

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KURIKULUM MERDEKA DI MADRASAH:
ANALISIS EMPAT TEPAT, TANTANGAN, DAN REKOMENDASI STRATEGIS
(Studi Kasus di MTsN 2 Kota Bandung)**

*Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Publik, Fakultas Pascasarjana,
Universitas Pasundan, Bandung*

ABSTRAK

Sandi Saepurrohmat, NPM 248010007. *Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka: Tantangan dan Rekomendasi Strategis (Studi Kasus di MTsN 2 Kota Bandung).* Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Publik, Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung, 2025. Pembimbing: Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si.

Penelitian ini mengkaji implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka di MTsN 2 Kota Bandung dengan menggunakan kerangka analisis Model Empat Tepat Riant Nugroho (2008), yang mencakup dimensi Tepat Kebijakan, Tepat Pelaksana, Tepat Target, dan Tepat Lingkungan. Tujuan penelitian adalah menganalisis proses implementasi, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta merumuskan rekomendasi strategis yang aplikatif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan enam kategori informan, observasi partisipatif non-aktif di tiga kelas dan lingkungan madrasah, serta studi dokumentasi terhadap dua puluh tujuh dokumen kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi berjalan dalam kondisi berkembang namun belum merata: tingkat keselarasan dokumen KOSP dengan KMA Nomor 450 Tahun 2024 mencapai 85%, sementara skor observasi kelas terbaik mencapai 4,42 berbanding 1,92 pada kelas terlemah dalam skala 5. Delapan belas tantangan teridentifikasi, dengan hambatan utama berupa kesenjangan kapasitas antarguru, beban administratif yang tidak proporsional, dan keterlambatan distribusi regulasi dari Kemenag. Penelitian menghasilkan konstruk konseptual baru berupa deficit implementation gap, serta Model Implementasi Bertahap-Adaptif Madrasah (MIBAM) dengan empat zona sebagai kerangka intervensi. Rekomendasi strategis dirumuskan pada tiga level: makro, meso, dan mikro.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Kurikulum Merdeka, Madrasah, Model Empat Tepat, Studi Kasus

ABSTRACT

Sandi Saepurrohmat, NPM 248010007. *Implementation of the Merdeka Curriculum Policy: Challenges and Strategic Recommendations (A Case Study at MTsN 2 Kota Bandung).* Masters Program in Public Administration and Policy, Postgraduate School of Universitas Pasundan Bandung, 2025. Advisor: Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si.

This study examines the implementation of the Merdeka Curriculum Policy at MTsN 2 Kota Bandung using Riant Nugroho's Four Appropriateness Model (2008), encompassing Appropriate Policy, Appropriate Implementors, Appropriate Target, and Appropriate Environment. The research aims to analyze the implementation process, identify encountered challenges, and formulate applicable strategic recommendations. A qualitative approach with descriptive case study method was employed. Data were collected through in-depth interviews with six categories of informants, non-active participatory observation in three classrooms and the school environment, and document analysis of twenty-seven institutional documents. Findings reveal that implementation is progressing but remains uneven: the KOSP alignment rate with KMA Number 450 of 2024 reached 85%, while classroom observation scores ranged from 4.42 in the strongest class to 1.92 in the weakest on a 5-point scale. Eighteen challenges were identified, with the primary obstacles being the teacher capacity gap, disproportionate administrative burdens, and delayed regulatory distribution from the Ministry of Religious Affairs. The study introduces deficit implementation gap as a new conceptual construct, alongside the Madrasah Adaptive Staged Implementation Model (MIBAM) with four zones as an intervention framework. Strategic recommendations are formulated at three levels: macro, meso, and micro.

Keywords: Policy Implementation, Merdeka Curriculum, Madrasah, Four Appropriateness Model, Case Study

RINGKESAN

Sandi Saepurrohmat, NPM 248010007. *Palaksanaan Kawijakan Kurikulum Merdeka: Tantangan sareng Rékomendasi Strategis (Studi Kasus di MTsN 2 Kota Bandung).* Program Studi Magister Administrasi sareng Kawijakan Publik, Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung, 2025. Pangaping: Prof. Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si.

