

**ANALISIS FORMULASI STRATEGI KEMENTERIAN  
PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN  
TEKNOLOGI DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM  
MERDEKA DI SMA NEGERI 10 KOTA PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1  
Ilmu Administrasi Publik**



**Oleh :  
RIESALDA DARMAWAN  
NIM. 07011281924112**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
JULI 2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

**ANALISIS FORMULASI STRATEGI KEMENTERIAN  
PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM MERDEKA DI SMA  
NEGERI 10 KOTA PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1  
Ilmu Administrasi Publik**

**Oleh :**

**RIESALDA DARMAWAN**

**07011281924112**

**Pembimbing I**

**Ermanovida S.Sos., M.Si**

**NIP. 196911191998032001**

**Tanda Tangan**



**Tanggal**

**5/7/2023**



**Mengetahui,  
Ketua Jurusan**  
**Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**  
**NIP. 196911101994011001**

**LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI**

**ANALISIS FORMULASI STRATEGI KEMENTERIAN  
PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN  
TEKNOLOGI DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM  
MERDEKA DI SMA NEGERI 10 KOTA PALEMBANG**

**SKRIPSI**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana S-1  
Ilmu Administrasi Publik**

**Oleh :**

**RIESALDA DARMAWAN**

**07011281924112**

**Telah dipertahankan di Depan Tim Penguji Pada Tanggal Juli 2023 dan  
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat**

**Pembimbing:**

**Ermanovida, S.Sos., M.Si**  
NIP. 196911191998032001

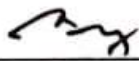
**Tanda Tangan**



---

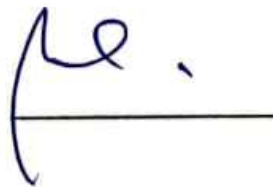
**Penguji:**

**Drs. Mardianto, M.Si**  
NIP.196211251989121001



---

**Junaidi, S.IP., M.Si**  
NIP.197603092008021009




---

**Mengetahui,**



**Ketua Jurusan  
Ilmu Administrasi Publik,**



---

**Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**  
NIP. 196911101994011001

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riesalda Darmawan  
NIM : 07011281924112  
Tempat / Tanggal Lahir : Jakarta / 6 Januari 2001  
Program Studi / Jurusan : Ilmu Administrasi Publik  
Judul Skripsi : Analisis Formulasi Strategi Kementerian Pendidikan,  
Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam Pelaksanaan  
Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, dan informasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik baik di Universitas Sriwijaya maupun perguruan tinggi lainnya.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan bukti ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Indralaya, 5 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Riesalda Darmawan

NIM.07011281924112

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“In a strange way, we are all in this together. Been this way forever. You are not the only one and you will not be the first or be the last to bleed”

-Louis Tomlinson-

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya, Papa Boy Darmawan dan Mama Soleha;
2. Kedua kakak saya, Rietje Darmawan dan Rienesia Darmawan;
3. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Publik yang saya hormati;
4. Almamater kebanggaan.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui formulasi strategi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang. Subjek penelitian adalah BPMP Provinsi Sumatera Selatan sebagai salah satu UPT Kemendikbudristek. Penelitian ini menggunakan teori Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger yang mengemukakan 2 dimensi dalam formulasi strategi yakni pengamatan lingkungan dan formulasi strategi. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada pengamatan lingkungan BPMP Provinsi Sumatera Selatan memiliki kekuatan dan kelemahan yang sama-sama besar, peluang yang kecil, dan ancaman yang besar. Kemudian pada dimensi formulasi strategi, misi, tujuan, dan kebijakan sudah baik namun BPMP Provinsi Sumatera Selatan belum memiliki cukup alternatif strategi yang memanfaatkan analisis pengamatan lingkungan. Adapun rekomendasi dari penelitian ini adalah membuat beberapa alternatif strategi dengan menggunakan matriks SWOT yang akan menghasilkan 4 jenis strategi yaitu strategi SO (*strength-opportunity*), WO (*weakness-opportunity*), ST (*strength-threats*), dan WT (*weakness-threats*).

