merdeka disebut modul ajar. Selain itu, saya juga bertugas dalam mempersiapkan SDM dengan pembentukan komite pembelajar yang diharapkan bisa mengarahkan guru-guru supaya mempunyai persepsi yang sama terkait esensi kurikulum merdeka.”¹¹

Taufik juga menambahkan terkait tugas serta kedudukan kepala sekolah yang berkenaan dengan manajemen kurikulum ada pada kompetensi manajerial, seperti halnya,

menyusun perencanaan sekolah/ madrasah buat bermacam tingkatan perencanaan. Meningkatkan organisasi sekolah/ madrasah cocok dengan kebutuhan. Mengetuai sekolah/ madrasah dalam rangka mendayagunakan sumber daya sekolah/ madrasah secara maksimal. Mengelola perubahan serta pengembangan sekolah/ madrasah mengarah organisasi pembelajar yang efisien. Menciptakan budaya serta iklim sekolah/ madrasah yang kondusif serta inovatif bagi pendidikan partisipan didik. Mengelola guru serta staf dalam rangka pendayagunaan sumber energi manusia secara maksimal. Mengelola fasilitas serta prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan

¹¹ Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

secara maksimal. Mengelola ikatan sekolah/madrasah serta warga dalam rangka pendirian dukungan ilham, sumber belajar serta pembinaan sekolah/madrasah. Mengelola partisipan didik dalam ranagka penerimaan partisipan didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas partisipan didik. Mengelola pengembangan kurikulum serta aktivitas pendidikan cocok dengan arah dan tujuan pembelajaran nasional. Mengelola keuangan sekolah/madrasah cocok dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan serta efisien. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam menunjang pencapaian tujuan sekolah/madrasah. Mengelola unit layanan sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran serta aktivitas partisipan didik di sekolah/madrasah. Mengelola system data sekolah/madrasah dalam menunjang penataan program dan pengambilan keputusan. Memamfaatkan kemajuan teknologi data untuk kenaikan pendidikan dan manajemen sekolah/madrasah. Melaksanakan monitoring, penilaian serta pelaporan penerapan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang pas, dan merancang tindak lanjut.¹²

Suhartoyo, seorang guru serta anggota komite pembelajar di MAN 1 Kudus, sudah memperkuat pandangan itu dengan pernyataannya:

“Kepala sekolah saat ini menjalankan tugas dan perannya dengan baik, dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di sekolah ini beliau bertugas mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Seperti mempersiapkan SDM, memimpin di setiap kegiatan, menjalankan pendampingan menyusun

¹² Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

modul ajar dan kurikulum operasional, mengadakan pelatihan serta memfasilitasi sarana serta prasarananya,serta evaluasi secara kualitatif dan kuantitatif yang dijalankan sebulan sekali terkait administrasi serta pembelajaran kurikulum merdeka.”¹³

Menurut informasi yang disampaikan oleh narasumber sebelumnya, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting serta signifikan dalam menerapkan kurikulum merdeka. Mereka terlibat dalam setiap tahapan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Dalam menjalankan kurikulum merdeka, kepala sekolah memimpin setiap kegiatan untuk memastikan tujuan yang sudah disepakati tercapai.

Naqibul Arif, selaku Wakabid Kurikulum, menjelaskan dengan lebih rinci apa yang disampaikan oleh Suhartoyo, yakni jika beliau menyatakan:

“Kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka menjalankan pengorganisasian untuk menjadikan kegiatan-kegiatan supaya tujuan sekolah bisa tercapai serta berjalan dengan lancar. Kepala sekolah mengadakan pembagian kerja kepada guru-guru serta staff. Sesudah terorganisasi segala kegiatan diperlukan adanya pengarahan dari kepala sekolah untuk memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, memberi perintah dan menegakkan kedisiplinan.”¹⁴

Agus Mustofa, sebagai anggota Komite di MAN 1 Kudus, memberikan klarifikasi tambahan terhadap pertanyaan yang diajukan oleh informan sebelumnya bahwa:

¹³ Suhartoyo, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 2, transkrip.

¹⁴ Naqibul Arif, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 4, transkrip.