Panalungtikan ieu nalungtik palaksanaan Kawijakan Kurikulum Merdeka di MTsN 2 Kota Bandung nganggo raraga analisis Model Opat Tepat Riant Nugroho (2008), anu nyakupan dimensi Tepat Kawijakan, Tepat Palaksana, Tepat Sasaran, sareng Tepat Lingkungan. Tujuan panalungtikan nyaéta nganalisis prosés palaksanaan, ngaidentifikasi tantangan anu kapanggih, sareng ngahasilkeun rékomendasi strategis anu tiasa dilarapkeun. Pendekatan anu dianggo nyaéta kualitatif kalayan métodeu studi kasus déskriptif. Data dikumpulkeun ngaliwatan wawancara mendalam sareng genep kategori informan, observasi partisipatif non-aktif di tilu kelas sareng lingkungan madrasah, ogé studi dokumentasi kana dua puluh tujuh dokumén lembaga. Hasil panalungtikan nétélakeun yén palaksanaan lumangsung dina kaayaan keur mekar tapi can rata: tingkat kasaluyuan dokumén KOSP sareng KMA Nomor 450 Tahun 2024 ngahontal 85%, sedengkeun skor observasi kelas pangsaéna 4,42 dibandingkeun 1,92 dina kelas anu panglemahna dina skala 5. Dalapan belas tantangan kapanggih, jeung halangan utama nyaéta kesenjangan kapasitas antar guru, beban administratif anu teu saimbang, sareng keterlambatan distribusi regulasi ti Kemenag. Panalungtikan ngahasilkeun konstruk konseptual anyar deficit implementation gap, sareng Model Implementasi Bertahap-Adaptif Madrasah (MIBAM) kalayan opat zona salaku raraga intervensi. Rékomendasi strategis dirumuskeun dina tilu tingkatan: makro, méso, sareng mikro.

Kecap Konci: Palaksanaan Kawijakan, Kurikulum Merdeka, Madrasah, Model Opat Tepat, Studi Kasus

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama pembangunan bangsa, sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Kurikulum, sebagai jantung dari proses pendidikan, senantiasa mengalami pembaruan untuk merespons dinamika zaman. Kurikulum Merdeka, yang secara resmi ditetapkan sebagai kurikulum nasional melalui Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024, hadir sebagai jawaban atas persoalan learning loss, rendahnya capaian literasi-numerasi berdasarkan hasil survei Programme for International Student Assessment (PISA) 2022, serta kebutuhan penguatan kompetensi abad ke-21 (OECD, 2023).

Implementasi kebijakan pendidikan, khususnya di sektor persekolahan, tidak pernah berjalan linear. Kompleksitas ini kian bertambah dalam konteks unik dualisme pengelolaan pendidikan di Indonesia, yang melibatkan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek/Kemendikdasmen) di satu sisi, dan Kementerian Agama (Kemenag) bagi satuan pendidikan madrasah di sisi lain. Bagi madrasah, pedoman teknis implementasi Kurikulum Merdeka diterbitkan melalui Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 347 Tahun 2022 yang kemudian diperbarui dengan KMA Nomor 450 Tahun 2024.

Skema regulasi ganda ini berpotensi menimbulkan celah waktu (time-lag) dan inkonsistensi teknis antara regulasi induk dan regulasi turunan di tingkat madrasah.

MTsN 2 Kota Bandung, sebagai madrasah negeri yang mulai mengimplementasikan Kurikulum Merdeka sejak Tahun Pelajaran 2023/2024, menghadapi tantangan riil di lapangan. Data Direktorat KSKK Madrasah Kementerian Agama RI (2023) mencatat bahwa baru sekitar 30% madrasah negeri yang telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka secara penuh, sementara laporan Kemendikbudristek (2023) menunjukkan 62% guru di Indonesia masih mengalami kesulitan memahami konsep inti kurikulum ini, terutama dalam penyusunan modul ajar, diferensiasi pembelajaran, dan asesmen formatif. Data pra-penelitian di lokasi studi turut menunjukkan bahwa 88,9% guru mengalami tantangan terkait perbedaan komponen pembelajaran dengan kurikulum sebelumnya, sementara hanya 24% guru yang memperoleh pelatihan tatap muka langsung.

Fenomena tersebut sejalan dengan tesis Nugroho (2008) bahwa keberhasilan sebuah kebijakan publik sangat bergantung pada empat prasyarat: ketepatan kebijakan itu sendiri, ketepatan pelaksana, ketepatan target sasaran, dan ketepatan lingkungan implementasi yang lazim disebut Model Empat Tepat. Model ini dipilih sebagai kerangka analisis karena mampu mengurai secara sistematis persoalan implementasi kebijakan pendidikan yang bersifat multidimensi, sekaligus relevan dengan karakteristik unik madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai di bawah naungan Kementerian Agama.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka di MTsN 2 Kota Bandung ditinjau dari Model Empat Tepat; (2) apa saja tantangan yang dihadapi dalam implementasi tersebut; dan (3) bagaimana rekomendasi strategis yang dapat dirumuskan untuk mengatasi tantangan dimaksud. Sejalan dengan pertanyaan penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan kebijakan, mengidentifikasi tantangan implementasi, dan merumuskan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi penguatan implementasi Kurikulum Merdeka di lingkungan madrasah, baik pada level satuan pendidikan (mikro), Kantor Kementerian Agama (meso), maupun kebijakan nasional (makro).