**Kata kunci : Formulasi Strategi, Kurikulum Merdeka, BPMP Provinsi Sumatera Selatan**

**Pembimbing,**

**Ermanovida, S.Sos., M.Si**

**NIP. 196911191998032001**



**Indralaya, Juli 2023**

**Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya**



**Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**

**NIP. 196911101994011001**

## **ABSTRACT**

*This study aims to find out the strategy formulation of the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology in implementing the Merdeka Curriculum at SMAN 10 Kota Palembang. The research subject was the BPMP of South Sumatra Province as one of the technical service unit of the Ministry. This study uses the theory of Thomas L. Wheelen and J. David Hunger which suggests 2 dimensions in strategy formulation namely environmental observation and strategy formulation. This research was conducted using qualitative research methods. The results of the study show that in environmental observations, BPMP of South Sumatra Province has big strengths and weaknesses, small opportunities, and big threats. In the dimension of strategy formulation, mission, objectives and policies are good but BPMP of South Sumatra Province does not yet have enough alternative strategies that utilize environmental observation analysis. The recommendation from this study is to make several alternative strategies using the SWOT matrix which will produce 4 types of strategies namely SO (strength-opportunity), WO (weakness-opportunity), ST (strength-threats) and WT (weakness-threats) strategies.*

**Keywords : Strategy Formulation, Merdeka Curriculum, BPMP of South Sumatra Province**

**Advisor,**

**Ermanovida, S.Sos., M.Si**

**NIP. 196911191998032001**



**Indralaya, July 2023**

**Head of Departement of Public Administration**

**Faculty of Social and Political Science**

**Sriwijaya University**



**Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA**

**NIP. 196911101994011001**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada ALLAH SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis masih diberi kesempatan untuk dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “Analisis Formulasi Strategi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang”.

Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam mendapatkan derajat Sarjana Ilmu Politik program Strata Satu (S-1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya. Penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan, kasih sayang, pengorbanan serta doa yang tulus untuk penulis dari berbagai pihak yang berkaitan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, antara lain:

1. Allah SWT. yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini;
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Boy Darmawan dan Ibu Soleha yang telah memberikan doa agar anaknya diberikan kelancaran serta mendapatkan kesuksesan dan terima kasih juga untuk semangat, kasih sayang, pengorbanan yang tak terhitung sampai saat ini;
3. Bapak Prof. Alfitri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya;
4. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Masa Jabatan Tahun 2022-2026 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya dan Bapak Zailani Surya Marpaung, S.Sos., MPA. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Masa Jabatan Tahun 2018-2022;
5. Ibu Ermanovida, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing dan memberikan saran, motivasi, serta semangat selama proses penyelesaian skripsi ini;
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu dan bimbingan kepada penulis saat melaksanakan studi;



7. Seluruh pegawai dan staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis saat melaksanakan studi;
8. Ibu Dr. Dian Ekawati, M.Pd selaku Ketua Pokja 02 Inovasi dan Transformasi Pembelajaran serta Kerjasama Lintas Program BPMP Provinsi Sumatera Selatan terima kasih atas bantuan, waktu dan informasi yang diberikan kepada penulis dalam melakukan penelitian;
9. Ibu Yunita, S.Pd., M.Si selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum SMAN 10 Palembang terima kasih atas bantuan, waktu, dan informasi yang diberikan kepada penulis dalam melakukan penelitian;
10. Teman-teman seperjuangan dan seluruh sahabat saya Nindya, Anggita, Irena, Aquila, Ncah, Tabina, Putri Tatyta, Eta, Dessvi, Annisa, Laura, Frentina, Dwi, Desi, dan Faqih yang telah menjadi teman diskusi sekaligus mendukung saya selama masa perkuliahan.

Indralaya, Juli 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b><i>ABSTRACT</i>.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.2 Tujuan Penelitian.....	9
1.3 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.2 Manajemen Strategis .....	10
2.3 Pengamatan Lingkungan .....	15
2.4 Formulasi Strategi .....	18
2.5 Pelaksanaan .....	21
2.6 Kurikulum Merdeka .....	22

