

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Kurikulum

1. Konsep Manajemen

Secara etimologi, istilah manajemen berasal dari bahasa Latin, yakni dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu kemudian digabungkan menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani.¹¹ Terry memberikan definisi “*management is a distinct proces sconsiating of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.*”¹² Berdasarkan pendapat Terry tersebut menyebutkan bahwa manajemen merupakan proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Kegiatan tersebut dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dan kegiatan tersebut dilakukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.

Dalam kosakata bahasa Indonesia, ”manajemen” artinya sama dengan kata ”pengelolaan”. Pengelolaan adalah kegiatan untuk mengelola, mengarahkan orang lain, perumusan kebijakan, dan tujuan suatu organisasi. Pengelolaan merupakan kegiatan untuk mengelola,

¹¹Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Cet. I (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 3.

¹²Terry G.R, *Principles of Management (3rd.ed)*,(Homewood IL:Richard D. Irwin, INC, 1997), 4.

menggerakkan orang lain, merumuskan tujuan dalam organisasi, serta proses pengawasan.

H.B Siswanto dalam bukunya Pengantar Manajemen¹³ menjelaskan beberapa pendapat tentang pengertian manajemen diantaranya sebagai berikut.

- 1) John D Millet dalam H.B Siswanto, menyebutkan manajemen merupakan sebuah proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal guna mencapai tujuan. Hal ini menunjukkan manajemen adalah proses kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi guna mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

Jika ditinjau sebagai suatu proses, maka manajemen adalah kegiatan yang saling berurutan satu sama lain. Proses memberikan pengarahan (*process of directing*), yaitu pemberian instruksi dari atasan kepada anggota. Proses pemberian fasilitas kerja (*process of facilitating the work*) merupakan kegiatan memberikan fasilitas dari atasan kepada bawahan untuk memudahkan dalam berkerja sehingga tercapai tujuan organisasi tersebut.

- 2) James A.F. Stoner dan Charles Wankel dalam H.B Siswanto menyebutkan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian anggota organisasi

¹³H.B Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Bumi Aksara, 2012), 1 – 2.

dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya agar tercapai tujuan organisasi dalam menjalankan suatu pekerjaan dilakukan secara sistematis.

- 3) Paul Harsey dan Kenneth H Blanchard dalam H.B Siswanto menjelaskan manajemen sebagai suatu usaha yang dilakukan individu atau kelompok secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini tidak terbatas pada satu organisasi, namun bisa beberapa organisasi yang bergabung menjadi satu guna mencapai tujuan bersama.

Menurut Stoner yang ditulis oleh H.A. Rusdiana, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan¹⁴. Manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan terhadap kegiatan serta penggunaan sumber daya organisasi tersebut.

Manajemen berkaitan dengan upaya untuk membimbing dan mengarahkan suatu kelompok ke arah tujuan yang diinginkan dengan kegiatan tersebut dilakukan secara terstruktur dan kerangka kerja yang jelas. Dalam hal ini manajemen menitikberatkan pada proses pelaksanaan kerja yang melibatkan orang lain guna membimbing dan mengarahkan

¹⁴ H. A. Rusdiana, Moch Irfan, *Sistem Informasi Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 112 .

kegiatan tersebut. Pelaksana kegiatan atau *manager* dalam melaksanakan kegiatannya berupaya atau mengarah pada tujuan atau visi organisasi tersebut.

Kesimpulan terhadap pendapat di atas yaitu (1) manajemen merupakan suatu tindakan mengelola atau mengatur seorang atau beberapa orang untuk tercapainya tujuan yang diharapkan, (2) manajemen adalah suatu proses yang dilaksanakan oleh seseorang atau beberapa orang dalam sebuah sistem kerja sama, (3) manajemen adalah suatu proses pelaksanaan kerja yang juga melibatkan pihak lain dalam pelaksanaan kerja tersebut. Dari kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa manajemen merupakan kegiatan untuk mengatur orang atau beberapa orang guna mencapai tujuan yang diharapkan, dilakukan dalam sebuah sistem kerja yang melibatkan beberapa pihak.

