

Penerapan Change Management untuk Penguasaan Kurikulum Merdeka Belajar pada Guru

Aan Puspita¹, Nani Suryani², Anisa Sriwandita Yuni³, Siti Hana Adlina Khairunnisa⁴

^{1,2,3,4}, Universitas Islam Nusantara

Email: puspitaan30@gmail.com¹, inansuryani16@gmail.com², sriwanditayuni@gmail.com³, sitihanaadlinakhairunnisa@gmail.com⁴

Abstrak

Penerapan kurikulum merdeka belajar pada dasarnya merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Namun demikian, upaya ini pada kenyataan aktualnya seringkali terbentu dengan kemampuan guru yang masih kurang dalam penguasaan berbagai prinsip dalam kurikulum merdeka belajar itu sendiri. Persoalan yang ditemukan adalah bahwa sebagian besar guru belum memiliki pemahaman yang utuh tentang kurikulum merdeka belajar, guru juga belum menyusun RPP dengan kaidah dan prinsip yang mengacu pada kebijakan merdeka belajar, guru juga belum sepenuhnya bisa mengelola muatan lokal dalam berbagai metode yang terintegrasi. Untuk mengatasi persoalan rendahnya penguasaan guru terhadap kurikulum merdeka belajar tersebut, Kepala Sekolah berinisiatif untuk mengambil tindakan berupa penerapan kegiatan change management. Studi ini merupakan hasil dari penelitian tindakan sekolah yang dilakukan oleh penulis. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan mengacu pada model penelitian tindakan dari Kemmis & McTaggart yang memiliki empat tahapan, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, observasi, dan refleksi. Teknik analisis yang digunakan pertama adalah teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis interaktif. Sementara instrumen penelitian yang digunakan adalah: peneliti, tes, lembar observasi, dan angket. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan change management memiliki peran positif terhadap peningkatan kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar di kalangan guru, khususnya terkait kemampuan mereka dalam menyusun RPP yang efektif dan berorientasi pada belajar peserta didik, melaksanakan pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik, ataupun menerapkan asesmen pembelajaran mandiri, sesuai dengan ketentuan dalam kurikulum merdeka belajar. Penerapan tindakan change management ini mampu meningkatkan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura. Hal ini tercermin dari berbagai aspek penguasaan kurikulum merdeka belajar yang sudah disusun oleh peneliti sebelumnya. Pencapaian skor rata-rata sebesar 71,06 pada pra tindakan dengan persentase keberhasilan sebesar 27,78%, meningkat menjadi skor rata-rata sebesar 81,06 dan dengan persentase keberhasilan sebesar 83,33% pada Siklus I, untuk meningkat lagi menjadi skor rata-rata sebesar 91,28 dengan persentase keberhasilan sebesar 100% pada siklus II.

Kata Kunci: *Change Management, Kurikulum Merdeka Belajar, Penelitian Tindakan Sekolah, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran*

Abstract

The application of the independent learning curriculum in schools is a government effort to improve the quality of education and learning in schools. However, this effort is in fact often shaped by the ability of teachers who are still lacking in mastering various principles in the independent learning curriculum itself. The problems found were that most of the teachers did not have a complete understanding of the free learning curriculum, the teachers had not prepared lesson plans with rules and principles that referred to the independent learning policy, and the teachers were also not fully able to manage local content in various integrated methods. To overcome the problem of the teacher's low mastery of the independent learning curriculum, the Principal took the initiative to take

action in the form of implementing change management activities. This study is the result of school action research conducted by the author. The method used is descriptive and verification method with reference to the action research model from Kemmis & McTaggart which has four stages, namely: planning, implementation, observation, and reflection. The first analysis technique used is descriptive statistical analysis technique and interactive analysis technique. While the research instruments used were: researchers, tests, observation sheets, and questionnaires. The results of the study indicate that change management activities have a positive role in increasing the ability to master the independent learning curriculum among teachers, especially regarding their ability to develop effective and learning-oriented lesson plans for students, carry out learning according to the needs of students, or implement independent learning assessments. in accordance with the provisions of the independent learning curriculum. The implementation of this change management action was able to improve the ability of teachers to master the independent learning curriculum at SDN 131 Cijawura. This is reflected in various aspects of mastery of the independent learning curriculum that has been prepared by previous researchers. Achievement of an average score of 71.06 in pre-action with a success percentage of 27.78%, increased to an average score of 81.06 and with a success percentage of 83.33% in Cycle I, to increase again to an average score an average of 91.28 with a success percentage of 100% in the second cycle.