2.7 Teori yang Digunakan .....	27
2.8 Penelitian Terdahulu .....	28
2.9 Kerangka Pemikiran .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>34</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	34
3.2 Definisi Konsep.....	34
3.3 Fokus Penelitian .....	35
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	36
3.5 Informan Penelitian .....	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.7 Teknik Analisis Data .....	39
3.8 Validitas Data .....	40
3.9 Sistematika Penulisan.....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	43
4.2 Deskripsi Informan Penelitian.....	48
4.3 Hasil Penelitian .....	50
4.4 Pembahasan .....	90
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Jumlah SMA di Kota Palembang yang Menerapkan Kurikulum Merdeka ....	7
Tabel 2 Nama-Nama SMA Sekolah Penggerak di Kota Palembang Tahun 2022.....	7
Tabel 3 Matiks SWOT .....	18
Tabel 4 Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 5 Fokus Penelitian.....	35
Tabel 6 Data Pemanfaatan PMM Sekolah Penggerak di Kota Palembang.....	62
Tabel 7 Target Kinerja BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	75
Tabel 8 Matriks SWOT BPMP Provinsi Sumatera Selatan.....	83
Tabel 9 Matriks SWOT Setelah Ditambahkan Sesuai Analisis.....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Grafik Hambatan Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka (n=832).....	5
Gambar 2 Proses Manajemen Strategis.....	13
Gambar 3 Tahapan Formulasi Strategi .....	14
Gambar 4 Kerangka Pemikiran .....	33
Gambar 5 Teknik Analisis Data Penelitian Kualitatif.....	40
Gambar 6 Struktur Organisasi BPMP .....	47
Gambar 7 Aula Garuda BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	52
Gambar 8 Ruang Kelas BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	53
Gambar 9 Struktur Kerja BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	54
Gambar 10 Konsensus Kepala Dinas Pendidikan se- Sumatera Selatan .....	56
Gambar 11 Beranda Platform Merdeka Mengajar (PMM) .....	64
Gambar 12 Sosialisasi Aksi Nyata PMM SMAN 10 Palembang .....	70
Gambar 13 Sosialisasi Aksi Nyata PMM SMAN 10 Palembang .....	71
Gambar 14 Bimbingan Teknis Penggunaan Akun Pembelajaran .....	80
Gambar 15 Peningkatan Kapasitas SDM BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	81
Gambar 16 Kebijakan Capaian Pembelajaran Kurikulum Merdeka.....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara .....	106
Lampiran 2 Surat Keputusan Dosen Pembimbing Skripsi.....	109
Lampiran 3 Kartu Bimbingan .....	111
Lampiran 4 Lembar Revisi Seminar Proposal Skripsi.....	114
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian ke BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	116
Lampiran 6 Surat Izin Penelitian ke Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Selatan	117
Lampiran 7 Surat Balasan dari BPMP Provinsi Sumatera Selatan .....	118
Lampiran 8 Surat Balasan dari Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Selatan .....	119
Lampiran 9 Dokumentasi Wawancara Penelitian .....	120
Lampiran 10 Surat Keterangan Pengecekan Similarity .....	122
Lampiran 11 Similarity Index Perpustakaan UNSRI.....	123



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang**

Pada 2015, Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) mengesahkan 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang disetujui oleh banyak negara, termasuk Indonesia. TPB adalah salah satu strategi untuk mengajak berbagai negara di seluruh dunia dalam pengambilan aksi demi perdamaian dan kemakmuran manusia dan bumi sekarang dan masa depan. Masing-masing dari 17 tujuan tersebut memiliki target-target yang lebih spesifik. Salah satu tujuannya adalah pendidikan berkualitas yang merata dan mensosialisasikan kesempatan belajar seumur hidup bagi setiap orang (UNDP, 2022).

Pendidikan merupakan proses manusia dalam mengembangkan potensi-potensi diri agar dapat menjadi manusia terdidik dan dapat menjalankan hidupnya dengan sejahtera (Alpian et al., 2019). Di Indonesia, setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk mendapatkan pendidikan, hal ini dituangkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat 1. Kemudian juga ditekankan kembali pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun (1999) tentang Hak Asasi Manusia bahwa “Setiap orang berhak atas perlindungan bagi pengembangan pribadinya, untuk memperoleh pendidikan, mencerdaskan dirinya, dan meningkatkan kualitas hidupnya agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa, bertanggung jawab, berakhlak mulia, bahagia, dan sejahtera sesuai dengan hak asasi manusia.”

Kualitas pendidikan Indonesia tergolong rendah dengan menduduki peringkat 74 dari 79 negara OECD (OECD, 2019). Salah satu penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah karena terlalu kompleksnya kurikulum sehingga guru dan siswa merasa bingung dan terbebani dengan materi yang sangat banyak (Kurniawati, 2022). Oleh karena itu, pemerintah beberapa kali melakukan revisi, pengembangan, dan perubahan kurikulum sesuai dengan kebutuhan pendidikan Indonesia. Undang-undang Nomor 20 Tahun (2003) tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan “Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.”

