

**MANAJEMEN KURIKULUM DI SEKOLAH DASAR NEGERI
(STUDI MULTI SITUS PADA SDN TANJUNG PAGAR 3 DAN SDN KUIN
UTARA 4 DI KOTA BANJARMASIN)**

TESIS

**Maulana Akbari
NIM 2420111310024**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

Tesis
Manajemen Kurikulum di Sekolah Dasar Negeri (Studi Multi Situs pada
SDN Tanjung Pagar 3 dan SDN Kuin Utara 4 di Kota Banjarmasin)

Maulana Akbari
NIM. 2420111310024

TESIS
Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Administrasi Pendidikan

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN PROGRAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT BANJARMASIN

2026

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Maulana Akbari
NIM : 2420111310024
Disetujui pada tanggal : 24 Juni 2026

Oleh Dewan Penguji

- 1 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D (Ketua)
NIP 196001101986032001
- 2 Dr. H. Ambo Sakka, M.Pd (Penguji I)
NIP 196512311992031034
- 3 Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd (Penguji II)
NIP 197611062006042002
- 4 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D (Penguji III)
NIP 196001101986032001

Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

**MANAJEMEN KURIKULUM DI SEKOLAH DASAR NEGERI
(STUDI MULTI SITUS PADA SDN TANJUNG PAGAR 3 DAN SDN KUIN UTARA 4
DI KOTA BANJARMASIN)**

Nama : Maulana Akbari

NIM : 2420111310024

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. H. Ambo Sakka, M.Pd
NIP 196512311992031034

Pembimbing II

Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 197611062006042002

Diketahui

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ir. Danang Blytmoko, M.Si
NIP 196805071993031020

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maulana Akbari

NIM : 2420111310024

Tempat/Tanggal Lahir : Amuntai, 31 Januari 1994

Program Studi : S2 - Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **"Manajemen Kurikulum di Sekolah Dasar Negeri (Studi Multi Situs pada SDN Tanjung Pagar 3 dan SDN Kuin Utara 4 di Kota Banjarmasin)"** beserta seluruh isi dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya.

Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini.

Banjarmasin, 26 Juni 2026

Yang Membuat Pernyataan



Maulana Akbari
2420111310024

ABSTRAK

Akbari Maulana, 2026. Manajemen Kurikulum di Sekolah Dasar Negeri (Studi Multi Situs pada SDN Tanjung Pagar 3 dan SDN Kuin Utara 4 di Kota Banjarmasin). Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing (I) Dr. H. Ambo Sakka, M.Pd dan (II) Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd

Kata Kunci: Manajemen Kurikulum, Pengembangan Kurikulum, Lingkungan Belajar

Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kurikulum di SDN Tanjung Pagar 3 dan SDN Kuin Utara 4 Banjarmasin, berfokus pada strategi pengembangan, pemberdayaan lingkungan belajar, serta monitoring dan evaluasi (monev). Hal ini dilatarbelakangi oleh fenomena tata kelola kurikulum di banyak SDN yang sekadar menggugurkan formalitas administratif sehingga memicu stagnasi mutu. Namun, kedua sekolah tersebut berhasil menunjukkan praktik manajerial positif yang adaptif terhadap karakteristik masing-masing

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi situs. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta analisis lintas situs untuk menemukan persamaan dan perbedaan praktik manajerial di kedua sekolah. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan *member checking*.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Strategi pengembangan kurikulum digerakkan oleh kepemimpinan demokratis berbasis data dengan memaksimalkan komunitas belajar profesional guna melahirkan pembelajaran berdiferensiasi dan mendalam (*deep learning*). (2) Pemberdayaan lingkungan belajar diorkestrasi melalui pendekatan *Contextual Teaching and Learning* (CTL), integrasi digitalisasi, dan manajemen proyek lingkungan (*eco-schooling*) berbasis kemitraan partisipatif. (3) Strategi monev dilembagakan sebagai budaya mutu menggunakan model komprehensif CIPP, didukung transformasi paradigma menuju supervisi klinis berbasis coaching dan *peer supervision* (supervisi sejawat) guna meminimalkan resistensi psikologis guru.