Keywords: *Change Management, Independent Learning Curriculum, School Action Research, Learning Implementation Plan*

PENDAHULUAN

Pendidikan, Salah satu tuntutan utama yang dihadapi oleh lembaga pendidikan hari ini adalah bagaimana lembaga-lembaga pendidikan tersebut bisa menghasilkan generasi didik atau lulusan yang tidak saja kompeten secara keilmuan, tapi juga memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja dan tengah iklim kompetisi yang sengit. Pemerintah sendiri pada titik sudah berusaha keras dalam menyeimbangkan antara kebutuhan normatif lulusan yang teruji secara keilmuan, tapi juga mampu mandiri, bekerja, dan bermanfaat untuk masyarakat.

Upaya ini pula yang bisa dilihat dari pencaanangan program link and match antara lembaga pendidikan dengan dunia industri, ataupun pada pencaanangan kurikulum merdeka belajar di mana sekolah diberikan kebebasan untuk mengelola dan mengatur kebijakan penyelenggaraan pendidikannya disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan sekolah bersangkutan. Dalam pokok-pokok kebijakan merdeka belajar tersebut, sekolah misalnya memiliki fleksibilitas dalam mengatur dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah), menjalankan PPDB Zonasi, mendorong para guru untuk menyusun RPP efektif, efisien dan berorientasi pada pembelajaran peserta didik, melakukan asesmen kompetensi minimum dan survey karakter, serta mengembalikan proses dan hasil asesmen kepada sekolah (Kemendikbud, 2018).

Melalui kebijakan merdeka belajar tersebut, pemerintah berusaha untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang lebih mandiri, bertanggungjawab, lebih bisa menangkap dan mengakomodir kebutuhan peserta didik, lebih profesional, dan pada gilirannya mampu menghasilkan lulusan yang kompeten sekaligus berdaya saing tinggi. Manfaat yang diharapkan dari kebijakan merdeka belajar ini adalah agar Kepala Sekolah, guru, orang tua dan pemerintah daerah dapat bergotongroyong untuk mencari dan menemukan solusi yang efektif, efisien dan cepat terhadap kondisi, tantangan dan permasalahan Pendidikan di masing-masing sekolah, khususnya dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar peserta didik. Manfaat lainnya adalah agar Kepala Sekolah, guru, orang tua dan pemerintah daerah merasa memiliki dan bertanggungjawab terhadap pengelolaan Pendidikan di sekolah pada daerah masing-masing.

Dalam konteks sekolah dan proses pembelajaran yang dilangsungkan di dalamnya secara khusus, kebijakan merdeka belajar ini ditampilkan dalam bentuk kurikulum merdeka, di mana guru diberikan kebebasan lebih luas dalam penyusunan RPP yang berorientasi pada kondisi peserta didik dan proses pembelajaran yang menjadi tanggungjawabnya. Jika pada pola penyusunan RPP konvensional, guru harus menyusun RPP secara tidak efektif karena lebih berfokus pada pemenuhan beban administratif, maka pada kurikulum merdeka belajar tersebut, guru diarahkan untuk menyusun RPP secara efektif, efisien, dan berorientasi pada belajar peserta didik. Inti dari RPP misalnya hanyalah memuat tujuan pembelajaran, metode pembelajaran, serta metode penilaian

hasil belajar peserta didik (Kemendikbud, 2018).

Pencanangan kurikulum merdeka ini bukan tanpa alasan. Berbagai studi nasional maupun internasional menunjukkan bahwa Indonesia telah mengalami krisis pembelajaran (*learning crisis*) yang cukup lama. Studi-studi tersebut menunjukkan bahwa banyak dari anak-anak Indonesia yang tidak mampu memahami bacaan sederhana atau menerapkan konsep matematika dasar. Temuan itu juga memperlihatkan kesenjangan pendidikan yang curam antar wilayah dan kelompok sosial di Indonesia. Untuk mengatasi krisis dan berbagai tantangan tersebut, maka diperlukan perubahan yang sistemik, salah satunya melalui kurikulum. Kurikulum Merdeka merupakan bagian penting dalam upaya memulihkan pembelajaran dari krisis yang sudah dialami (Kemendikbud, 2019).

Dalam kurikulum merdeka tersebut, terdapat kegiatan intrakurikuler, proyek penguatan profil pelajar Pancasila, dan ekstrakurikuler. Alokasi jam pelajaran pada struktur kurikulum dituliskan secara total dalam satu tahun dan dilengkapi dengan saran alokasi jam pelajaran jika disampaikan secara reguler/mingguan. Selain itu, terdapat penyesuaian dalam pengaturan mata pelajaran yang secara terperinci dijelaskan dalam daftar tanya jawab per jenjang (Kemendikbud, 2019). Semua ini dilakukan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran yang ada di sekolah.