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kajian implementasi kebijakan publik telah menjadi salah satu pilar utama studi administrasi publik sejak dekade 1970-an, dengan fokus utama menjelaskan bagaimana keputusan kebijakan yang normatif dan abstrak dapat diterjemahkan menjadi tindakan administratif yang konkret dan berdampak nyata (Pressman & Wildavsky, 1973). Van Meter dan Van Horn (1975) serta Sabatier dan Mazmanian (1980) menegaskan bahwa implementasi merupakan proses interaktif yang ditentukan oleh standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, kondisi sosial-ekonomi-politik, serta komunikasi antaraktor. Sejalan dengan itu, Edwards III (1980) mengidentifikasi empat variabel penentu keberhasilan

implementasi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi variabel yang relevan untuk membaca dinamika implementasi kebijakan pendidikan pada level satuan pendidikan.

Riant Nugroho (2008, 2017) mensintesis berbagai teori implementasi kebijakan ke dalam Model Empat Tepat, yang menyatakan bahwa efektivitas implementasi ditentukan oleh: (1) tepat kebijakan, yakni sejauh mana isi kebijakan bersifat jelas, operasional, kontekstual, dan diterima tepat waktu oleh pelaksana; (2) tepat pelaksana, yakni kapasitas, kesiapan, dan komitmen aktor garis depan (*front-line implementors*) dalam menjalankan kebijakan; (3) tepat target, yakni kesesuaian kebijakan dengan karakteristik dan kebutuhan kelompok sasaran; dan (4) tepat lingkungan, yakni kondusivitas lingkungan internal dan eksternal yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Model ini relevan digunakan dalam konteks penelitian ini karena memungkinkan analisis yang holistik terhadap implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah, sebuah organisasi yang memiliki karakteristik birokrasi dan budaya keagamaan yang khas.

Pada level implementor, teori *Street-Level Bureaucracy* dari Lipsky (1980) menjelaskan bahwa guru sebagai pelaksana kebijakan di garis depan memiliki diskresi yang besar dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam praktik kelas, terutama ketika dihadapkan pada beban kerja yang tinggi. Teori *Diffusion of Innovation* dari Rogers (2003) melengkapi penjelasan tersebut dengan menegaskan bahwa adopsi inovasi pedagogis oleh guru tidak terjadi secara serentak, melainkan mengikuti kurva distribusi normal dari *early adopter* hingga *laggard*. Kedua kerangka ini digunakan untuk memahami mengapa kualitas implementasi Kurikulum Merdeka dapat bervariasi secara signifikan antarguru dalam satu lembaga yang sama.

Studi-studi terdahulu mengenai implementasi Kurikulum Merdeka umumnya menyoroti persoalan kesiapan guru dan keterbatasan sarana. Arifin (2023) menemukan bahwa hambatan utama implementasi lebih bersumber pada keterbatasan kapasitas teknis guru dibandingkan resistensi ideologis, dan menegaskan peran strategis *In House Training* (IHT) sebagai jembatan antara regulasi abstrak dan praktik konkret di kelas meski efektivitasnya menurun tanpa pendampingan lanjutan (*follow-up coaching*). Sementara itu, kajian Fauzi (2024) terhadap dua belas madrasah negeri di Jawa Barat mengidentifikasi rata-rata jeda waktu 2,7 bulan antara penerbitan regulasi dan penerimaan sosialisasi di tingkat madrasah, sebuah pola yang mengindikasikan persoalan struktural pada tata kelola birokrasi pendidikan Islam yang lebih luas. Rohmadi (2023) turut menemukan fenomena *transitional residual*, yaitu kecenderungan guru mempertahankan elemen kurikulum lama meski kurikulum baru telah resmi diberlakukan. Penelitian ini memosisikan diri untuk memperdalam temuan-temuan tersebut melalui studi kasus tunggal yang menyeluruh, sekaligus mengisi kesenjangan literatur mengenai dinamika implementasi Kurikulum Merdeka pada konteks spesifik madrasah negeri di wilayah urban.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif tunggal (single descriptive case study). Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk memahami fenomena kebijakan secara mendalam dalam konteks sosial dan kelembagaan yang khas (Creswell, 2014), serta untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” di mana batas antara fenomena dan konteksnya tidak sepenuhnya jelas (Yin, 2018). MTsN 2 Kota Bandung dipilih sebagai kasus tunggal atas pertimbangan bahwa madrasah ini telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka sejak 2023, telah menyelenggarakan inisiatif adaptasi kebijakan internal seperti In House Training (IHT) dan pendekatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), serta memiliki karakteristik birokrasi dan budaya organisasi keagamaan yang khas dalam menerjemahkan kebijakan nasional.