Analisis lintas situs menunjukkan adanya variasi pendekatan manajerial, namun keduanya memiliki komitmen yang sama dalam manajemen kurikulum melalui sinergi kepemimpinan, guru, dan budaya sekolah. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen Kurikulum di SDN Tanjung Pagar 3 dan Kuin Utara 4 terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

ABSTRACT

Akbari Maulana, 2026. Curriculum Management in State Primary Schools (A Multi-Site Study at SDN Tanjung Pagar 3 and SDN Kuin Utara 4 in Banjarmasin City). Master's Thesis in Educational Administration, Postgraduate Programme, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Supervisors: (I) Dr H. Ambo Sakka, M.Pd and (II) Dr Novitawati, S.Psi., M.Pd

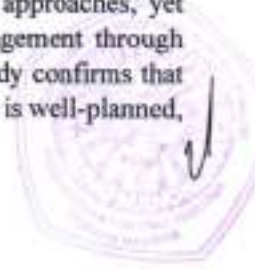
Keywords: Curriculum Management, Curriculum Development, Learning Environment

This study describes and analyses curriculum management at SDN Tanjung Pagar 3 and SDN Kuin Utara 4 in Banjarmasin, focusing on development strategies, the empowerment of the learning environment, and monitoring and evaluation (M&E). This is prompted by the phenomenon of curriculum governance in many state primary schools, where procedures are merely carried out to fulfil administrative formalities, thereby leading to stagnation in quality. However, both schools have successfully demonstrated positive managerial practices that are adaptable to their respective characteristics

This study employed a qualitative approach with a multi-site study design. Data collection techniques included in-depth interviews, observation and document analysis. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation and drawing conclusions, as well as cross-site analysis to identify similarities and differences in managerial practices at both schools. Data validity was tested through source triangulation and member checking.

The research findings indicate that: (1) Curriculum development strategies are driven by data-driven democratic leadership, maximising professional learning communities to foster differentiated and deep learning. (2) The empowerment of the learning environment is orchestrated through the Contextual Teaching and Learning (CTL) approach, the integration of digitalisation, and environmental project management (eco-schooling) based on participatory partnerships. (3) Monitoring and evaluation strategies are institutionalised as a culture of quality using the comprehensive CIPP model, supported by a paradigm shift towards coaching-based clinical supervision and peer supervision to minimise teachers' psychological resistance.

A cross-school analysis revealed variations in managerial approaches, yet both schools share a common commitment to curriculum management through synergy between leadership, teachers and school culture. This study confirms that curriculum management at SDN Tanjung Pagar 3 and Kuin Utara 4 is well-planned, systematic and sustainable.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji syukur selalu dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan berkah, rahmat, serta petunjuk-Nya kepada saya sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis dengan judul "Manajemen Pengembangan Pendidikan Karakter Berbasis Religi (Studi Multi Situs Di SMPN 24 dan SMPN 27 Banjarmasin)". Tesis ini diajukan sebagai syarat mendapatkan gelar M.Pd pada program Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Hal yang tidak dapat dipungkiri bahwa dalam penyusunan tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui isi pengantar penulis memohon izin untuk mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat;
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat;
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan;
4. Dr. H. Ambo Sakka, M.Pd. yang juga sebagai pembimbing I yang telah banyak memberikan pandangan untuk bimbingan kepada penulis selama tesis ini dibuat;
5. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd. sebagai pembimbing II yang juga telah banyak membantu dan memberikan pandangan kepada penulis selama tesis ini dibuat;

6. Seluruh Dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan yang telah membekali ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis;
7. Kepala Sekolah Dasar Negeri Tanjung Pagar 3 Banjarmasin beserta seluruh guru, staff, dan jajarannya;
8. Kepala Sekolah Dasar Negeri Kuin Utara 4 Banjarmasin beserta seluruh guru, staff, dan jajarannya;
9. Kedua Orangtua dan seluruh Keluarga besar yang terus mendukung secara moral dan materil selama proses perkuliahan hingga sampai pada penyelesaian penulisan tesis;
10. Derti Elevi Sabrina, yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis selama penyusunan tesis ini;
11. Qiana Arivi Humaira, yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis;
12. Seluruh rekan-rekan Program Studi Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2024; dan
13. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Besar harapan saya bahwa tulisan di dalam tesis ini dapat menjadi kontribusi yang bermanfaat dalam pengembangan pendidikan karakter pada satuan pendidikan, dengan penuh kesadaran bahwa tesis ini masih jauh dari bentuk yang sempurna karena keterbatasan saya pada keterampilan dan pengalaman. Oleh karena itu, diharapkan saran kepada saya karena saya mempercayai bahwa kritik membangun dan saran-saran tersebut akan sangat berarti dan akan membantu saya untuk menjadikan tesis ini menjadi lebih baik.