Namun demikian, keberhasilan penerapan kurikulum merdeka ini sangat mengandalkan pada kapabilitas guru dalam memahami tujuan, cakupan, dan proses implementasinya secara praktis di sekolah. Pada titik inilah persoalan muncul. Penerapan kurikulum merdeka seringkali tidak dipahami sepenuhnya dengan baik oleh guru. Hal ini berdampak pada efektivitas penerapan kurikulum yang sulit untuk tercapai. Dalam beberapa kasus yang pernah ditemui di sekolah, khususnya di SDN 131 Cijawura, rendahnya penguasaan guru terkait penerapan kurikulum merdeka belajar ini ditunjukkan dengan beberapa fenomena berikut, di antaranya: (1) Guru belum memiliki pemahaman yang utuh tentang kurikulum merdeka belajar; (2) Guru belum menyusun RPP dengan kaidah dan prinsip yang mengacu pada kebijakan merdeka belajar; (3) Guru belum sepenuhnya bisa mengelola muatan lokal dalam berbagai metode yang terintegrasi; (4) Sebagian guru masih menjalankan tugas pengajaran sebagai upaya menggugurkan kewajiban, belum sepenuhnya berorientasi pada hasil belajar peserta didik; dan (5) Guru masih terjebak dalam nilai-nilai tradisi dan kebiasaan lama yang belum sepenuhnya mengacu pada kebijakan merdeka belajar.

Beberapa fakta tersebut menunjukkan bahwa banyak guru yang masih belum bisa memahami dan menguasai bagaimana penerapan kurikulum merdeka belajar di tingkat sekolah. Faktor utama yang paling menonjol dan memberikan kontribusi pada kurangnya penguasaan guru tersebut, dalam hemat penulis adalah kesulitan guru untuk keluar dari nilai-nilai tradisi dan kebiasaan lama yang masih mengacu pada paradigma pembelajaran sebelumnya. Hal ini pada gilirannya membuat upaya penerapan kurikulum merdeka belajar belum bisa berjalan secara efektif.

Kondisi ini pada gilirannya juga menuntut Kepala Sekolah untuk melakukan upaya-upaya tertentu yang bisa membantu guru dalam meningkatkan penguasaan mereka terhadap kurikulum merdeka belajar tersebut. Jika persoalan ini terus dibiarkan, maka bukan saja sekolah akan sulit untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan kebijakan merdeka belajar, tapi juga dapat membawa dampak yang negatif terhadap peserta didik yang seharusnya mendapatkan layanan terbaik dari sekolah mengacu pada kebijakan merdeka belajar tersebut.

Adapun upaya yang perlu dilakukan oleh Kepala Sekolah untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi terkait kurangnya penguasaan guru terhadap penerapan kurikulum merdeka belajar tersebut adalah dengan mendorong hadirnya perubahan terkait sikap, perilaku, nilai-nilai, tradisi, dan kebiasaan yang dijalankan oleh guru di sekolah. Hal ini bagi penulis penting untuk ditekankan mengingat beberapa persoalan terkait rendahnya penguasaan guru terkait kurikulum merdeka belajar sebelumnya, lebih banyak bersumber dari kesulitan guru untuk keluar dari nilai-nilai tradisi dan kebiasaan lama yang mengakar di sekolah. Oleh karena itu, tindakan yang akan diambil oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar tersebut adalah dengan menerapkan manajemen perubahan (*change management*) di lingkungan sekolah, khususnya untuk membantu para guru dalam membiasakan diri dengan kebijakan merdeka belajar yang dicanangkan oleh pemerintah.

Manajemen perubahan atau *change management* di sini merujuk pada usaha yang dilakukan

oleh seorang pemimpin dalam menyusun perencanaan, koordinasi, pengarahan, kontrol, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang membuat organisasi yang dipimpinnya menjadi lebih baik dari sebelumnya (Pidarta, 2004). Dalam manajemen perubahan tersebut, terdapat upaya-upaya yang jelas untuk membongkar nilai-nilai lama yang selama ini menjadi akar masalah dan diganti dengan nilai-nilai baru sebagai solusi inovatif untuk memecahkan masalah (Carnall, 2007).