Operasionalisasi variabel penelitian mengacu pada Model Empat Tepat Nugroho (2017): dimensi tepat kebijakan diukur dari sinkronisasi regulasi vertikal (KMA Nomor 450 Tahun 2024) ke dalam Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP); dimensi tepat pelaksana diukur dari kesiapan, kompetensi pedagogik guru, dan efektivitas program peningkatan kapasitas; dimensi tepat target diukur dari internalisasi delapan Dimensi Profil Lulusan dan nilai Rahmatan Lil Alamin (PPRA) pada peserta didik; dan dimensi tepat lingkungan diukur dari kondusivitas lingkungan relasional (komite, orang tua) maupun infrastrukturnal madrasah.

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode (Denzin, 1978) yang menggabungkan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam (in-depth interview) semi-terstruktur terhadap kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, guru lintas mata pelajaran, dan tenaga kependidikan; observasi partisipatif non-aktif terhadap aktivitas pembelajaran di kelas dan rapat koordinasi kurikulum; serta studi dokumentasi terhadap 27 dokumen, meliputi KMA Nomor 450 Tahun 2024, dokumen KOSP, laporan IHT, rubrik asesmen karakter, dan notulensi rapat. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014) dengan kategori key informant, expert informant, pelaksana inti, dan pendukung teknis, dengan jumlah informan disesuaikan pada prinsip kejenuhan data (data saturation).

Analisis data mengikuti model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi secara siklus dan simultan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan metode, member checking, serta peer debriefing. Penelitian ini juga menetapkan enam proposisi kerja berdasarkan kajian teori sebagai hipotesis kerja kualitatif, yang selanjutnya diverifikasi dikonfirmasi, dimodifikasi, atau dibantah berdasarkan kekuatan data empiris yang dikumpulkan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Implementasi pada Dimensi Tepat Kebijakan

Temuan lapangan menunjukkan bahwa manajemen MTsN 2 Kota Bandung telah berhasil menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) dengan tingkat keselarasan sekitar 85% terhadap enam komponen yang dipersyaratkan KMA Nomor 450 Tahun 2024, yaitu visi-misi-tujuan, karakteristik satuan pendidikan, pengorganisasian pembelajaran, rencana pembelajaran, pendampingan-evaluasi, dan pengembangan profesional. Capaian ini tergolong signifikan mengingat KMA Nomor 450 Tahun 2024 baru diterima secara resmi oleh madrasah pada sekitar Oktober 2024, tiga bulan setelah tahun ajaran baru dimulai pada Juli. Kepala madrasah merespons celah waktu (time-lag) tersebut secara proaktif, dengan merujuk pada panduan Kemendikdasmen sebagai acuan sementara sembari melakukan koordinasi internal, kemudian menyesuaikan dokumen setelah KMA definitif diterima sebuah strategi yang dalam penelitian ini dikonseptualisasikan sebagai adaptive governance.

Komponen yang belum optimal dalam KOSP adalah pengorganisasian pembelajaran berbasis diferensiasi, yang masih lebih banyak mendeskripsikan struktur mata pelajaran dan alokasi waktu dibandingkan strategi konkret diferensiasi berbasis kebutuhan dan gaya belajar siswa. Selain itu, sekitar 40% guru masih menggunakan format Kompetensi Dasar (KD) dalam perangkat ajar, alih-alih Capaian Pembelajaran (CP) yang dipersyaratkan Kurikulum Merdeka suatu bentuk miskonsepsi konseptual yang, sejalan dengan temuan Rohmadi (2023), lebih banyak ditemukan pada guru dengan beban jam mengajar tinggi dan partisipasi pelatihan rendah. Meski demikian, hasil observasi terhadap rapat koordinasi kurikulum bulanan menunjukkan rata-rata skor 4,20 dari skala 5 (kategori baik), mengindikasikan bahwa mekanisme koordinasi kebijakan internal berjalan partisipatif dan menghasilkan tindak lanjut konkret dan terbatas waktu.