“Kepala sekolah saat ini selalu menjalankan pengorganisasian pada setiap saat sesudah menjalankan kegiatan. Dalam implementasi kurikulum merdeka tentunya kepala sekolah banyak bertugas mulai dari perencanaan SDM, penyusunan modul ajar, kurikulum operasional, tujuan pembelajaran serta alur pembelajaran, membagi tugas guru serta staff, membuat jadwal pembelajaran, serta selalu mengevaluasi di setiap kegiatan yang dijalankan. Hal itu bertujuan supaya tidak adanya kesalahan pada saat kegiatan berlangsung serta bisa diperbaiki. Selain itu juga selalu mewadahi ataupun memberikan peluang kepada semua komponen warga sekolah untuk maju, jadi memfasilitasi itu.”¹⁵

Sesuai dengan pernyataan dari narasumber, kepala sekolah di MAN 1 Kudus sudah aktif dalam menerapkan kurikulum merdeka dengan memakai semua kemampuan yang dimilikinya. Ini mencakup perencanaan kesiapan SDM, memimpin setiap kegiatan, memberikan pendampingan serta pelatihan dalam penyusunan modul ajar, kurikulum operasional, alur tujuan pembelajaran (ATP), serta tujuan pembelajaran (TP), serta menugaskan tugas kepada guru serta staf serta mengevaluasi setiap kegiatan.

Sementara itu, peran kepala sekolah dalam penerapan serta pengembangan kurikulum merdeka di MAN 1 Kudus melibatkan:

a. Menyusun Perencanaan Pembelajaran Kurikulum Merdeka di MAN 1 Kudus

Sesuai dengan kajian yang dijalankan, kepala sekolah MAN 1 Kudus terlihat sebagai figur yang mampu memberikan motivasi serta bertanggung jawab dalam menerapkan kurikulum merdeka di sekolah itu.

¹⁵ Agus Mustofa, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 3, transkrip.

Menyikapi temuan itu, hasil wawancara dengan Cipto Hadi, Wakabid Kesiswaan MAN 1 Kudus, memperlihatkan bahwa:

“Sebagai seorang pemimpin tentu kepala sekolah itu punya peran penting terutama dalam implementasi kurikulum merdeka di sekolah. Mulai dari perencanaan kurikulum merdeka. Saya serta kepala sekolah bertugas dalam membuat penyesuaian kecil terhadap contoh dokumen kurikulum operasional satuan pendidikan yang disediakan oleh Kemendikbud ristek, membuat contoh alur tujuan pembelajaran yang disediakan Kemendikbud ristek, membuat penyesuaian terhadap contoh perencanaan pembelajaran serta assessment yang disediakan sesuai dengan kebutuhan peserta didik, membuat dan mengembangkan perangkat ajar ataupun modul ajar, serta perencanaan proyek penguatan profil pelajar pancasila. Dalam menjalankan hal itu kepala sekolah mengadakan pelatihan serta pendampingan kepada guru-guru pada saat kegiatan IHT (*In House Training*) di MAN 1 Kudus selama kurang lebih 1 minggu yang tujuannya supaya SDM kita siap mengimplementasikan kurikulum merdeka sesuai dengan esensinya.”¹⁶

Agus Mustofa, yang bertindak sebagai anggota komite pembelajar dan guru Bahasa Indonesia, sudah memberikan dukungan kepada pernyataan itu dengan mengungkapkan bahwa:

“MAN 1 Kudus ini memiliki kepala sekolah yang berperan aktif pada pengimplementasian

¹⁶ Cipto Hadi, wawancara oleh peneliti, 15 Desember 2023, wawancara 5, transkrip.

kurikulum merdeka. Misal saya kemarin itu tergabung dalam komite sekolah program sekolah penggerak, itu saya ikut pelatihan nasional bersama kepala sekolah dan guru penggerak lainnya yang ditunjuk sekolah. Sedangkan untuk bapak ibu guru keseluruhan itu ada IHT, pelatihan sendiri di sekolah yang disediakan kepala sekolah untuk menyusun perangkat pembelajaran mulai dari tujuan pembelajaran serta alur pembelajaran, media pembelajaran, kurikulum operasional sekolah, serta modul projek penguatan profil pelajar pancasila (P5) dengan itu guru bisa memahami kurmer dengan mudah.¹⁷

Pertanyaan itu sesuai dengan kebiasaan yang sering dijalankan oleh kepala sekolah MAN 1 Kudus, seperti yang diungkapkan oleh beliau:

“Dalam menyusun perencanaan pembelajaran kurikulum merdeka saya bertugas untuk menyiapkan serta memberikan penguatan SDM, memimpin serta menjalankan pendampingan dalam perancangan kurikulum operasional sekolah (kos), perancangan tujuan pembelajaran (TP) dan alur tujuan pembelajaran (ATP), perencanaan pembelajaran serta asesmen, penyusunan serta pengembangan modul ataupun perangkat ajar, perencanaan projek penguatan profil pelajar pancasila, implementasi p5, penerapan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, kolaborasi antar pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan stakeholders dalam IKM, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, refleksi, evaluasi

¹⁷ Agus Mustofa, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 3, transkrip.

serta peningkatan kualitas IKM pada sekolah.”¹⁸

Sebelum menerapkan kurikulum merdeka, kepala sekolah perlu mempunyai pemahaman yang mendalam tentang konsep utama kurikulum itu, strategi pembelajaran serta evaluasi, pengembangan kurikulum, serta proses operasional dan prinsip-prinsip P5. Pada konteks MAN 1 Kudus, peran kepala sekolah dalam merencanakan pembelajaran kurikulum merdeka melibatkan pendampingan terhadap implementasi kurikulum, memfasilitasi pembelajaran serta penilaian, mengawal Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila, mendorong kolaborasi dalam pembelajaran, menyelenggarakan kegiatan diferensiasi, serta menjalankan berbagai kegiatan pendukung seperti pelatihan, lokarya, serta evaluasi untuk memastikan kesuksesan implementasi kurikulum itu.

b. Melakukan Pengorganisasian Pembelajaran Kurikulum Merdeka di MAN 1 Kudus

Pada konteks ini, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar dalam mengatur berbagai aspek pembelajaran, termasuk menentukan materi pembelajaran, metode pengajaran, serta peran guru dalam menerapkan kurikulum merdeka. Oleh karenanya, pengorganisasian pembelajaran sesuai dengan kurikulum merdeka menjadi sangat penting serta memiliki hubungan yang erat dengan tujuan pembelajaran. Sesudah menjalankan perencanaan, kepala sekolah MAN 1 Kudus menyampaikan jika langkah selanjutnya ialah mengorganisasi pembelajaran sesuai dengan kurikulum merdeka.

“Langkah selanjutnya sesudah perencanaan yakni pengorganisasian pembelajaran

¹⁸ Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

kurikulum merdeka, saya disini bertugas untuk menjalankan pembagian tugas dan memfasilitasi baik dari sarana serta prasarana. Untuk pembagian tugas saya menyusun serta menetapkan tim pengembang kurikulum sekolah ataupun komite pembelajar yang terdiri dari kepala sekolah sebagai ketua, koordinator pengembang kurikulum, serta anggota. Disini saya sebagai kepala sekolah dan tim pengembang lainnya menyusun rencana kerja supaya penyusunan kurikulum berjalan efektif.”¹⁹

Pernyataan itu memang sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Naqibul Arif, yang menjabat sebagai Wakabid Kurikulum, yang menyatakan jika ia mengatakan:

“Saya serta kepala sekolah bertugas dalam membagi serta menentukan tugas dan tanggungjawab guru-guru dalam implementasi kurikulum merdeka di sekolah dan membuat jadwal pengaturan mata pelajaran inti serta pilihan (tema-tema), program ekstrakurikuler dan proyek penguatan profil Pelajar Pancasila yang dipelajari. Kalau memfasilitasi mungkin untuk guru-guru dengan mengadakan kegiatan pelatihan proyek dari kurikulum merdeka seperti workshop, IHT (*In House Training*) dan coaching supaya bisa lebih mudah memahami platform merdeka belajar sehingga guru bisa membuat perangkat pembelajaran serta modul ajar sesuai panduan ataupun pedoman kurikulum merdeka. Sedangkan untuk peserta didik fasilitas yang diberikan yakni berupa tablet sebagai media

¹⁹ Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

pembelajaran, memberikan wifi di setiap kelas, serta memperbaiki sarana serta prasarana yang dibutuhkan.”²⁰

Dalam pelaksanaan kurikulum merdeka, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dalam mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab bagi pendidik dan staf, serta memberikan fasilitas yang mendukung implementasi kurikulum itu, seperti sarana, prasarana, pelatihan, serta penjadwalan mata pelajaran inti serta pilihan, program ekstrakurikuler, serta proyek penguatan profil Pelajar Pancasila. Dengan pembagian tugas yang terorganisir, implementasi kurikulum bisa berjalan secara efektif, sementara fasilitas yang disediakan oleh kepala sekolah juga bertujuan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi guru dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran di sekolah.