Proses tersebut memerlukan sebuah strategi manajemen yang diimplementasikan melalui berbagai fungsi manajemen. Terkait dengan fungsi manajemen, pendapat beberapa ahli terkait fungsi manajemen cukup beragam, namun substansinya memiliki beberapa kesamaan. Berikut pendapat Nanang Fattah yang membagi fungsi-fungsi manajemen tersebut, antara lain: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pemimpin (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).¹⁵ Pandangan para ahli manajemen dalam memberikan penjelasan tentang

¹⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet.VII(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 1.

fungsi-fungsi manajemen yang merupakan penjelasan dari unsur-unsur manajemen diuraikan sebagai berikut.

Tabel 2.1 Fungsi Manajemen

Tokoh	Fungsi Manajemen
Ernes Dale	<i>Planning, Organizing, Staffing, Directing, Innovating, Representing, Controlling</i>
Henry Fayol	<i>Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling, Reporting</i>
James Stoner	<i>Planning, Organizing, Leading, Controlling</i>
William H. Newman	<i>Planning, Organizing, Assembling, Resources, Directing, Controlling</i>
George R. Terry	<i>Planning, Organizing, Actuating, Controlling</i>
Louis A. Allen	<i>Leading, Planning, Organizing, Controlling</i>
William Sprigel	<i>Planning, Organizing, Controlling</i>
Winardi	<i>Planning, Organizing, Actuating, Coordinating, Leading, Communicating, Controlling</i>
Siagian	<i>Planning, Organizing, Motivating, Controlling, Budgetting</i>
Kontz dan O'donnel	<i>Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling</i>
Oey Liang Lee	<i>Planning, Organizing, Directing, Coordinating, Controlling</i>

Penerapan dari fungsi manajemen secara efektif dan efisien di lembaga pendidikan akan menjadikan lembaga pendidikan tersebut mampu berjalan secara efektif pula. Hal ini membuktikan bahwa lembaga pendidikan tersebut semakin efektif dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada siswa didiknya. Hal itu juga menunjukkan pelayanan di lembaga pendidikan tersebut dikelola dan dilaksanakan dengan baik. Dari berbagai penelitian, dapat diketahui bahwa peningkatan mutu

pendidikan dan manajemen yang diterapkan di lembaga pendidikan tersebut merupakan salah satu indikator yang membedakan antara lembaga pendidikan yang berhasil dalam penerapan manajemen dengan lembaga yang gagal dalam penerapan manajemen.

2. Manajemen Pendidikan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, manajemen merupakan sarana penting yang dibutuhkan agar tercapai tujuan pendidikan. Di lembaga pendidikan manajemen pendidikan itu sendiri adalah salah satu bentuk penerapan prinsip-prinsip manajemen. Untuk mengetahui pengertian manajemen pendidikan secara mendalam, pakar pendidikan menjelaskannya sebagai berikut.

Definisikan manajemen pendidikan sebagaimana disampaikan A. R. Tilaar adalah suatu kegiatan pengelolaan yang mengimplikasikan adanya perencanaan atau rencana pendidikan serta kegiatan implementasinya.¹⁶ Di lembaga pendidikan, perencanaan atau rencana merupakan hal awal yang harus dilakukan sebelum melaksanakan kegiatan selanjutnya. Perencanaan dilaksanakan guna mempersiapkan kegiatan selanjutnya seperti bagaimana mengimplementasi dari perencanaan tersebut, pengelolaannya hingga pada tahap evaluasi. Kegiatan manajemen harus dimulai dari perencanaan yang baik sehingga nantinya mempermudah dalam pelaksanaan atau pengelolaannya.

¹⁶H. A. R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional Kajian Pendidikan Masa Depan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), 4.

Manajemen pendidikan berhubungan dengan pengelolaan sumber daya yang ada, baik itu berupa sumber daya manusia maupun berupa sumber daya alam. Manajemen pendidikan dalam arti seluas-luasnya adalah suatu ilmu yang mempelajari cara menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan cara menciptakan suasana baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan bersama.¹⁷ Penataan sumber daya manusia merupakan langkah yang dilakukan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Kepala sekolah harus melakukan penataan-penataan dan pembagian tugas-tugas agar semua pekerjaan yang harus dikerjakan dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini karena semua pekerjaan telah dibagikan ke masing-masing anggota sesuai dengan tugas dan kewenangannya. Dalam upaya mengoptimalkan peran kerja dari masing-masing sumber daya yang ada, maka perlu dilakukan upaya-upaya peningkatan kompetensi untuk masing-masing anggota yang ada. Hal ini bisa dilakukan dengan berbagai bentuk pendidikan dan pelatihan.