Fenomena dualisme regulasi antara Kemendikdasmen dan Kemenag menempatkan Wakil Kepala Bidang Kurikulum pada posisi yang oleh Lipsky (1980) disebut conflicting mandates, yaitu situasi ketika implementor dihadapkan pada dua arahan berbeda yang menuntut keputusan diskresioner. Temuan ini mengonfirmasi dan memperkuat hasil kajian Fauzi (2024) terhadap dua belas madrasah negeri di Jawa Barat yang mengidentifikasi rata-rata jeda 2,7 bulan antara penerbitan regulasi dan sosialisasi di tingkat madrasah, sekaligus menunjukkan diferensiasi penting: berbeda dari sebagian besar madrasah dalam studi tersebut yang cenderung menunggu secara pasif, MTsN 2 Kota Bandung menunjukkan kapasitas adaptive governance yang memungkinkan implementasi tetap bergerak maju di tengah keterlambatan regulasi.

4.2 Implementasi pada Dimensi Tepat Pelaksana

Dimensi tepat pelaksana menampilkan temuan paling signifikan dalam penelitian ini, yaitu kesenjangan sebesar 2,5 poin dalam skala 5 antara rata-rata skor observasi pembelajaran kelas VII-A (4,42) dan kelas IX-C (1,92). Kesenjangan ini bukan sekadar angka statistik, melainkan representasi dua pengalaman belajar yang secara kualitatif berbeda dalam satu lembaga yang sama: siswa di kelas dengan skor tinggi memperoleh asesmen diagnostik terstruktur,

pembelajaran berdiferensiasi, dan refleksi bermakna, sementara siswa di kelas dengan skor rendah lebih banyak menerima metode ceramah konvensional tanpa penyesuaian.

Kesenjangan tersebut dapat dijelaskan melalui dua kerangka teoretis yang saling melengkapi. Pertama, teori Street-Level Bureaucracy (Lipsky, 1980) menjelaskan bahwa guru dengan beban mengajar tinggi (hingga 36 jam per minggu, setara rata-rata 7,2 sesi mengajar per hari) cenderung mengembangkan mekanisme coping berupa penyederhanaan tugas ke rutinitas mengajar yang lebih efisien secara waktu, seperti ceramah dan evaluasi sumatif konvensional. Kedua, teori Diffusion of Innovation (Rogers, 2003) menjelaskan variasi tersebut sebagai pola distribusi adopsi inovasi yang normal, di mana guru dapat dikategorikan sebagai early adopter, early majority, hingga late majority atau laggard implikasinya, strategi pelatihan yang seragam tidak akan memadai bagi kategori guru yang paling membutuhkan pendampingan intensif.

Madrasah telah menyelenggarakan dua siklus In House Training (IHT), yaitu IHT Kurikulum Merdeka berbasis Hypnoteaching (Juli 2024, tingkat kehadiran 76,4%, kepuasan peserta 84,7%) dan IHT Kurikulum Berbasis Cinta/KBC (Juli 2025, kehadiran 83,6%). Meskipun skor motivasi pascapelatihan sangat tinggi (92%), skor pada aspek kejelasan panduan teknis penyusunan modul ajar relatif lebih rendah (71%), mengonfirmasi temuan Arifin (2023) bahwa pelatihan tanpa pendampingan lanjutan cenderung menghasilkan peningkatan kompetensi yang bersifat sementara. Penelitian ini menambahkan nuansa baru bahwa inovasi lokal seperti KBC yang telah mendapatkan payung regulasi melalui KMA Nomor 1503 Tahun 2025 berpotensi memperpanjang keberlanjutan semangat pelatihan apabila dirancang dengan pendampingan yang konsisten. Beban administratif digital yang tidak proporsional (minimal 12 jenis laporan per semester) turut teridentifikasi sebagai hambatan struktural yang menyita waktu dan energi guru untuk berinovasi secara pedagogis.

4.3 Implementasi pada Dimensi Tepat Target

Pada dimensi tepat target, penelitian menemukan paradoks yang menarik. Modal sosial pembentukan karakter di MTsN 2 Kota Bandung tergolong sangat kuat, dibuktikan oleh skor observasi budaya religius siswa yang mencapai 5 dari skala 5, serta konsistensi pembiasaan harian yang selaras dengan visi keislaman madrasah. Namun, kekuatan ini belum terkonversi menjadi keunggulan dalam sistem asesmen karakter yang formal: dari sembilan sampel rubrik penilaian karakter yang dianalisis, ditemukan lima format berbeda, sementara deskripsi karakter dalam rapor siswa masih bersifat generik tanpa rujukan eksplisit pada delapan Dimensi Profil Lulusan. Pengalaman belajar siswa dengan demikian sangat bergantung pada guru yang mengajar, alih-alih pada kebijakan kurikulum yang berlaku seragam sebuah temuan yang menegaskan keterkaitan erat antara dimensi tepat target dengan konsistensi dimensi tepat pelaksana.