c. Melakukan Evaluasi Pembelajaran Kurikulum Merdeka di MAN 1 Kudus

Dalam perannya sebagai peneliti kurikulum, kepala sekolah MAN 1 Kudus bertanggung jawab untuk memimpin proses monitoring serta evaluasi pembelajaran guna mencapai sasaran yang sudah ditetapkan dalam kurikulum. Sebagai pemimpin, kepala sekolah secara konsisten menjalankan pemantauan serta evaluasi setiap kegiatan, baik di dalam ataupun di luar kelas. Hal itu dijalankan dengan tujuan supaya pembelajaran sesuai dengan tujuan kurikulum yang sudah ditetapkan, serta untuk mengatasi setiap kendala yang mungkin timbul selama proses implementasi pembelajaran. Informasi ini didapat melalui wawancara dengan kepala sekolah MAN 1 Kudus:

²⁰ Naqibul Arif, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 4, transkrip.

“Evaluasi diagendakan bisa harian ataupun bulanan, serta itu sudah tercantum. Jadi ketika kita membuat program kerja itu harus ada evaluasinya, setiap kegiatan kita selalu ada evaluasinya. Jadi terkadang jika selesai menjalankan kegiatan pasti kita akan menjalankan evaluasi dengan tenaga pendidik. Selain itu saya juga harus memonitoring langsung pembelajaran di kelas melalui metode kajian tindakan kelas (PTK) jadi kita bisa melihat proses pembelajaran serta mengetahui permasalahan sehingga bisa mengevaluasinya langsung.”²¹

Cipto Hadi, Wakabid Kesiswaan di MAN 1 Kudus, memberikan dukungan terhadap pernyataan itu dengan menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah disini biasanya menjalankan evaluasi serta monitoring pembelajaran di kelas, jadi ketika kepala sekolah memantau pembelajaran dikelas itu seperti apa, kendalanya apa, ataupun ada yang kurang efektif maka langsung diadakan evaluasi. Untuk monitoringnya itu bisa seperti model pembelajarannya, strategi gurunya seperti apa ataupun RPP yang dipergunakan serta keberhasilan siswa mencapai target kurikulum merdeka ini. Kepala sekolah menjalankan supervisi secara terjadwal bahkan mendadak. Hal itu dengan tujuan bukan mencari-cari kesalahan namun bagaimana mencari solusi supaya pembelajaran yang dijalankan sesuai dengan tujuan kurikulum merdeka.”

²¹ Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka

Dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di MAN Kudus, terdapat beragam faktor yang mendukung ataupun menghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Pernyataan itu sejalan dengan penjelasan yang disampaikan oleh kepala MAN 1 Kudus:

“Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka tidak lain diantaranya yakni pertama tentunya memberikan fasilitas yang memadai dalam IKM seperti pelatihan serta coaching ataupun pendampingan secara intensif yakni one to one dengan pelatih dari Kemdikbud. Kedua, terjalannya komunikasi yang baik antar warga sekolah, adanya komite pembelajar dan semangat para guru untuk selalu berkembang serta beradaptasi dengan cepat. Dan faktor pendukung yang lain mungkin adanya reward ataupun penghargaan bagi guru yang mempunyai kinerja baik dan punishment seperti dengan menjalankan pembinaan pada guru yang kurang baik kinerjanya.”²²

Pertanyaan itu sesuai dengan ucapan yang disampaikan oleh Naqibul Arif, yang menjabat sebagai Wakil Kepala Bidang Kurikulum di MAN 1 Kudus. Beliau menyatakan bahwa:

“Terkadang juga ada *reward* dan *punishment*, misal *reward* pada hari guru ataupun rapat penilaian kinerja juga termasuk penghargaan tiap semester dan untuk *punishment* mungkin selalu diberikan evaluasi. Selain itu dari segi fasilitas juga sangat baik dan memadai dalam pelaksanaan IKM seperti murid diberikan tablet untuk

²² Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

pembelajaran serta pemasangan wifi disetiap kelas.”²³

Hasil pengamatan di lapangan memperlihatkan jika peran kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum merdeka didukung oleh beberapa faktor positif. Ini mencakup penyediaan fasilitas yang mendukung pelaksanaan IKM, komunikasi yang efektif, keberadaan komite pembelajar, semangat guru untuk terus berkembang, serta penghargaan bagi guru yang berhasil dan sanksi bagi yang tidak. Namun, selain berbagai faktor itu, terdapat juga hambatan dalam implementasi kurikulum merdeka, seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah MAN 1 Kudus:

“Faktor penghambat karena kurikulum merdeka ini baru, jadi saya serta guru-guru juga perlu memahami serta belajar lebih terkait perangkat pembelajarannya. Mulai dari silabus ataupun indikatornya, kontennya, model pembelajaran yang akan dijalankan, serta strategi. Jadi terkadang ada guru yang kurang memahami sehingga masih monoton untuk selalu diterangkan pada proses pembelajaran padahal itu bukan seperti kurikulum merdeka, jadi harus ada inovasi dalam pembelajarannya. Selain itu, kesulitannya saat itu menyusun jadwal, maka strateginya itu pembinanya lebih dari satu. Jadi pada saat ada guru yang tidak bisa mengajar dikelas masih bisa dihandel dengan pembina yang lain ataupun bisa dengan menyamakan tema di kelas.”²⁴

Kemudian, pandangan itu mendapat dukungan tambahan dari Suhartoyo, seorang guru serta anggota

²³ Naqibul Arif, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 4, transkrip.

²⁴ Taufik Kepala Sekolah, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 1, transkrip.

komite pembelajaran di MAN 1 Kudus, yang menyatakan:

“Sebenarnya untuk faktor penghambat hampir tidak ada, mungkin cuma guru kurang memahami jadi perlu kita jelaskan serta beri gambaran. Kesulitannya saat itu menyusun jadwal tetapi masih bisa teratasi karena guru cepat beradaptasi.”²⁵

Hasil studi memperlihatkan jika kepala sekolah di SMA Darul Ulum 2 Jombang menghadapi beberapa hambatan dalam menerapkan kurikulum merdeka. Salah satu hambatan utamanya ialah kurangnya kesiapan beberapa guru dalam mengikuti perubahan pembelajaran, yang tidak sejalan dengan konsep merdeka belajar. Selain itu, beberapa guru juga mengalami kesulitan dalam mengadopsi inovasi pembelajaran baru. Untuk mengatasi hal itu, kepala sekolah bisa memberikan pendampingan, pelatihan, serta bimbingan intensif kepada para guru, khususnya terkait dengan tujuan pembelajaran, alur pembelajaran, serta modul ajar melalui program In House Training (IHT). Program ini mencakup semua aspek pembelajaran, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dengan tujuan supaya para guru bisa memahami, beradaptasi, serta mengembangkan inovasi pembelajaran secara bertahap. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan sistem reward dan punishment untuk mendorong para anggota sekolah supaya menjalankan tugas mereka dengan baik.

Peneliti menjalankan pengamatan langsung serta dokumentasi terhadap faktor pendukung serta penghambat yang memengaruhi peran kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum merdeka. Hal itu bertujuan untuk menilai apakah pelaksanaan itu sudah meraih tujuan

²⁵ Suhartoyo, wawancara oleh peneliti, 14 Desember 2023, wawancara 2, transkrip.

ataupun masih memerlukan perbaikan, serta sebagai bahan evaluasi untuk kegiatan mendatang.

C. Analisis Data Penelitian

Kepala sekolah adalah orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal. Kepemimpinan lembaga pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik diharapkan akan lahir sumber daya manusia yang berkualitas dalam berbagai bidang. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Tetapi permasalahan yang sering timbul sekarang di lapangan adalah banyaknya kepala sekolah yang kurang mampu melakukan pengembangan terhadap sekolah yang dipimpinnya. Hal ini disebabkan karena masih terbatasnya pengetahuan kepala sekolah terhadap kompetensi yang harus dimiliki dalam memimpin sekolah.

Menurut UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB I pasal 1 ayat 1 “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Kepala sekolah adalah orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal. Kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik dapat diharapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir,

pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Adapun menurut Wijono, tugas seorang kepala sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum. Administrasi material adalah administrasi yang mencakup bidang-bidang material sekolah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, pergedungan, perlengkapan, dan lain-lain. Administrasi personel adalah administrasi yang mencakup administrasi keguruan, kemuridan, dan pegawai sekolah lainnya. Administrasi kurikulum adalah administrasi yang mencakup penyusunan kurikulum, pembinaan kurikulum dan pelaksanaan kurikulum.