Sumber daya manusia yang berkualitas akan lebih efektif jika ditata dengan baik. Jika tertata dengan baik, akhirnya mereka mengetahui tugas dan kewajiban yang diembannya. Jika tugas-tugasnya bisa dilaksanakan dengan maksimal, maka hasil kinerjanya juga akan maksimal pula. Penataan tersebut nantinya akan menciptakan suasana

¹⁷Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah* (Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001), 2.

kerja yang nyaman. Jika suasana kerja nyaman, maka akan mempermudah pencapaian keberhasilan dari tujuan yang telah disepakati oleh lembaga tersebut.

Lembaga pendidikan berkaitan erat dengan pengelolaan sumber-sumber pendidikan. Di antaranya adalah manusia (guru, pegawai, siswa), bahan ajar/materi, serta sarana pembelajaran/media belajar. Manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁸ Semua sumber pendidikan baik itu yang berupa sumber daya manusia maupun sumber daya alam jika difungsikan sesuai dengan kegunaannya, difokuskan dalam upaya ketercapaian terhadap tujuan (*goal*) yang telah digariskan oleh lembaga pendidikan tersebut, maka akan mudah dalam mencapai harapan yang diinginkan. Ketercapaian tujuan (*goal*) itulah yang menjadi arah yang ingin dicapai.

Berkaitan pengelolaan, Oemar Hamalik mengemukakan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses atau sistem pengelolaan pendidikan yang mempunyai tujuan agar pelaksanaan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Hal ini mencakup *pertama*, program kurikulum, yaitu berkaitan dengan bahan yang akan disampaikan dalam pembelajaran, termasuk bagaimana menyampaikan bahan pembelajaran tersebut. *Kedua*, program ketenagaan. Hal ini berkaitan

¹⁸Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Cet. II (Jakarta: Asdi Mahasatya, 2004),

dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang melaksanakan program pembelajaran. *Ketiga*, program pengadaan fasilitas dan alat-alat pendidikan. Hal ini terkait dengan penyediaan sarana prasarana untuk melaksanakan proses pembelajaran. *Keempat*, program pembiayaan. Hal ini berkaitan dengan cara pengelolaan pembiayaan, cara mendapatkan pembiayaannya, serta pengelolaan dan pengeluarannya. *Kelima*, program hubungan dengan masyarakat. Hal ini terkait dengan komunikasi sekolah dengan masyarakat sekitar.¹⁹

Beberapa program yang telah dirancang oleh sekolah harus dikelola dengan baik agar terlaksana secara maksimal. Pengelola dari program-program sekolah tersebut bisa dilaksanakan oleh kepala sekolah itu sendiri atau dengan menunjuk orang lain guna membantu pelaksanaannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melibatkan guru yang kompeten untuk menanganinya.

Guru-guru yang ditunjuk membantu untuk pelaksanaan program-program tersebut, dapat menjabat sebagai wakil kepala sekolah. Sesuai bidangnya, ada waka kurikulum yang menangani pengelolaan kurikulum dan pembelajarannya, waka sarana prasarana yang menangani penyiapan dan perawatan sarana prasarana pendidikan, waka kesiswaan yang menangani penanganan siswa, waka hubungan masyarakat dan kepala tata usaha yang menangani bagian ketenagaan. Pendelegasian wewenang

¹⁹Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Cet. I (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 78-79.

tersebut diupayakan untuk mengoptimalkan dan mengefektifkan pengelolaan program-program yang ada di sekolah. Hal ini kepala sekolah berperan sebagai penanggung jawab semua program-program tersebut.