4.4 Implementasi pada Dimensi Tepat Lingkungan

Kondisi lingkungan implementasi bersifat dualistik. Pada aspek relasional, dukungan berjalan kuat dan konsisten: Komite Sekolah aktif dalam rapat-rapat terdokumentasi, komunikasi dengan orang tua berlangsung efektif melalui grup percakapan digital, dan iklim organisasi madrasah tergolong kondusif. Sebaliknya, pada aspek infrastrukural, ditemukan keterbatasan yang nyata: hanya 7 dari 18 ruang kelas (38,9%) yang dilengkapi proyektor permanen, koneksi internet di ruang guru belum stabil, dan rata-rata kepadatan kelas mencapai 36,4 siswa per rombongan belajar, melampaui batas ideal 32 siswa untuk pembelajaran berdiferensiasi. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan lingkungan sosial tidak serta-merta diikuti oleh kesiapan infrastruktur digital, sehingga membatasi ruang gerak guru dalam menerapkan pembelajaran berbasis proyek dan teknologi sebagaimana disyaratkan Kurikulum Merdeka.

4.5 Verifikasi Proposisi Penelitian

Penelitian ini dibangun di atas enam proposisi kerja yang dirumuskan berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, yang berfungsi sebagai hipotesis kerja kualitatif bukan untuk dibuktikan secara statistik, melainkan dikonfirmasi, dimodifikasi, atau dibantah berdasarkan kekuatan data empiris (Yin, 2018). Tabel 1 menyajikan ringkasan hasil verifikasi lima proposisi utama.

Tabel 1. Ringkasan Verifikasi Proposisi Penelitian

Kode	Rumusan Proposisi (ringkas)	Status Verifikasi	Bukti Empiris Utama
P1	Efektivitas transisi kebijakan bergantung pada ketepatan waktu dan operasionalitas regulasi (KMA 450/2024) yang diterjemahkan ke dokumen KOSP.	Terkonfirmasi Sebagian	KOSP selaras 85%; KMA diterima 3 bulan setelah tahun ajaran berjalan; madrasah menunjukkan adaptive governance.
P2	Kualitas implementasi di kelas ditentukan oleh kapasitas pedagogik guru, bukan sekadar ketersediaan regulasi.	Terkonfirmasi penuh	Skor observasi kelas 4,42 (VII-A) vs 1,92 (IX-C); berkorelasi dengan keikutsertaan IHT dan beban mengajar.
P3	Madrasah berbasis nilai memiliki keunggulan inheren pada dimensi karakter (PPRA) namun perlu diperkuat pada sistem asesmen formal.	Terkonfirmasi Sebagian	Skor budaya religius 5/5; namun rubrik asesmen karakter tidak terstandar (5 format berbeda dari 9 sampel).
P4	Time-lag birokrasi Kemenag merupakan hambatan struktural yang mendistorsi kualitas implementasi.	Terkonfirmasi penuh	KMA 450/2024 terlambat 3 bulan; dualisme regulasi Kemendikdasmen–Kemenag terdokumentasi konsisten.
P5	Beban administratif digital yang berlebihan berkontribusi	Terkonfirmasi penuh	Minimal 12 laporan digital/semester; korelasi dengan

Kode	Rumusan Proposisi (ringkas)	Status Verifikasi	Bukti Empiris Utama
	pada penurunan kualitas inovasi pedagogis guru.		skor observasi rendah pada guru berbeban tinggi (≥ 30 jam/minggu).

Empat dari lima proposisi yang disajikan terkonfirmasi penuh oleh data empiris, sementara dua proposisi (P1 dan P3) terkonfirmasi sebagian dan memerlukan modifikasi konseptual. Proposisi P1 menunjukkan bahwa ketepatan waktu regulasi (timeliness) merupakan prasyarat yang belum sepenuhnya terpenuhi, namun madrasah menunjukkan kapasitas adaptive governance yang memungkinkan implementasi tetap bergerak maju meski dalam kondisi regulasi yang terlambat. Proposisi P3 menunjukkan bahwa koordinasi antara kegiatan pembiasaan karakter dengan sistem asesmen formal masih memerlukan penguatan, meskipun modal sosial pembentukan karakter sudah sangat kuat.

4.6 Tantangan Implementasi: Pola Deficit Implementation Gap

Penelitian ini mengidentifikasi 18 tantangan yang terdistribusi pada keempat dimensi Empat Tepat, dengan 12 tantangan (66,7%) bersumber dari faktor internal madrasah dan 6 tantangan (33,3%) dari faktor eksternal. Dua tantangan berkategori sangat tinggi urgensinya kesenjangan kapasitas antarguru dan beban administratif yang tidak proporsional keduanya berada pada dimensi tepat pelaksana. Yang lebih substansial dari sekadar daftar tantangan adalah identifikasi pola interaksi antartantangan, yang dalam penelitian ini dikonseptualisasikan sebagai deficit implementation gap dan terbentuk dari tiga pola yang saling memperkuat.