Berdasarkan hal tersebut di atas kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala

sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Tetapi permasalahan yang sering timbul sekarang di lapangan adalah banyaknya kepala sekolah yang kurang mampu melakukan pengembangan terhadap sekolah yang dipimpinya hal ini disebabkan karena masih terbatasnya pengetahuan kepala sekolah terhadap kompetensi yang harus dimiliki dalam memimpin sekolah. Untuk itu penulis tertarik melakukan pembahasan tentang peran kepala sekolah dalam peningkatan sumber daya pendidikan.

Sesuai dengan tinjauan teoritis dan presentasi data dari kajian yang sudah dijalankan, peran kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum merdeka di MAN 1 Kudus bisa dinilai efektif. Hasil temuan serta analisa data memperlihatkan jika kepala sekolah mempunyai peran yang signifikan dalam pelaksanaan kurikulum merdeka di MAN 1 Kudus. Sebagaimana yang sudah disampaikan oleh peneliti, pembahasan ini didukung oleh data lapangan yang didapat dari penelitian. Kepemimpinan yang visioner dari kepala sekolah MAN 1 Kudus dan kerjasama yang baik dengan seluruh anggota sekolah, terutama dalam penerapan kurikulum merdeka, menjadi sorotan dalam analisa peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum itu.

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka di MAN 1 Kudus

Seorang kepala sekolah termasuk seorang profesional yang diberi tanggung jawab tambahan sebagai pemimpin di sebuah institusi pendidikan, di mana ia bertanggung jawab atas proses pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan pendidikan.²⁶ Karena itu, kepala sekolah memiliki berbagai peran serta tugas yang harus dijalankan untuk memastikan mutu lembaga pendidikan.

²⁶ Sri Purnawati. "Peran Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 6, no. 1 (2016). 65.

Menurut teori Wina Sanjaya, peran seorang kepala sekolah mencakup pengembangan kurikulum sebagai pengembang, pelaksana, penyesuaian, serta peneliti kurikulum.²⁷

Menurut konsep kepala sekolah sebagai pengembang kurikulum, peranannya mencakup penentuan tujuan serta konten pembelajaran yang akan disampaikan. Tugasnya termasuk merencanakan proses pembelajaran melalui penyusunan berbagai dokumen seperti kurikulum operasional, silabus, ATP dan TP. Ini dijalankan melalui kegiatan IHT.

Sesuai dengan temuan dari wawancara, observasi, serta dokumentasi, bisa disimpulkan jika kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dalam merencanakan proses pembelajaran dengan menyusun dokumen seperti kurikulum operasional, program tahunan, program semester/bulanan, capaian pembelajaran, ATP dan TP, serta penilaian serta proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam merencanakan program prioritas satuan pendidikan melalui kegiatan IHT.²⁸

Menurut teori, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam mengatur organisasi pembelajaran dalam kerangka kurikulum merdeka. Organisasi ini terdiri dari pembagian tugas sesuai dengan job description, pembentukan struktur organisasi sekolah untuk mengalokasikan tanggung jawab, kontrol terhadap tugas sesuai job description dengan bantuan wakil kepala sekolah, serta pelaksanaan tugas yang dibantu oleh wakil kepala sekolah untuk memastikan efektivitasnya.

Sesuai dengan investigasi melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi, terlihat jika kepala sekolah

²⁷ Wina Sanjaya, *“Kurikulum Dan Pembelajaran : “Teori Dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP),”* (Jakarta: Kencana, 2008) Hal 28.

²⁸ Febrita Ardianingsih, Siti Mahmudah, and Edy Rianto, “Peran Guru Dalam Implementasi Kurikulum 2013 Pendidikan Khusus Pada SLB Di Sidoarjo,” *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)*, Vol 2, no. 1 (2017): 21.

sudah sukses dalam membagi tugas guru sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, kepala sekolah juga mengendalikan tugas komite pembelajaran sesuai job description dengan kerja sama wakil kepala sekolah dan guru, serta menyediakan fasilitas sarana serta prasarana yang dibutuhkan.

Menurut teori, kepala sekolah berperan sebagai peneliti kurikulum untuk mengukur kesuksesannya melalui evaluasi. Mereka menjalankan pendampingan dengan strategi pemantauan serta pembinaan, serta mengawasi pembelajaran di kelas ataupun mengadakan rapat dengan guru mata pelajaran MGMP untuk evaluasi. Sesuai dengan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi, tugas utama kepala sekolah ialah menjalankan evaluasi serta pemantauan.