Dalam mengelola program-program pendidikan di lembaga pendidikan, kepala sekolah perlu belajar banyak hal, mempunyai kiat-kiat khusus dan strategi dalam mengelola program-program agar terlaksana dengan baik, menciptakan suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan. Sehingga kepala sekolah harus punya keahlian khusus dalam menjalankan manajemen pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Husaini Usman mengatakan, manajemen pendidikan dimaknai sebagai sebuah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan yang ada guna mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.²⁰ Tujuan dari penciptaan suasana pembelajaran yang nyaman serta menyenangkan adalah agar peserta didik nantinya mampu melaksanakan pembelajaran guna mengembangkan potensinya diperlukan manajemen pendidikan.

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan, terdapat komponen mutlak yang harus ada dalam manajemen lembaga pendidikan tersebut.

²⁰Husaini Usman, *Manajemen....*, 7.

Apabila dikaitkan dengan manajemen, maka komponen-komponen dasar manajemen pendidikan merupakan bentuk pengelolaan komponen yang mutlak ada dalam proses pendidikan. Dalam hal ini proses pendidikan tersebut akan berhenti total bila salah satu komponennya tidak muncul.

Adapun beberapa komponen dasar manajemen pendidikan adalah manajemen personalia yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, manajemen kesiswaan yang mengelola tentang siswa, manajemen kurikulum yang berkait dengan cara penyiapan bahan pembelajaran serta cara menyampaikannya, komponen manajemen keuangan terkait dengan pengelolaan keuangan, dan manajemen sarana prasarana terkait dengan penyiapan dan pemeliharaan sarana pembelajaran. Kelima manajemen tersebut harus ada dalam pelaksanaan di lembaga pendidikan. Sebuah lembaga pendidikan harus ada siswa, guru, keuangan, kurikulum, dan sarana prasarana.

Manajemen pendidikan memiliki ciri khusus yang membedakan dengan manajemen pada umumnya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ara Hidayat dan Imam Machali, manajemen pendidikan pada dasarnya merupakan penerapan dari prinsip manajemen pada umumnya. Manajemen pendidikan mempunyai kekhasan dalam bidang, tujuan, proses, dan orientasinya. Berdasarkan tujuannya, manajemen pendidikan

senantiasa harus bermuara pada tujuan pendidikan, yaitu pengembangan pendidikan dan kemampuan.²¹

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan pada dasarnya berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, penyiapan sumber daya manusia yang saling bekerja sama, adanya proses kegiatan yang sistematis, serta adanya berbagai sumber yang diberdayakan dan didayagunakan. Hal tersebut dapat disederhanakan, yaitu manajemen pendidikan merupakan suatu bagian dari ilmu manajemen yang mempelajari tentang penataan sumber daya manusia, sumber belajar, fasilitas, kurikulum, dan dana, serta usaha agar tercapai tujuan lembaga secara dinamis.

Manajemen pendidikan mempunyai beberapa bentuk kegiatan yang unik, kompleks, dan antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan. Manajemen pendidikan juga merupakan sekumpulan fungsi untuk menjamin efisiensi dan efektivitas pelayanan pendidikan melalui perencanaan, perilaku kepemimpinan, pengambilan keputusan, penyiapan alokasi sumber daya, penciptaan iklim organisasi yang kondusif, stimulus dan koordinasi personel, serta penentuan pengembangan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat di masa yang akan datang. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan bersama atau keseluruhan dari proses pengendalian usaha atas

²¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 8.

kerja sama sekelompok orang dalam melaksanakan kegiatan guna tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara terencana dan sistematis, dan kegiatan tersebut diselenggarakan pada suatu lingkungan kelompok tertentu.

3. Manajemen Kurikulum di Lembaga Pendidikan

Sebelum memahami tentang manajemen kurikulum, maka perlu diuraikan terlebih dahulu tentang kurikulum. Sebagai suatu substansi, kurikulum dipandang orang sebagai suatu rencana kegiatan belajar bagi murid-murid di sekolah atau sebagai suatu perangkat tujuan yang ingin dicapai.²² Disini menunjukkan bahwa kurikulum merupakan dokumen-dokumen yang isinya berkaitan dengan tujuan, kegiatan pembelajaran, bahan ajar, jadwal pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

Kurikulum merupakan kegiatan yang terprogram dan terencana. Tahap demi tahap dalam merencanakan harus tertata dengan rapi. Pada hakikatnya kurikulum sebagai suatu program kegiatan terencana (*program of planned activities*) memiliki rentang yang cukup luas sehingga membentuk suatu pandangan yang menyeluruh. Di satu pihak kurikulum dipandang sebagai satu dokumen tertulis. Di pihak lain, kurikulum dipandang sebagai rencana tidak tertulis yang terdapat dalam pikiran pihak pendidik.²³ Dalam kurikulum, ada bagian-bagian yang harus

²² Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 27.