- Lingkaran beban-kapasitas-kualitas: beban administratif berlebihan mengikis waktu untuk berinovasi, yang berdampak pada kualitas pembelajaran yang tidak merata, sehingga sistem asesmen menjadi tidak mampu mendeteksi kebutuhan siswa secara akurat.
- Celah regulasi-internalisasi: keterlambatan regulasi (time-lag KMA) memaksa madrasah merekonsiliasi dua regulasi secara mandiri, sehingga miskonsepsi konseptual mengendap dalam perangkat ajar tanpa koreksi karena tidak adanya pendampingan pascasosialisasi.
- Disonansi konteks-inovasi: keterbatasan infrastruktur digital menghambat guru yang sesungguhnya termotivasi untuk berinovasi, sehingga inovasi pedagogis cenderung terkonsentrasi pada guru dengan akses sumber daya yang lebih baik.

Penting untuk digarisbawahi bahwa deficit implementation gap ini bukan semata-mata produk kegagalan pihak madrasah. MTsN 2 Kota Bandung justru menunjukkan komitmen dan kapasitas adaptif yang melampaui banyak madrasah sejenis, terbukti dari dua siklus IHT yang terselenggara dengan baik, KOSP yang disusun secara proaktif, mekanisme koordinasi internal yang efektif, dan inovasi KBC yang kreatif. Kesenjangan yang ditemukan lebih banyak bersumber dari sistem pendukung yang belum sepenuhnya hadir pada level di atas madrasah: regulasi yang terlambat, pendampingan yang tidak berkelanjutan, dan infrastruktur yang belum terpenuhi.

4.7 Rekomendasi Strategis

Rekomendasi strategis dalam penelitian ini dirumuskan pada tiga level kepentingan makro (kebijakan nasional), meso (Kementerian Agama Kota/Provinsi), dan mikro (satuan pendidikan) dengan setiap rekomendasi dapat dilacak langsung ke temuan empiris dan argumen teoretis yang mendukungnya. Dari delapan rekomendasi yang dirumuskan, tiga di antaranya diidentifikasi memiliki potensi dampak multiplier tertinggi dan diprioritaskan untuk segera diimplementasikan, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekomendasi Strategis Prioritas

No	Level / Pemangku Kepentingan	Rekomendasi Strategis Prioritas	Kerangka Waktu
1	Mikro (Madrasah)	Pembentukan Komunitas Belajar Guru (KBG) internal berbasis data, dengan guru berskor observasi tinggi ($>4,0$) menjadi mentor bagi guru berskor rendah ($<3,0$).	Segera (0–3 bulan)
2	Mikro (Madrasah)	Standardisasi rubrik asesmen karakter berbasis 8 Dimensi Profil Lulusan melalui workshop kolaboratif guru.	Segera (0–3 bulan)
3	Meso/Makro (Kemenag)	Advokasi harmonisasi jadwal distribusi KMA dengan kalender akademik madrasah serta pendampingan pasca-sosialisasi oleh pengawas madrasah.	Jangka pendek–menengah (6 bulan–2 tahun)

Rekomendasi prioritas pertama, pembentukan Komunitas Belajar Guru (KBG) internal, didasarkan pada temuan bahwa variasi kapasitas implementasi antarguru merupakan sumber utama inkonsistensi pengalaman belajar siswa. Model transfer kapasitas berbasis rekan sejawat semacam ini telah terbukti efektif dalam konteks reformasi kurikulum di Singapura (professional learning communities) dan Finlandia (teacher-led professional development), dan relatif mudah diimplementasikan di MTsN 2 Kota Bandung karena infrastruktur relasional dan kepemimpinan instruksional yang dibutuhkan sudah tersedia. Rekomendasi prioritas kedua, standardisasi rubrik asesmen karakter berbasis delapan Dimensi Profil Lulusan, bertujuan menjembatani modal sosial pembentukan karakter yang sudah kuat dengan kerangka formal Kurikulum Merdeka, tanpa perlu memulai dari nol karena dapat disusun dari inventarisasi praktik baik yang telah berjalan. Rekomendasi prioritas ketiga, advokasi sistemik kepada Kementerian Agama Kota Bandung untuk memperbaiki mekanisme distribusi regulasi dan pendampingan pascasosialisasi, melampaui kapasitas madrasah secara individual namun memiliki dampak paling luas karena menyentuh akar struktural dari deficit implementation gap yang teridentifikasi.