Pada kuartal akhir tahun 2019, munculnya pandemi COVID-19 mengakibatkan perubahan besar-besaran di seluruh dunia, bukan hanya berdampak pada aspek kesehatan saja namun juga pada aspek kehidupan lainnya (Harper et al., 2020). Tak terkecuali aspek pendidikan yang mengalami perubahan secara luas, kebijakan untuk menerapkan *social distancing* membuat adanya turunan kebijakan untuk menutup institusi pendidikan, sekolah, dan ruang kelas yang mempengaruhi lebih dari 94% peserta didik di dunia (Pokhrel & Chhetri, 2021). Contohnya Indonesia mengambil keputusan untuk menerapkan kebijakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) melalui Surat Edaran Kemendikbud Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran COVID-19. PJJ didefinisikan sebagai kegiatan belajar mengajar melalui suatu media dalam jaringan namun tetap memungkinkan interaksi antara tenaga didik dan peserta didik (Prawiyogi et al., 2020).

Penerapan PJJ berdampak kepada pembelajaran siswa yakni mengakibatkan ketertinggalan pembelajaran (*learning loss*). Ketertinggalan pembelajaran adalah kondisi dimana siswa mengalami penurunan pengetahuan dan keterampilannya (Donnelly & Patrinos, 2021). Tahun 2021, pada survey yang dilakukan kepada 69 sekolah dengan 3.391 siswa, ditemukan adanya penurunan dari perolehan pembelajaran dari kelas 1 ke kelas 2 sebesar 44 poin untuk numerasi dan 52 poin untuk literasi. Penurunan ini setara dengan 5 dan 6 bulan pembelajaran (Puslitjakdibud, 2021).

Oleh karena itu, pemerintah mengeluarkan Kepmendikbud Nomor 719/P/2020 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus berupa anjuran bagi satuan pendidikan untuk menggunakan Kurikulum Darurat berupa kurikulum yang disederhanakan dari Kurikulum 2013. Telah terbukti bahwa kurikulum ini mengurangi dampak ketertinggalan pembelajaran. Satuan pendidikan yang menggunakan Kurikulum Darurat ini, hanya mengalami ketertinggalan pembelajaran sebanyak 1-2 bulan saja (Puslitjakdibud, 2021).

Setelah menerapkan PJJ selama kurang lebih 2 tahun, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) mulai mendorong sekolah-sekolah untuk melakukan pembelajaran tatap muka kembali. Kembali dibukanya sekolah tentu saja dibarengi dengan banyak standar baru yang kemudian menjadi tantangan baru pasca PJJ (Pokhrel & Chhetri, 2021). Kekhawatiran mengenai krisis pendidikan di Indonesia yang semakin parah dan adanya standar baru karena pandemi COVID-19 serta melihat berhasilnya Kurikulum Darurat, membuat Kemendikbudristek mengembangkan kembali Kurikulum Darurat yang kemudian disebut Kurikulum Merdeka.

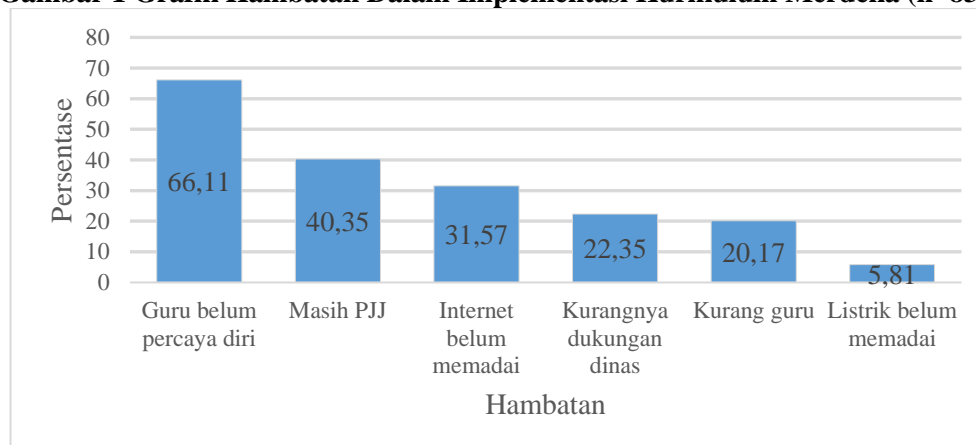
Diatur dalam Kepmendikbudristek Republik Indonesia Nomor 262/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran, Kurikulum Merdeka merupakan kurikulum dengan kegiatan utama pembelajarannya terbagi menjadi 2, yakni pembelajaran reguler sebagai aktivitas intrakurikuler dengan jumlah jam pelajaran 70%-80% dan proyek penguatan profil pelajar Pancasila dengan jumlah mata pelajaran 20%-30%. Kurikulum Merdeka baru akan menjadi kurikulum nasional pada tahun 2024 mendatang, sehingga sekarang satuan pendidikan dibebaskan untuk memilih kurikulum yang ingin digunakan sesuai dengan kesiapan masing-masing. Adapun Program Sekolah Penggerak yang diselenggarakan oleh Kemendikbud yang bertujuan untuk mengakselerasi sekolah yang terpilih menjadi lebih maju 1-2 tahap dari sekolah yang bukan sekolah penggerak.

Pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA), Kurikulum Merdeka memiliki beberapa perubahan besar. Menurut Piaget, siswa SMA berada di tahapan perkembangan operasi formal dimana siswa telah dapat berpikir secara abstrak, idealis, dan logis (Marinda, 2020). Sehingga sistem pendidikan SMA akan lebih kompleks. Kurikulum Merdeka mengubah kurikulum SMA dimana program penjurusan tidak diberlakukan, namun sebagai gantinya siswa kelas 10 harus mempersiapkan dan merenungkan minat mereka untuk nantinya menentukan pilihan mata pelajaran. Kelas 11 dan 12 mengikuti mata pelajaran wajib dan mata pelajaran pilihan (MIPA, IPS, dan Bahasa). Kemudian syarat kelulusan siswa SMA adalah menulis esai ilmiah.

Kebijakan kurikulum merdeka dibuat sesuai dengan standar baru pasca PJJ dan sesuai dengan kebutuhan siswa dengan berbagai inovasi pendidikan yang tentunya

mengalami berbagai hambatan dalam implementasinya. Berikut hambatan dalam implementasi kurikulum merdeka berdasarkan persepsi kepala sekolah:

**Gambar 1 Grafik Hambatan Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka (n=832)**



*Sumber : Puslitjaldikbud, 2021*

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa hambatan atau kendala yang paling banyak dialami adalah guru yang belum percaya diri yakni sebesar 66,11%. Hambatan lainnya yaitu masih PJJ sebesar 40,35%, internet belum memadai sebesar 31,57%, kurangnya dukungan dinas sebesar 22,35%, kurang guru sebesar 20,17%, dan yang paling kecil listrik belum memadai sebesar 5,81%. Hambatan tersebut tentu saja dirasakan oleh berbagai satuan pendidikan di daerah-daerah seluruh Indonesia pada level yang berbeda-beda.

Mengingat tujuan Kurikulum Merdeka adalah pemulihan pembelajaran dan mengejar ketertinggalan mutu pendidikan di Indonesia, sehingga dalam upaya tersebut secara teknis perencanaan hingga pelaksanaannya dikelola langsung oleh Kemendikbudristek dengan perpanjangan kekuasaan di daerah melalui Unit Pelaksana Teknis (UPT). Kemendikbudristek memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) pada setiap provinsi di Indonesia agar penyelesaian masalah bidang pendidikan termasuk juga terkait pengawasan pelaksanaan kurikulum baru dapat lebih

difokuskan pada masing-masing daerah di Indonesia. UPT tersebut adalah Balai Penjaminan Mutu Pendidikan (BPMP) atau pada beberapa provinsi disebut Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan (BBPMP).

Provinsi Sumatera Selatan merupakan salah satu daerah di Indonesia yang sekolah-sekolahnya telah menerapkan kurikulum merdeka. Pada 2022, Kabid SMA Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Selatan menyatakan lebih dari 300 SMA di Provinsi Sumatera Selatan sudah menerapkan kurikulum merdeka (Larassati, 2022). Berdasarkan hasil observasi pra-penelitian, agar pelaksanaan Kurikulum Merdeka ini dapat berjalan sesuai dengan konsepnya di daerah khususnya Sumatera Selatan, Kemendikbudristek membagi tugas bersama 3 lembaga pemerintah yakni BPMP Provinsi Sumatera Selatan (Kemendikbudristek), BGP (Balai Guru Penggerak) Provinsi Sumatera Selatan, dan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Selatan. Namun secara teknis, Implementasi Kurikulum Merdeka dikelola oleh salah satu kelompok kerja (Pokja) yang ada di BPMP Sumatera Selatan, yakni Pokja Inovasi, transformasi, dan kerjasama lintas program dan tetap berkoordinasi dengan Pokja lainnya.