Akhir kata, kami kembali menyampaikan terima kasih yang tak terhingga atas segala bimbingan dan dukungan Anda selama ini.

Banjarmasin, 25 Juni 2026

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Maulana Akbari', with a long horizontal flourish extending to the right.

Maulana Akbari

NIM. 2420111310024

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	i
DISETUJUI KOMISI PEMBIMBING	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
1. Manfaat Teoritis	7
2. Manfaat Praktis	8
E. Definisi Istilah	9
BAB II	11
A. Pengertian Manajemen	11
B. Pengertian Kurikulum	12
C. Pengertian Manajemen Kurikulum	14
D. Konsep Dasar Manajemen Kurikulum	16
1. Konsep Manajemen Kurikulum	16
2. Karakteristik Manajemen Kurikulum	17
3. Ruang Lingkup Program Pendidikan	27
E. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum	34
1. Perancangan Kurikulum	36
2. Pengorganisasian Kurikulum	37
3. Pelaksanaan Kurikulum	40
4. Ruang Lingkup, Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum	42
4. Penilaian Kurikulum	48

F.	Perencanaan Kurikulum	49
1.	Fungsi Perencanaan Kurikulum	49
2.	Landasan Perencanaan Kurikulum.....	51
3.	Model Perencanaan Kurikulum	53
4.	Keterlibatan Manajemen dalam Perencanaan Kurikulum.....	55
G.	Strategi Pengembangan Kurikulum	57
1.	Prinsip dan Fungsi Strategi Pengembangan Kurikulum	59
2.	Langkah-langkah Strategi Manajemen Pengembangan Kurikulum	61
H.	Pemberdayaan Lingkungan Sekolah sebagai Sumber Belajar dalam Implementasi Kurikulum	64
1.	Konsep Pemberdayaan Lingkungan sebagai Sumber Belajar.....	64
2.	Lingkungan Sekolah sebagai Sumber Belajar	65
3.	Lingkungan Masyarakat sebagai Sumber Belajar.....	66
4.	Pembelajaran Kontekstual dalam Pemanfaatan Lingkungan	67
5.	Strategi Pemberdayaan Lingkungan dalam Implementasi Kurikulum .	67
I.	<i>Monitoring</i> Kurikulum	68
J.	Evaluasi Kurikulum	70
1.	Fungsi Evaluasi Kurikulum	72
2.	Model Evaluasi Kurikulum.....	74
3.	Instrumen Evaluasi Kurikulum	84
K.	Tugas dan Peran Pengelola Kurikulum.....	88
1.	Pengertian Pengelola Kurikulum	88
2.	Tugas Pengelola kurikulum.....	90
3.	Peran Utama Pengelola Kurikulum.....	93
L.	Pentingnya Manajemen Kurikulum dalam Pendidikan.....	96
1.	Peran Manajemen Kurikulum dalam peningkatan Kualitas Pendidikan	96
2.	Tantangan dalam Manajemen Kurikulum di Sekolah Dasar.....	97
M.	Keunggulan Kinerja Kepala Sekolah dalam Manajemen Kurikulum...	99
1.	Keterampilan dan Kompetensi Kepala Sekolah.....	99
2.	Peran kepala Sekolah dalam implementasi Kurikulum	101
3.	Pengaruh Kinerja Kepala Sekolah terhadap Hasil Kurikulum.....	103
N.	Penelitian yang Relevan.....	105
O.	Kerangka Konseptual Penelitian	108
BAB III		112

A.	Pendekatan dan Rancangan Penelitian.....	112
1.	Pendekatan Penelitian	112
2.	Rancangan Penelitian	114
B.	Kehadiran Penelitian	116
C.	Lokasi Penelitian.....	118
D.	Sumber Data Penelitian.....	120
1.	Key informan	121
2.	Dokumentasi	123
E.	Teknik Pengumpulan Data	124
1.	Wawancara	124
2.	Observasi.....	128
3.	Dokumentasi	130
F.	Teknik Analisis Data	132
1.	Analisis Situs Tunggal	133
2.	Analisis Lintas Situs.....	135
G.	Pengecekan Keabsahan Data.....	136
H.	Tahapan dan Jadwal Penelitian	140
BAB IV		142
A.	Setting Penelitian	142
1.	SDN Tanjung Pagar 3.....	142
2.	SDN Kuin Utara 4.....	151
B.	Paparan Data.....	162
1.	Paparan Data dan Temuan Situs Satu SDN Tanjung Pagar 3	162
2.	Paparan Data dan Temuan Situs Dua SDN Kuin Utara 4	260
C.	Analisis Situs Individu dan Lintas Situs	362
1.	Analisis Situs Tunggal di SDN Tanjung Pagar 3	363
2.	Analisis Situs Tunggal di SDN Kuin utara 4	368
3.	Temuan Lintas Situs	374
4.	Bagan Temuan Penelitian.....	384
C.	Proposisi Penelitian	385
P1.	Strategi Pengembangan Kurikulum	385
P2.	Strategi pemberdayaan lingkungan belajar sebagai sumber belajar dalam implementasi kurikulum.....	387
P3.	Strategi <i>Monitoring</i> dan Evaluasi (Monev) Implementasi Kurikulum .	389