5. KESIMPULAN

Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka di MTsN 2 Kota Bandung dapat dikategorikan sebagai “berkembang baik namun belum merata”. Dimensi tepat kebijakan dan aspek relasional dari dimensi tepat lingkungan menunjukkan capaian yang cukup baik, ditandai oleh keselarasan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan dengan KMA Nomor 450 Tahun 2024 yang mencapai sekitar 85% serta dukungan komite dan orang tua yang konsisten. Sebaliknya, dimensi tepat pelaksana dan tepat target masih menyimpan kesenjangan signifikan, tercermin dari disparitas skor observasi pembelajaran antarkelas sebesar 2,5 poin dalam skala 5 serta ketiadaan standar rubrik asesmen karakter yang seragam.

Penelitian ini mengidentifikasi 18 tantangan implementasi yang membentuk tiga pola interaksi berulang lingkaran beban-kapasitas-kualitas, celah regulasi-internalisasi, dan disonansi konteks-inovasi yang secara kolektif dikonseptualisasikan sebagai deficit implementation gap. Gap tersebut lebih banyak bersumber dari sistem pendukung di atas level madrasah, bukan dari kegagalan atau ketidakmampuan pihak madrasah, mengingat MTsN 2 Kota Bandung telah menunjukkan kapasitas adaptif yang signifikan melalui inisiatif KOSP proaktif, dua siklus In House Training, mekanisme koordinasi internal yang efektif, dan inovasi lokal Kurikulum Berbasis Cinta.

Tiga rekomendasi strategis prioritas yang diajukan pembentukan Komunitas Belajar Guru internal berbasis data, standardisasi rubrik asesmen karakter berbasis delapan Dimensi Profil Lulusan, dan advokasi sistemik kepada Kementerian Agama untuk perbaikan mekanisme distribusi regulasi dan pendampingan pascasosialisasi diharapkan dapat mempercepat pemerataan kualitas implementasi Kurikulum Merdeka. Sebagai studi kasus tunggal, temuan penelitian ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik ke seluruh madrasah di Indonesia. Penelitian lanjutan berupa studi komparatif antarmadrasah dengan tingkat kapasitas berbeda, pendekatan campuran (mixed methods), maupun pengembangan instrumen rubrik asesmen karakter yang tervalidasi secara ilmiah untuk konteks madrasah akan memperkuat generalisasi dan kebermanfaatan praktis dari temuan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arifin. (2023). Efektivitas In House Training Kurikulum Merdeka pada sekolah negeri di Jawa Barat. (Kajian internal/lembaga pelatihan kependidikan).
- Balitbang dan Perbukuan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). Survei kesiapan sarana prasarana pembelajaran berbasis proyek. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Bungin, B. (2015). Metodologi penelitian kualitatif: Prinsip, teknik, dan aplikasi (Revisi). Jakarta: Kencana.

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan, dan Kesiswaan (KSKK) Madrasah, Kementerian Agama RI. (2023). *Laporan implementasi Kurikulum Merdeka pada madrasah*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Edwards, G. C., III. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.
- Fauzi. (2024). *Time-lag regulasi dan tata kelola implementasi kebijakan pendidikan pada madrasah negeri di Jawa Barat. (Kajian komparatif dua belas madrasah)*.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). *Keputusan Menteri Agama Nomor 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Keputusan Menteri Agama Nomor 450 Tahun 2024 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada RA, MI, MTs, MA, dan MAK*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 5 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024 tentang Kurikulum pada PAUD, Pendidikan Dasar, dan Menengah*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- MTsN 2 Kota Bandung. (2024). *Dokumen Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) 2024/2025*. Bandung: MTsN 2 Kota Bandung. (Dokumen internal).
- MTsN 2 Kota Bandung. (2025). *Laporan kegiatan In House Training Kurikulum Berbasis Cinta (KBC)*. Bandung: MTsN 2 Kota Bandung. (Dokumen internal).
- Nugroho, R. (2008). *Public policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2017). *Public policy (Edisi revisi)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- OECD. (2023). *PISA 2022 results (Volume I): What students know and can do*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/pisa/>

- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York, NY: Free Press.
- Rohmadi. (2023). *Transitional residual dalam praktik guru pascaimplementasi kurikulum baru: Studi pada SMA di Jawa Tengah. (Kajian empiris)*.
- Sabatier, P. A., & Mazmanian, D. (1980). The implementation of public policy: A framework of analysis. *Policy Studies Journal*, 8(4), 538–560. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.1980.tb01266.x>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600405>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.