Provinsi Sumatera Selatan memiliki 17 Kota/Kabupaten dengan jumlah satuan pendidikan tingkat menengah atas sebanyak 617 SMA dan memiliki 14.524 guru SMA. Ibu kota Sumatera Selatan, Kota Palembang dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan kota dengan jumlah SMA dan guru SMA terbanyak, yakni 118 SMA dan 2.967 guru SMA. Berikut tabel jumlah SMA di Kota Palembang yang sudah menerapkan kurikulum merdeka:



**Tabel 1 Jumlah SMA di Kota Palembang yang Menerapkan Kurikulum Merdeka**

No	Kurikulum Merdeka	Jumlah
1	Sekolah Penggerak	9
2	Mandiri Berbagi	3
3	Mandiri Berubah	51
4	Mandiri Belajar	7
JUMLAH		70

*Sumber : BPMP Provinsi Sumatera Selatan*

Tabel tersebut menjelaskan bahwa di Kota Palembang ada 70 sekolah yang telah menerapkan Kurikulum Merdeka dengan 9 SMA yang merupakan sekolah penggerak dan 61 yang mendaftar kurikulum merdeka secara mandiri, yakni 3 pada kategori mandiri berbagi, 51 mandiri berubah, dan 7 mandiri belajar. Penelitian ini dilakukan di BPMP Provinsi Sumatera Selatan dan mengambil satu contoh SMA yakni SMAN 10 Palembang yang merupakan Sekolah Penggerak dengan jumlah guru dan murid terbanyak di Kota Palembang. Hal ini dikarenakan sekolah penggerak terpilih melalui seleksi dan mendapat perhatian khusus dari pemerintah sebab merupakan program kolaborasi antara Kemendikbudristek dan Pemerintah Daerah untuk mendampingi sekolah-sekolah penggerak pada implementasi Kurikulum Merdeka dengan berbagai intervensi. Berikut nama-nama SMA yang merupakan Sekolah Penggerak di Kota Palembang pada tahun 2022:

**Tabel 2 Nama-Nama SMA Sekolah Penggerak di Kota Palembang Tahun 2022**

No	Nama Sekolah	Kecamatan	Jumlah Siswa	Jumlah Guru
1	SMA Negeri 10 Palembang	Iilir Barat I	1.755	105
2	SMA Negeri 12 Palembang	Gandus	648	44
3	SMA Negeri 18 Palembang	Iilir Timur III	1.103	62
4	SMA Negeri 17 Palembang	Sukarami	1.004	83
5	SMA Negeri Sumatera Selatan Palembang	Seberang Ulu I	301	66
6	SMA LTI IGM Palembang	Alang-Alang Lebar	250	36

7	SMA PUSRI Palembang	Kalidoni	459	32
8	SMA Methodist 02 Palembang	Iilir Timur 1	385	29
9	SMA IT Al-Furqon Palembang	Alang-Alang Lebar	273	28

*Sumber : Diolah Penulis Berdasarkan Dapodik dan BPMP Provinsi Sumatera Selatan*

SMA pada tabel di atas merupakan *piloting* sekolah penggerak di Kota Palembang pada 2022. Untuk mencapai tujuan Kurikulum Merdeka di Kota Palembang, maka diperlukan pengembangan strategi yang komprehensif dengan memperhatikan lingkungan BPMP Provinsi Sumatera Selatan sebagai UPT Kemendikbusristek di Provinsi Sumatera Selatan baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Sebagaimana menurut Wheelen dan Hunger (2012) apabila suatu manajemen memutuskan untuk menyelesaikan suatu permasalahan, maka harus dimulai dengan formulasi strategi dengan bersungguh-sungguh. Bagi organisasi publik, strategi diperlukan untuk menentukan bagaimana cara beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah dan bagaimana mencapai tujuan dalam melayani masyarakat (Salusu, 2015).

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis formulasi strategi. Selain alasan diatas, penelitian mengenai Kurikulum Merdeka dengan fokus formulasi strategi masih belum banyak dilakukan. Ada beberapa penelitian dengan fokus atau variabel implementasi seperti penelitian Suryani (2022) dan Sari (2022). Adapun penelitian studi pustaka yang dilakukan untuk mendeskripsikan fungsi kurikulum merdeka sebagai suatu inovasi dalam dunia pendidikan seperti penelitian oleh Baro'ah (2020), Prianti (2022), dan Kurniati (2022). Selain itu, ada juga penelitian yang berfokus pada efektivitas dan peran oleh Arviansyah dan Shagena (2022) serta penelitian dengan fokus strategi guru oleh Efendi dan Rozi (2022). Sehingga, perlu dilakukan penelitian mengenai Analisis Formulasi Strategi Kementerian Pendidikan,

Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana formulasi strategi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui formulasi strategi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang;

## **1.3 Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuannya, penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik manfaat praktis maupun manfaat teoritis. Manfaat-manfaat tersebut adalah sebagai berikut :