Manajemen perubahan menyangkut atau berkaitan erat dengan penyesuaian-penyesuaian kondisi tertentu dengan nilai-nilai baru yang sedang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Dalam konteks organisasi, proses penyesuaian dengan nilai-nilai dan realitas baru tersebut, membutuhkan tidak saja peran dan sosok pemimpin yang baik, tapi juga implementasi yang optimal dari segenap fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, hingga evaluasi yang sistematis (Winardi, 2005).

Penerapan change management (manajemen perubahan) dalam konteks sekolah, atau manajemen pendidikan secara keseluruhan, berarti merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi perubahan-perubahan yang diinginkan melalui kegiatan yang terfokus, terstruktur, dan melibatkan subjek yang berperan penting dalam perubahan tersebut. Dalam hal ini, jika perubahan (change) yang diinginkan adalah meningkatnya penguasaan guru atas kurikulum merdeka belajar dan terciptanya iklim pembelajaran yang sesuai dengan kebijakan merdeka belajar yang ditetapkan oleh pemerintah, maka guru sebagai subjek utama dalam kategori perubahan tersebut akan menjadi fokus garapan dalam change management.

Studi ini pada dasarnya adalah penelitian tindakan sekolah yang dilakukan oleh peneliti untuk menjawab persoalan yang dihadapi, yakni bagaimana peranan change management untuk peningkatan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah penerapan tindakan change management dapat meningkatkan kemampuan guru di lingkungan SDN 131 Cijawura dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Tujuan utama dari penelitian tindakan sekolah ini adalah untuk: (1) memahami penerapan change management dalam meningkatkan penguasaan kurikulum merdeka belajar oleh guru di SDN 131 Cijawura; dan (2) memahami dampak dan manfaat dari penerapan change management dalam meningkatkan penguasaan guru di SDN 131 Cijawura atas kurikulum merdeka belajar.

METODE

Subyek penelitian ini adalah para guru di lingkungan SDN 131 Cijawura. Keseluruhan guru yang menjadi subyek penelitian berjumlah 17 orang. Hasil refleksi yang dilakukan oleh peneliti sendiri, terhadap kondisi para guru, terutama terkait kemampuan para guru di lingkungan SDN 131 Cijawura tersebut, menunjukkan adanya beberapa fakta yang menyebabkan persoalan rendahnya kemampuan mereka dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Karena itu, dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan tindakan berupa penerapan change management kepada para guru, yang dianggap bisa meningkatkan kemampuan mereka dalam menguasai kurikulum merdeka belajar.

Data penelitian yang akan dikumpulkan dalam penelitian tindakan sekolah ini adalah data-data berupa informasi tentang kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar, baik sebelum ataupun sesudah dilakukan kegiatan change management, yang bisa menjadi acuan baik bagi Kepala Sekolah ataupun para guru itu sendiri untuk mengevaluasi proses pembelajaran yang ada serta kemampuan guru yang menjadi penanggungjawabnya. Data ini dilengkapi juga dengan hasil tes kemampuan para guru berdasarkan kegiatan change management yang diperoleh dari data skor, rerata, dan prosentase kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar berdasarkan kebijakan merdeka belajar, yang juga menjadi persoalan utama yang ingin diselesaikan dalam penelitian ini. Sedangkan data proses pembelajaran dan pelatihan para guru akan berkaitan dan diambil dari hasil observasi atas praktik dan prosedur penerapan kegiatan change management sebagai tindakan yang diyakini bisa menyelesaikan persoalan kurangnya kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Dalam proses observasi ini juga, Kepala Sekolah akan melihat bagaimana tingkat keaktifan, ketertarikan, penguasaan, dan tanggapan para guru terhadap kegiatan change management dan pemanfaatannya untuk peningkatan kemampuan mereka dalam menguasai kurikulum merdeka belajar.

Berdasarkan jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka sumber data sumber data

yang relevan adalah dari para guru melalui pengamatan, atau catatan Kepala Sekolah selama tindakan dilangsungkan kepada para guru. Dari pengamatan terhadap para guru tersebut, berupa catatan lapangan dan angket terkait dengan efektivitas penerapan change management dalam upaya meningkatkan kemampuan para guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Data penelitian tersebut nantinya akan dikumpulkan dari berbagai sumber yang meliputi:

1. Informan atau nara sumber, yaitu para guru di lingkungan SDN 131 Cijawura.
2. Tempat dan peristiwa yang terjadi selama berlangsungnya aktivitas penerapan kegiatan change management yang terdapat di lingkungan SDN 131 Cijawura.
3. Dokumen atau arsip, yang antara lain berupa; RPP, karya tulis ilmiah para guru, daftar nilai, catatan kehadiran guru, dan materi kegiatan change management yang diberikan kepada para guru.