Mereka secara aktif memonitor pembelajaran serta aktivitas IKM untuk mengidentifikasi hambatan yang mungkin muncul, serta kemudian menjalankan evaluasi ataupun rapat untuk mengatasi masalah itu. Pemantauan dijalankan dengan memahami model pembelajaran, strategi pengajaran guru, serta tingkat pencapaian siswa terhadap target kurikulum merdeka.

Pada konteks implementasi kurikulum merdeka di sekolah penggerak, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan pelatihan serta pendampingan intensif secara personal (one to one) dengan bantuan pelatih ahli dari Kemendikbud. Mereka juga mendapatkan dukungan bimbingan khusus melalui lokarya serta pelatihan dari fasilitator sekolah penggerak dan pengawas pembina. Ini memperlihatkan jika bagi sekolah penggerak, kepala sekolah dan sekolahnya akan mendapatkan pelatihan serta pendampingan yang disesuaikan dari pengawas ataupun fasilitator yang tersedia.²⁹

Sesuai dengan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi, kepala sekolah aktif mengadakan pelatihan, lokarya, serta *In House Training* (IHT) untuk memperkuat

²⁹ Achmad Fauzi, "Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Penggerak (Studi Kasus Pada SMAN 1 Pengaron Kabupaten Banjar)," *Jurnal Pahlawan*, Vol 18, no. 2 (2022): 18–22.

SDM di sekolah. Selain itu, ia juga terlibat dalam merancang kurikulum operasional, menetapkan alur pembelajaran serta tujuan pembelajaran, serta merencanakan proyek untuk memperkuat profil pelajar Pancasila serta menjalankan asesmen.

Dari pengamatan peneliti, kepala sekolah MAN 1 Kudus dinilai sudah berhasil. Ia memahami serta mampu mengimplementasikan kurikulum merdeka, pembelajaran *assessment*, pengembangan kurikulum operasional sekolah, serta pengembangan proyek untuk memperkuat profil pelajar Pancasila. Selain itu, ia juga bertanggung jawab untuk terlibat dalam kegiatan pendukung Indeks Kinerja Mutu (IKM) serta menganalisa sumber daya sekolah yang mendukung IKM. Kepala sekolah juga aktif dalam mengembangkan kapasitas pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, bimbingan teknis, serta pendampingan untuk mengoptimalkan peran seluruh anggota sekolah dalam IKM. Sebagai pelaksana IKM di sekolah, ia menjalankan *monitoring* serta evaluasi secara berkala untuk mengevaluasi efektivitas penerapan IKM dan dampaknya terhadap peningkatan mutu pengajaran di sekolah.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka

Dalam mengemban tugasnya sebagai pemimpin di institusi pendidikan, kepala sekolah perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang bisa memengaruhi pelaksanaan kurikulum merdeka, termasuk berbagai faktor pendukung serta penghambatnya. Oleh karenanya, kepala sekolah harus mengidentifikasi serta memanfaatkan sumber daya yang memadai, seperti komite pembelajaran serta guru penggerak, untuk memperkuat dan mengembangkan kurikulum merdeka itu.³⁰

³⁰ Dewa Nyoman Redana and I Nyoman Suprpta, "Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 4 Singaraja," *Locus*, Vol 15, no. 1 (2023): 77–87.

Sesuai dengan hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi, beberapa faktor yang mendukung peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka ialah:

Pertama, koordinasi yang efektif antara kepala sekolah dan warga sekolah. Koordinasi diartikan sebagai sebuah proses dalam menyatukan dan mengintegrasikan kepentingan bersama. Fungsi koordinasi yaitu untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efisien. Untuk bisa memiliki koordinasi yang baik, maka sebuah kelompok membutuhkan pemimpin yang mampu mengatur anggotanya dengan baik. Ketika suatu kelompok dapat bekerja secara efektif dan harmonis, maka tujuan pun akan lebih mudah tercapai.

Kedua, ketersediaan fasilitas yang memadai. Fasilitas adalah semua hal yang dapat mempermudah upaya serta memperlancar kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan adanya fasilitas belajar yang memadai maka kelancaran dalam belajar akan dapat terwujud. Ketersediaan fasilitas belajar di sekolah yang lengkap dan memadai juga merupakan indikasi atau syarat menjadi sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif sendiri menurut Levine dalam Burhanuddin Tola dan Furqon bahwasanya dapat diartikan sebagai sekolah yang menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam menyelenggarakan proses belajarnya, dengan menunjukkan hasil belajar yang bermutu pada peserta didik sesuai dengan tugas pokoknya. Pada akhirnya konsep sekolah efektif ini berkaitan langsung dengan mutu kinerja sekolah.