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat menambah referensi akademis dan memperbanyak kajian khususnya Ilmu Administrasi Publik mengenai formulasi strategi pemerintah dalam pelaksanaan suatu kebijakan serta mendukung peneliti lain apabila tertarik untuk melakukan penelitian dengan fokus yang sama.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi bahan rujukan dan saran untuk Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam formulasi strategi pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Negeri 10 Kota Palembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alpian, Y., Anggraeni, S. W., Wiharti, U., & Soleha, N. M. (2019). Pentingnya Pendidikan Bagi Manusia. *Jurnal Buana Pengabdian*, 1(1), 66–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.36805/jurnalbuanapengabdian.v1i1.581>
- Ansyar, M. (2015). *Kurikulum Hakikat, Fondasi, Desain dan Pengembangan*. Kencana.
- Anugrah, T. Z. (2021). Implementasi peraturan daerah nomor 7 Tahun 2002 dalam rangka pembinaan pengelola perpustakaan Di kota medan [Universitas Muhammadiyah Sumatera]. In *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)* (Vol. 1, Issue 2). <http://publikasiilmiah.umsu.ac.id/index.php/jim/article/view/1141/1027>
- Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi* (1st ed.). CV. Pena Persada.
- Arviansyah, M. R., & Shagena, A. (2022). Efektivitas dan Peran Dari Guru dalam Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 17(1), 40–50. <https://jurnal.stkipbjm.ac.id/index.php/jpl/article/view/1803>
- Aryanto, E. (2022). *Analisis Perumusan Strategi Percepatan Penyelesaian Sengketa Batas Daerah Provinsi Sumatera Selatan (Studi Kasus Kabupaten Musi Rawas Utara Provinsi Sumatera Selatan Dengan Kabupaten Sarolangun Provinsi Jambi)* [Universitas Sriwijaya]. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9582>
- Baro'ah, S. (2020). Kebijakan Merdeka Belajar Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tawadhu*, 4(1), 1063–1073. <https://ejournal.iaig.ac.id/index.php/TWD/article/view/225>

- Choo, C. W. (2002). *Information Management for the Intellegent Organization* (J. Bryans (ed.); 3rd ed.). Information Today.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran* (A. Fawaid & R. K. Pancasari (eds.); 4th ed.). PENERBIT PUSTAKA PELAJAR.
- Donnelly, R., & Patrinos, H. A. (2021). Learning loss during Covid-19: An early systematic review. *Prospects*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s11125-021-09582-6>
- Efendi, M. Y., & Rozi, F. (2022). Strategi Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam dalam Menghadapi Implementasi Kurikulum Merdeka di MAN4 Bojonegoro Jawa Timur. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 1707–1715.
- Erisman, A., & Azhar, A. (2019). *Manajemen Strategi*. CV Budi Utama.
- Hariadi, B. (2005). *Strategi Manajemen*. Bayumedia Publishing.
- Harper, L., Kalfa, N., Beckers, G. M. A., Kaefer, M., Nieuwhof-Leppink, A. J., Fossum, M., Herbst, K. W., & Bagli, D. (2020). The Impact of COVID-19 on Research. *Journal of Pediatric Urology*, 16(5), 715–716. <https://doi.org/10.1016/j.jpuro.2020.07.002>
- Ineu, S., Teni, M., Yadi, H., Asep, H. H., & Prihantini. (2022). Analisis Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 8248–8258. <https://media.neliti.com/media/publications/444639-none-ee780f83.pdf>
- Kemendikbud. (2022). *Buku Saku Kurikulum Merdeka*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.

- Kurniati, P., Kelmaskouw, A. L., Deing, A., Bonin, B., & Haryanto, B. A. (2022). Model Proses Inovasi Kurikulum Merdeka Implikasinya Bagi Siswa dan Guru Abad 21. *Jurnal Citizenship Virtues*, 2(2), 408–423. <https://doi.org/10.37640/jcv.v2i2.1516>
- Kurniawati, F. N. A. (2022). Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi. *Academy of Education Journal*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.47200/aoej.v13i1.765>
- Larassati. (2022). Lebih Dari 300 SMA Negeri Di Sumsel Telah Terapkan Kurikulum Merdeka Belajar. <https://detiksumsel.com/lebih-dari-300-sma-negeri-di-sumsel-telah-terapkan-kurikulum-merdeka-belajar/>
- Marinda, L. (2020). Kognitif dan Problematika. *An-Nisa' : Jurnal Kajian Perempuan Dan Keislaman*, 13(1), 116–152. <https://doi.org/10.35719/annisa.v13i1.26>
- Markides, C. (2004). What is strategy and how do you know if you have one? *Business Strategy Review*, 15(2), 5–12. <https://doi.org/10.1111/j.0955-6419.2004.00306.x>
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2019). Programme for International Student Assessment (PISA) Result From PISA 2018. *The Language of Science Education*, 79–79. [https://doi.org/10.1007/978-94-6209-497-0\\_69](https://doi.org/10.1007/978-94-6209-497-0_69)
- Permen PAN RB. (2012). *Permen PAN RB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*.
- Permendikbudristek. (2022). *Permendikbudristek Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Besar Penjaminan Mutu Pendidikan dan Balai Penjaminan Mutu Pendidikan*.