²³ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007),5.

terdokumentasikan. Namun tidak menutup kemungkinan dalam upaya perencanaan dan pelaksanaannya ada hal yang tidak terdokumentasikan tetapi tersusun dalam benak pikiran para pendidik dalam merencanakan dan mengaktualisasikan kurikulum tersebut dalam proses pembelajaran.

Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum, hal yang terpenting adalah memahami tentang elemen dari kurikulum itu sendiri. Elemen penting dalam kurikulum disampaikan oleh Dyah Tri Palupi sebagai berikut. *Pertama*, tujuan. Tujuan merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh siswa setelah menerima pelajaran. *Kedua*, isi dan bahan. Isi dan bahan merupakan materi yang harus disampaikan dalam pembelajaran sehingga siswa mampu menguasai berbagai kompetensi yang telah ditetapkan pada tujuan.

Ketiga, cara yang digunakan, yaitu proses dari pelaksanaan pembelajaran yang digunakan untuk memberikan materi pembelajaran kepada siswa. *Keempat*, pengaturan, yaitu usaha-usaha untuk memastikan ketercapaian tujuan pembelajaran melalui pemantauan, pengukuran, dan pengendalian yang merupakan fungsi-fungsi pada penilaian pembelajaran.²⁴

Keempat hal tersebut harus ada dalam kurikulum, mulai dari tujuan yang diharapkan oleh kurikulum itu sendiri hingga bagaimana bentuk pengaturan untuk melakukan proses pengukuran atas kegiatan yang dilakukan.

²⁴ Dyah Tri Palupi, *Cara Mudah Memahami Kurikulum* (Surabaya: Jaring Pena, 2016), 7.

Pelaksanaan kurikulum yang dilakukan oleh guru di lembaga pendidikan mengalami berbagai permasalahan. Dalam hal ini, kelemahan dalam sistem pendidikan nasional dapat diamati dari bentuk konstruksi kurikulum yang ditawarkan. Kalau dilihat bahwas saat ini, karakteristik dari kurikulum yang dikembangkan tampaknya kurang bersifat progresif. Rumusannya masih berkisar menjawab berbagai persoalan kekinian yang terjadi dan belum mampu memprediksi persoalan dalam jangka waktu 5 atau 10 tahun ke depan.²⁵

Kurang progresifnya kurikulum tampak dalam keterlambatan kurikulum itu dalam mengakomodasi perkembangan teknologi yang ada di masyarakat. Teknologi telah berkembang dengan begitu pesatnya, tetapi kurikulum belum mampu mengimbangnya. Kurikulum masih sering tertinggal dari kemajuan teknologi.

Jika dirumuskan, ada empat masalah dalam pembinaan kurikulum sebagaimana ditulis oleh Tedjo Narsoyo Rekoatmodjo. Terdapat empat masalah pembinaan kurikulum, yaitu *pertama*, pembinaan korespondensi hubungan antara tujuan jangka panjang (tujuan pendidikan nasional atau tujuan institusional) dengan tujuan instruksional (yang tercantum dalam satuan acara pembelajaran) yang sedang berlangsung. *Kedua*, pembinaan hubungan yang jelas (*clear-cut*) tujuan kurikulum, materi pelajaran, kegiatan pembelajaran, dan evaluasi. *Ketiga*, masalah pembinaan

²⁵ Nganinun Naim, *Rekonstruksi Pendidikan Nasional Membangun Paradigma yang Mencerdaskan*, (Yogyakarta: Teras, 2010), 34.

hubungan antara pengorganisasian pada arah horizontal (cakupan) dan pada arah vertikal (*sekuens*). *Keempat*, membina keseimbangan antarkomponen kurikulum.²⁶

Pelaksanaan kurikulum di lembaga pendidikan mengalami berbagai perkembangan. Dalam studi tentang kurikulum, dikenal bentuk dari organisasi kurikulum yang mempunyai ciri khusus dan tampaknya mengalami berbagai proses perkembangan secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan beberapa penemuan baru terkait dengan ilmu kurikulum.