BAB V PEMBAHASAN	392
1. Strategi Pengembangan Kurikulum.....	392
2. Strategi pemberdayaan lingkungan belajar sebagai sumber belajar dalam implementasi kurikulum.....	394
3. Strategi <i>Monitoring</i> dan Evaluasi (Monev) Implementasi Kurikulum....	397
BAB VI	400
PENUTUP	400
A. Kesimpulan	400
1. Strategi Pengembangan Kurikulum.....	400
2. Strategi pemberdayaan lingkungan belajar sebagai sumber belajar dalam implementasi kurikulum.....	400
3. Strategi <i>Monitoring</i> dan Evaluasi (Monev) Implementasi Kurikulum	401
B. Saran.....	402
1. Bagi Kepala Sekolah	402
2. Bagi Guru	403
3. Bagi Orang Tua.....	403
4. Bagi Peneliti Selanjutnya	404
DAFTAR PUSTAKA	405
LAMPIRAN.....	423
Lampiran 1 Pedoman Wawancara	423
Lampiran 2 Pedoman Observasi.....	431
Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi	433
Lampiran 4 Wawancara Peneliti dengan Informan	434
1. Kepala SDN Tanjung Pagar 3	434
2. Guru Satu SDN Tanjung Pagar 3	438
3. Guru Dua SDN Tanjung Pagar 3.....	441
4. Orang Tua Satu Murid di SDN Tanjung Pagar 3	444
5. Orang Tua Dua Murid di SDN Tanjung Pagar 3.....	446
6. Kepala SDN Kuin Utara 4	448
7. Guru Satu SDN Kuin Utara 4.....	452
8. Guru Dua SDN Kuin Utara 4.....	456
9. Orang Tua Satu Murid di SDN Kuin Utara 4.....	460
10. Orang Tua Satu Murid di SDN Kuin Utara 4.....	462
Lampiran 5 Dokumentasi Wawancara.....	464

Lampiran 6 Surat Izin Penelitian.....	468
1. Surat Izin Penelitian Kampus	468
2. Surat Izin Penelitian Dinas Pendidikan	469
Lampiran 7 Sertifikat Bebas Plagiasi	470
Lampiran 8 Sertifikat TOEFL	471
Lampiran 9 LOA Jurnal	472

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Instrumen Pedoman Wawancara	125
tabel 3. 2 Instrumen Observasi	129
Tabel 3. 3 Tahapan Kegiatan Penelitian	140
Tabel 4. 1 Analisis situs tunggal Strategi Pengembangan Kurikulum	364
Tabel 4. 2 Analisis situs tunggal Strategi pemberdayaan lingkungan belajar sebagai sumber belajar dalam implementasi kurikulum	366
Tabel 4. 3 Analisis Situs Tunggal Strategi Monitoring dan Evaluasi (Monev) Implementasi Kurikulum	367
Tabel 4. 4 Analisis situs tunggal Strategi Pengembangan Kurikulum SDN Kuin Utara 4.....	369
Tabel 4. 5 Analisis situs tunggal Strategi pemberdayaan lingkungan belajar sebagai sumber belajar dalam implementasi kurikulum SDN Kuin Utara 4	371
Tabel 4. 6 Strategi Monitoring dan Evaluasi (Monev) Implementasi Kurikulum	373
Tabel 4. 7 Analisis Lintas Situs Strategi Pengembangan Kurikulum.....	376
Tabel 4. 8 Analisis Lintas Situs Strategi Pemberdayaan Lingkungan Belajar	379
Tabel 4. 9 Analisis Lintas Situs Strategi Monitoring dan Evaluasi (Monev).....	382