- Pokhrel, S., & Chhetri, R. (2021). A Literature Review on Impact of COVID-19 Pandemic on Teaching and Learning. *Higher Education for the Future*, 8(1), 133–141. <https://doi.org/10.1177/2347631120983481>
- Praminingtyas, S. D., & Isbandono, P. (2015). Manajemen Strategi Pencegahan Dan Pemberantasan Penyalahgunaan Narkoba (Studi Pada Implementasi Oleh Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Timur). *Jurnal Mahasiswa Unesa*, 2–12. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/27/article/view/11487>
- Prawiyogi, A. G., Purwanugraha, A., Fakhry, G., & Firmansyah, M. (2020). Efektifitas Pembelajaran Jarak Jauh Terhadap Pembelajaran Peserta didik di SDIT Purwakarta. *JPD: Jurnal Pendidikan Dasar*, 1(1), 8. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jpd/article/view/15347>
- Prianti, D. (2022). Analisis Kurikulum Merdeka dan Platform Merdeka Belajar untuk Mewujudkan Pendidikan yang Berkualitas. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 8(2), 238–244. <https://doi.org/https://doi.org/10.25078/jpm.v8i02.1386>
- Puslitjakdibud. (2021). *Risalah Kebijakan 2021. November*, 1–4.
- Putri, T. D. (2022). Strategi Pengelolaan Bantuan Pangan Non Tunai ( Bpnt ) Guna Pengentasan Kemiskinan Di Kecamatan Pangkalan Baru [Universitas Sriwijaya]. In *Skripsi Ilmu Administrasi Publik FISIP UNSRI*. <https://repository.unsri.ac.id/79191/>
- Sagala, S. (2017). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta.
- Salusu, J. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit* (A. A. Nusantara (ed.)). Grasindo.

- Sari, Y. G., Putra, B. E., Miranti, Y., & Setiawati, M. (2022). Hubungan Peningkatan Motivasi Belajar Siswa Dengan Penerapan Kurikulum Merdeka Belajar Kelas X DI SMA 1 IX Koto Sungai Lasi. *Jurnal Ilmi Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.57218/jupeis.Vol1.Iss4.375>
- Sodikin, S., & Gumiandari, S. (2022). Analisis SWOT Mutu Evaluasi Pembelajaran. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.26740/jdmp.v6n1.p59-69>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); 1st ed.). Alfabeta.
- Suryani, N. (2022). *Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Penggerak SMAN 10 Kota Jambi* [Universitas Jambi]. <https://repository.unja.ac.id/43253/>
- Syafi'i, F. F. (2021). Merdeka belajar: sekolah penggerak. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar "Merdeka Belajar Dalam Menyambut Era Masyarakat 5.0," November*, 46–47. <https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PSNPD/article/view/1049>
- Undang-Undang Republik Indonesia. (1999). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 1999 Tentang Hak Asasi Manusia*.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2003). *Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- UNDP. (2022). *Do you know all 17 SDGs?* <https://sdgs.un.org/goals>
- Wahyu Dewi Kesuma, E. H. F. (2019). Manajemen Strategi Program Gerakan Tengok Bawah Masalah Kemiskinan (Gertak) Sebagai Upaya Penanggulangan Kemiskinan Di Kabupaten Trenggalek. *Publika*, 7(1), 1–7.

- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2003). *Manajemen Strategis* (J. Agung (ed.); II). Andi.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy : toward global sustainability* (S. Yagan, E. Svendsen, & K. Norbuta (eds.); 13th ed.). Pearson Education.
- Yuliah, E. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir*, 30(2), 88–100. <https://doi.org/10.52030>
- Yulivan, I. (2021). *Manajemen Statejik* (T. Lestari (ed.)). CV. Jakad Media Publishing.
- Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe Penelitian Deskripsi Dalam Metode Penelitian. *Diakom : Jurnal Media Dan Komunikasi*, 1(2), 83–90. <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/kom/article/view/1255>