Data penelitian ini dikumpulkan dan disusun melalui berbagai teknik pengumpulan data, meliputi teknik pengamatan (observasi), wawancara, kajian atau telaah dokumen, angket, dan tes kompetensi guru. Sementara instrumen penelitian yang dipilih selaras dengan tujuan penelitian dan untuk menjawab rumusan masalah adalah sebagai berikut:

- a. Peneliti. Peneliti adalah pengumpul data utama. Selain itu peneliti juga berperan sebagai perencana, pelaksana, penganalisis, penafsir data, dan pelapor hasil penelitian.
- b. Tes. teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data kompetensi guru (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional), dan secara khusus dalam hal menguasai kurikulum merdeka belajar.
- c. Lembar observasi. Lembar observasi yang digunakan peneliti adalah catatan lapangan. Catatan lapangan merupakan sumber informasi berdasarkan hasil observasi atas proses change management untuk kepentingan penguasaan kurikulum merdeka belajar.
- d. Lembar Angket. Lembar Angket respon atau tanggapan atau respons para guru terhadap penerapan kegiatan change management.

Teknik analisis yang digunakan pertama adalah teknik analisis statistik deskriptif. Teknik ini digunakan untuk menelaah data-data kuantitatif sederhana, berupa angka-angka tentang kemampuan para guru dan kepuasan para guru yang terekam dalam seluruh kegiatan dan atau hasil evaluasi tindakan dalam bentuk rerata (mean) dan prosentase, serta data berupa perbandingan hasil antar siklus dalam penelitian tindakan sekolah yang dilangsungkan, yaitu pada pra tindakan, siklus I dan siklus II. Sedangkan teknik analisis data yang kedua adalah teknik analisis interaktif (Miles et al., 2014). Teknik analisis ini digunakan untuk menelaah data-data kualitatif, berupa uraian tentang proses pelaksanaan tindakan yang sedang dan telah dilangsungkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan kegiatan penilaian pada penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data oleh peneliti terkait dengan kondisi para guru sebelumnya yang terdapat di lingkungan SDN 131 Cijawura. Berdasarkan data-data yang ada terkait penguasaan guru atas kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura tersebut, peneliti mendapatkan fakta bahwa sebagian guru belum memiliki kemampuan atau penguasaan kurikulum merdeka belajar yang dibutuhkan untuk perbaikan dan peningkatan praktik pendidikan sesuai tujuan kurikulum merdeka belajar itu sendiri.

A. Siklus I

Siklus I dalam Penelitian Tindakan Sekolah ini terdiri atas empat kegiatan utama, yaitu perencanaan (planning), tindakan (action), pengamatan (observation), dan refleksi (reflection). Empat kegiatan ini berlangsung secara simultan yang pelaksanaannya dapat mengalami modifikasi sesuai dengan kebutuhan dan konteks pemecahan masalah yang dihadapi dalam penelitian tindakan sekolah ini. Hasil penelitian tindakan sekolah yang telah dilakukan peneliti pada Siklus I adalah sebagai berikut:

1. Tahap Perencanaan.

Pada tahap ini, peneliti menetapkan bahwa penerapan kegiatan change management merupakan tindakan yang tepat untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar. Penerapan kegiatan change management tersebut secara ringkas akan dijalankan dengan mengacu pada langkah-langkah penerapan kegiatan yang dimodifikasi

sesuai dengan konteks riil persoalan yang dihadapi. Dalam hal ini, terdapat setidaknya 4 tahapan change management, yaitu: (1) Tahap Perencanaan; (2) Tahap Implementasi; (3) Tahap Pengendalian; dan (4) Tahap Evaluasi.