Selain itu, pengakuan prestasi melalui pemberian reward bagi guru yang memperlihatkan kinerja baik dan pengenaan hukuman bagi guru yang kinerjanya kurang optimal juga menjadi faktor penting. Adanya komite pembelajar dan semangat adaptasi guru terhadap perubahan kurikulum juga turut mendukung implementasi kurikulum merdeka dengan memungkinkan inovasi dalam pembelajaran yang sesuai dengan prinsip kurikulum merdeka.

Secara teoritis, terdapat dua faktor penghambat yang bisa mempengaruhi implementasi kurikulum merdeka, yakni faktor internal dan eksternal.

Faktor internal meliputi: *Pertama*, motivasi yang dimana motivasi membantu meningkatkan produktivitas guru dan siswa, mendorong pihak sekolah dan siswa untuk belajar lebih banyak, membantu membangun keterampilan baru seperti halnya dalam persiapan implementasi kurikulum merdeka, dan motivasi dapat membantu melewati masa-masa sulit yang guru atau murid hadapi dalam persiapan implementasi kurikulum merdeka. *Kedua*, sikap. Menurut Philip Kotler sikap merupakan reaksi seseorang terhadap obyek tertentu, bersifat positif atau negatif yang biasanya diwujudkan dalam rasa suka maupun tidak, dan setuju maupun tidak setuju. *Ketiga*, minat siswa. Ketika siswa memiliki minat yang kuat dalam subjek atau topik tertentu, mereka cenderung lebih termotivasi, berpartisipasi aktif, dan mencapai hasil yang lebih baik dalam pembelajaran kurikulum merdeka.

Sementara faktor eksternal mencakup: *Pertama*, dukungan orang tua. Peran orang tua ialah melaksanakan tanggung jawab sebagai orang tua dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan si anak, baik dari sudut organisasi-psikologi, antara lain makanan; maupun kebutuhan-kebutuhan psikis, seperti: kebutuhan akan perkembangan intelektual melalui pendidikan, kebutuhan akan rasa dikasihi, dimengerti dan rasa aman melalui perawatan, asuhan, ucapan dan perlakuan-perlakuan. Akan tetapi pada paraktenya orangtua tidak ikut andil dalam IKM ini. *Kedua*, kepemimpinan kepala sekolah. Jika kepemimpinan kepala sekolah kurang baik maka implementasi kurikulum merdeka tidak akan butuh waktu lama dalam menerapkannya. *Ketiga*, fasilitas sekolah, sistem dan materi pembelajaran, *Keempat*, kompetensi guru. Kompetensi guru sangat diandalkan dalam persiapan implementasi kurikulum merdeka³¹

³¹ Neva Lionitha Ibrahim, "MERDEKA BELAJAR PADA TINGKAT SEKOLAH MENENGAH ATAS (Studi Kasus Pada SMAN 1 Telaga Biru Dan

Sesuai dengan temuan dari wawancara, observasi, serta dokumentasi, ditemukan jika ada beberapa faktor yang menghambat pelaksanaan kurikulum merdeka di sekolah, salah satunya ialah kurangnya pemahaman guru tentang kurikulum merdeka serta kurangnya pengembangan kurikulum yang optimal karena keterbatasan pemahaman teknologi serta kurangnya pembaruan dalam metode pembelajaran. Selain itu, beberapa guru juga mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan pembelajaran, yang mengakibatkan ketidaksesuaian dengan prinsip merdeka belajar.

Di samping itu, kepala sekolah MAN 1 Kudus mempunyai peran yang penting dalam pelaksanaan serta pengembangan kurikulum merdeka. Meskipun demikian, perlu diakui jika terdapat faktor pendukung serta penghambat dalam implementasi kurikulum merdeka ini karena kesiapan sekolah yang belum optimal dan perubahan pada proses pembelajaran. Namun, dengan adanya faktor itu, kepala sekolah bisa menjalankan evaluasi untuk memastikan pelaksanaan kurikulum merdeka bisa berjalan efektif dan efisien sesuai dengan prinsip-prinsip yang ada.