2. Tahap Pelaksanaan Tindakan.

Siklus I dilaksanakan dengan jumlah tahapan tindakan sebanyak dua tahapan. Pada siklus I ini, Kepala Sekolah melakukan semua yang sudah disusun dalam perencanaan tindakan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah melakukan komunikasi awal dengan guru, sebagai pengantar untuk mengetahui dan mendapatkan gambaran bagaimana kondisi penguasaan kurikulum merdeka belajar oleh para guru serta hal-hal apa yang menjadi hambatan dan kesulitan mereka dalam menerapkan kurikulum merdeka belajar tersebut pada praktik pembelajaran yang menjadi tanggungjawab mereka. Kepala Sekolah kemudian menjelaskan bahwa guru akan dilibatkan dalam kegiatan change management, dalam bentuk pelatihan terfokus, bimbingan, dan simulasi kurikulum merdeka belajar di mana guru akan dilatih, dibimbing, dan dilibatkan dalam simulasi penguasaan kurikulum merdeka belajar tersebut. Pada waktu yang telah ditentukan Kepala Sekolah kemudian mulai melakukan kegiatan pelatihan terfokus untuk penguasaan kurikulum merdeka belajar dan pembiasaan guru dengan perubahan-perubahan yang harus dijalankan oleh guru sesuai dengan kurikulum merdeka belajar tersebut. Kepala Sekolah dalam hal ini melakukan sejumlah aktivitas pengecekan kesiapan sebelum memulai kegiatan tersebut. Dalam prosesnya, kegiatan change management ini dijalankan melalui pengenalan dan pendalaman kebijakan dan kurikulum merdeka belajar serta implementasinya dalam lingkup pembelajaran di sekolah. Dalam proses pengenalan change management ini juga, guru-guru dilibatkan dalam proses simulasi pembuatan RPP, pelaksanaan pembelajaran, dan asesmen peserta didik sesuai dengan prinsip merdeka belajar. Guru mengikuti kegiatan tersebut dengan baik.

3. Tahap Pengamatan.

Pelaksanaan pengamatan atau observasi dilakukan pada saat proses penerapan tindakan berlangsung dengan berpedoman pada lembar observasi yang telah dibuat oleh peneliti. Hal yang harus diamati oleh observer adalah aktivitas para guru selama berlangsungnya proses kegiatan supervisi pendidikan, sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang sudah dicanangkan sebelumnya. Selanjutnya dilakukan analisis hasil observasi untuk mengetahui keaktifan dan tingkat keterampilan para guru dalam mengajar. Hasil observasi siklus I pada kegiatan pertama ditemukan bahwa Kepala Sekolah sesungguhnya telah berupaya melaksanakan seluruh tahapan kegiatan change management dengan optimal, hanya saja pada tahap ke-1 (Tahap Perencanaan), Kepala Sekolah masih kurang optimal dalam menjalankan tahap perencanaan kegiatan, khususnya dalam menjelaskan kegiatan change management kepada para guru. Kepala Sekolah juga masih belum optimal pada tahap ke-2 (Tahap Implementasi), khususnya pada tahap implementasi kegiatan change management melalui pelatihan terfokus bagaimana menyusun RPP, simulasi pembelajaran, dan penyusunan metode asesmen peserta didik sesuai dengan kurikulum merdeka belajar. Lalu Kepala Sekolah masih belum optimal pada tahap ke-3 (Tahap Pengendalian), khususnya dalam proses pengendalian kegiatan change management, yakni memantau kegiatan penyusunan RPP dan pelaksanaan pembelajaran oleh guru di kelas, sesuai dengan pedoman kurikulum merdeka belajar.

Hasil observasi atas kondisi para guru setelah mengikuti kegiatan change management, dapat diketahui bahwa kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar para guru masih belum optimal. Beberapa kelemahan utama dari kemampuan yang diharapkan dari para guru ini terutama berkaitan dengan: (1) Sebagian guru masih belum mampu membuat RPP yang efektif, efisien, dan berorientasi pada belajar peserta didik; (2) Sebagian guru belum mampu menyusun materi dan melangsungkan pembelajaran berdasarkan kebutuhan peserta didik; dan (3) Sebagian guru belum mampu memahami metode asesmen kompetensi minimum yang efektif pada peserta didik. Rerata skor yang didapat secara keseluruhan adalah sebesar 81,06 dengan persentase keberhasilan sebesar 83,33%. Pencapaian nilai pada siklus I oleh para guru dalam observasi ini menunjukkan adanya peningkatan dibandingkan pada pra tindakan, di mana skor rata-rata yang dicapai adalah 71,06 dengan persentase keberhasilan sebesar 27,78%. Sementara hasil pengamatan atas respon guru terhadap kegiatan change management

menunjukkan bahwa dari total 17 orang guru yang mengikuti kegiatan change management, terdapat 4 orang guru yang menjawab Tidak Puas, 3 orang guru yang menjawab Kurang Puas, 8 orang guru yang menjawab Puas, dan 2 orang guru yang menjawab Sangat Puas. Hal ini menunjukkan bahwa peneliti atau Kepala Sekolah sudah mulai bisa melaksanakan berbagai langkah atau prosedur kegiatan change management untuk peningkatan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar, meskipun hal tersebut lebih bisa ditingkatkan ke depannya.

4. Tahap Refleksi.

Seluruh hasil observasi, evaluasi para guru, dan catatan peneliti (Kepala Sekolah) terkait penerapan tindakan dianalisis, dijelaskan, dan disimpulkan pada tahap refleksi. Tujuan dari refleksi adalah untuk mengetahui bagaimana peranan dari penerapan kegiatan change management untuk peningkatan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura. Hasil dari proses refleksi akan menjadi pertimbangan bagi peneliti apakah tindakan akan dilanjutkan pada siklus II atau siklus lanjutan, ataukah penelitian untuk pemecahan masalah rendahnya kemampuan guru menguasai kurikulum merdeka belajar tersebut sudah bisa dinyatakan selesai.

Berdasarkan data hasil pengamatan dan kelangsungan tindakan yang sudah dilakukan untuk membangun kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar di kalangan guru, maka penulis masih mendapati adanya kelemahan dan kekurangan pada beberapa aspek yang seharusnya bisa ditingkatkan untuk lebih menumbuhkan kemampuan, minat, dan semangat guru dalam membangun kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar di kalangan guru tersebut. Penerapan kegiatan change management, secara umum memang sudah sangat membantu Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar, yang dicirikan dengan beberapa aspek yang menjadi konsep observasi dalam kegiatan penelitian. Pencapaian skor rata-rata sebesar 81,06 dengan persentase keberhasilan sebesar 83,33%, menunjukkan adanya peningkatan positif dari guru terkait kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar yang dicirikan dengan kemampuan menyusun RPP secara efektif dan berorientasi pada belajar peserta didik ataupun pelaksanaan pembelajaran dan asesmen peserta didik yang lebih berkesesuaian dengan kebutuhan dan kondisi pembelajaran. Meski demikian, hal ini belum mencapai target yang diharapkan dari penelitian ini. Beberapa kelemahan yang masih ditemukan dalam penerapan tindakan pada Siklus I ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah belum optimal dalam menjalankan seluruh prosedur tindakan change management.
- b. Masih terdapat beberapa guru yang belum mampu membuat RPP yang efektif, efisien, dan berorientasi pada belajar peserta didik.
- c. Sebagian guru belum mampu memahami dan menerapkan metode asesmen kompetensi minimum yang efektif pada peserta didik.

B. Siklus II

Berdasarkan hasil refleksi tersebut, maka peneliti menganggap perlunya kelanjutan pelaksanaan tindakan dengan menerapkan kegiatan change management pada siklus II sebagai perbaikan atas kekurangan dan kelemahan yang ditemui pada siklus I penelitian. Berikut adalah hasil dari pelaksanaan pembelajaran atau penelitian tindakan pada Siklus II, sebagai upaya perbaikan atas aspek-aspek yang dirasa masih kurang pada Siklus I.

1. Tahap Perencanaan. Peneliti menyusun rencana pelaksanaan tindakan yang akan dilakukan pada siklus II dengan memperhatikan kekurangan yang terjadi pada siklus I agar siklus II tindakan menjadi lebih efektif dengan penerapan kegiatan change management untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura. Dalam hal ini, peneliti juga lebih menitikberatkan fokus tindakan pada berbagai aspek yang menjadi kelemahan pada siklus sebelumnya, yang disesuaikan dengan langkah-langkah implementatif dan prosedur formal kegiatan change management itu sendiri.
2. Tahap Pelaksanaan Tindakan. Setelah melakukan perencanaan, maka peneliti kemudian mulai

mengeksekusi tindakan dengan berpedoman pada perbaikan yang disusun dalam perencanaan tersebut. Penelitian Siklus II ini mulai dilaksanakan dengan pola yang sama seperti halnya Siklus I, dengan berfokus pada kelemahan yang sebelumnya muncul pada Siklus I.

3. Tahap Observasi. Pelaksanaan pengamatan atau observasi pada siklus II ini, seperti halnya siklus I, dilakukan pada saat proses penerapan tindakan berlangsung dengan berpedoman pada lembar observasi yang telah dibuat oleh peneliti dengan berbagai poin pengamatan yang sama. Hasil observasi menunjukkan bahwa semua guru yang mengikuti kegiatan change management pada siklus II ini mendapatkan rentang nilai sebesar 81-100 atau masuk dalam kategori Sangat Tinggi. Rerata skor yang didapat secara keseluruhan adalah sebesar 91,28 dengan persentase keberhasilan sebesar 100%. Sementara pelaksanaan sintak tindakan oleh peneliti, dari 4 tahap yang dijalankan, Kepala Sekolah sudah berhasil mencapai tingkat ketercapaian tindakan sebesar 82,50%. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sudah melaksanakan berbagai tahapan change management dengan baik serta mencapai indikator keberhasilan tindakan yang telah ditetapkan, yakni sebesar 80%. Hal ini menunjukkan bahwa peneliti atau Kepala Sekolah sudah bisa melaksanakan berbagai langkah penerapan tindakan sesuai prosedur implementasi kegiatan change management itu sendiri.
4. Tahap Refleksi. Berdasarkan pengamatan atas tindakan yang sudah dilakukan pada Siklus II ini, peneliti kemudian menyimpulkan hal-hal berikut:
 - a. Kepala Sekolah sudah bisa mengantarkan kegiatan change management dengan baik demi peningkatan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar secara lebih baik. Tindakan change management ini, dengan kata lain, dapat membantu Kepala Sekolah dalam menyelesaikan persoalan rendahnya kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura. Kepala Sekolah sudah bisa menjalankan berbagai tahapan dari change management yang terdiri dari 4 tahapan dengan baik, sehingga terjadi kenaikan skor keterlaksanaan tindakan dari 76,25 pada siklus I menjadi 82,50 pada siklus II.
 - b. Hasil observasi pada siklus II menunjukkan adanya peningkatan skor dari skor rata-rata pada siklus I sebesar 81,06 dengan persentase keberhasilan sebesar 83,33% meningkat tajam menjadi skor rata-rata sebesar 91,28 pada siklus II dengan persentase keberhasilan sebesar 100%. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan positif dari guru terkait kemampuan mereka dalam menguasai kurikulum merdeka belajar.
 - c. Guru juga menunjukkan tanggapan yang baik dan puas dengan penerapan tindakan change management ini.

Berdasarkan refleksi tersebut, maka dapat dikatakan bahwa penelitian tindakan yang sudah dilakukan ini, terutama dengan penerapan kegiatan change management, pada dasarnya telah membantu Kepala Sekolah dalam menjawab persoalan kurangnya kemampuan para guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura.

SIMPULAN

Proses peningkatan kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar dengan penerapan kegiatan change management, secara umum Kepala Sekolah sudah melaksanakan seluruh prosedur tindakan dengan baik. Hal ini terlihat dari observasi terfokus, nilai persentasenya sebesar 76,25% pada siklus I menjadi 82,50% pada siklus II. Penerapan change management sendiri dapat dilakukan pada berbagai upaya perubahan kondisi-kondisi tertentu di sekolah, sejauh peneliti bisa menyesuaikan langkah-langkah penerapannya dengan konteks persoalan yang dihadapi.

Peranan change management terhadap peningkatan kemampuan menguasai kurikulum merdeka belajar di kalangan guru menunjukkan hasil yang positif, khususnya terkait kemampuan mereka dalam menyusun RPP yang efektif dan berorientasi pada belajar peserta didik, melaksanakan pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik, ataupun menerapkan asesmen pembelajaran mandiri, sesuai dengan ketentuan dalam kurikulum merdeka belajar. Penerapan tindakan change management ini mampu meningkatkan kemampuan guru dalam menguasai kurikulum merdeka belajar di lingkungan SDN 131 Cijawura. Hal ini tercermin dari berbagai aspek penguasaan kurikulum merdeka belajar yang sudah disusun oleh peneliti sebelumnya. Pencapaian skor rata-rata sebesar 71,06 pada pra tindakan dengan persentase keberhasilan sebesar 27,78%, meningkat menjadi skor rata-rata sebesar 81,06 dan dengan persentase keberhasilan sebesar 83,33% pada Siklus I, untuk meningkat lagi menjadi skor rata-rata sebesar 91,28 dengan persentase keberhasilan sebesar 100% pada siklus II.

Tanggapan guru atas penerapan kegiatan atau tindakan change management ini sangat positif sebagaimana ditunjukkan pada hasil angket yang disebar oleh Kepala Sekolah kepada para guru peserta kegiatan. Secara umum, guru menyenangi tindakan dan kegiatan change management, khususnya kegiatan simulasi penyusunan RPP dan pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan ketentuan kurikulum merdeka belajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Carnall, C. A. (2007). *Managing Change in Organizations*. Pearson Education.
- Hopkins, D. (2011). *Panduan Guru: Penelitian Tindakan Kelas*. Pustaka Pelajar.
- Kemendikbud. (2018). *Buku Saku Tanya Jawab Kurikulum Merdeka*. Kemendikbud.
- Kemendikbud. (2019). *Buku Saku Merdeka Belajar, Prinsip dan Implementasi pada Jenjang Pendidikan SD*. Kemendikbud.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Rineka Cipta.
- Winardi. (2005). *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Raja Grafindo Persada.