Beberapa bentuk organisasi kurikulum di antaranya adalah kurikulum mata pelajaran, kurikulum dengan mata pelajaran berkolerasi bidang studi, kurikulum terintegrasi, dan kurikulum inti.²⁷ Perkembangan manajemen kurikulum bertujuan untuk menyempurnakan, memenuhi kesesuaian dengan tuntutan perkembangan kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan, serta mengikuti tuntutan kebutuhan pengguna kurikulum itu sendiri.

Bentuk-bentuk penyempurnaan kurikulum akan mengakibatkan pengembangan kurikulum di berbagai bidang. Pesatnya pengembangan kurikulum perlu juga untuk dikontrol. Kurikulum harus mempunyai kesesuaian atau relevansi dengan berbagai hal. Kesesuaian dan relevansi tersebut dibutuhkan agar dalam pengembangan kurikulum sesuai dengan tuntutan dan tujuan kurikulum itu sendiri..

²⁶ Tedjo Narsoyo Rekoatmodjo, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* (Bandung: Reflika Aditaa, 2010), 59-60.

²⁷ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan.....*, 155.

Kesesuaian dan relevansi dalam pengembangan kurikulum meliputi berbagai hal. Pengembangan kurikulum harus sesuai dengan kondisi sosial masyarakat, perkembangan masyarakat, termasuk tuntutan dan kebutuhan dari masyarakat itu sendiri. Selanjutnya juga kesesuaian antarkomponen kurikulum itu sendiri. Dalam hal ini, ada kesesuaian antara isi dengan tujuan, isi dengan proses, proses dengan isi, proses dengan tujuan, termasuk antara evaluasi dengan isi, proses, serta tujuan dari kurikulum.

Penyesuaian kurikulum terhadap perkembangan pendidikan dan masyarakat sangat diperlukan agar lulusannya sesuai dengan yang diinginkan oleh masyarakat. Hal ini sejalan dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada di masyarakat. Hal tersebut menunjukkan kurikulum selalu melakukan pengembangan agar sesuai dengan perkembangan yang ada.

Pengembangan kurikulum harus mengacu pada konsep-konsep yang ada. Model konsep pengembangan kurikulum yang disampaikan oleh Yatim Riyanto, yaitu a) konsep kurikulum subjek akademis, b) kurikulum humanistik, c) kurikulum rekonstruksi sosial, dan d) kurikulum teknologis.²⁸

Uraian di atas menjelaskan tentang model konsep pengembangan kurikulum. Lebih lanjut, Yatim Riyanto menjelaskan tentang model-

²⁸ Yatim Riyanto, *Pengembangan Kurikulum dan Seputar Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, (Surabaya: Unesa University Press, 2006), 37 – 45.

model pengembangan yang terdiri dari 8 model yaitu a) *the administrative model*, b) *the grass roots model*, c) *beauchamp's system*, d) *the demonstration model*, e) *taba's inverted model*, f) *roger's interpersonal relations model*, g) *the systematic action-research model*, h) *emerging technical model*.²⁹

Manajemen kurikulum harus berjalan secara efektif. Manajemen kurikulum yang efektif adalah upaya yang dilakukan dalam proses pengembangan kurikulum guna pencapaian tujuan berjalan sesuai dengan yang dibutuhkan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas pengembangan kurikulumnya. Agar proses pengembangan kurikulum mampu tercapai secara efektif, maka pengembang menerapkan berbagai kegiatan sebagai berikut.

- a. Rencana kurikulum harus didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut.
 - 1) Relevansi; perencanaan kurikulum harus berupaya relevan antara peserta didik, perkembangan teknologi, kehidupan sosial masyarakat, serta dunia kerja.
 - 2) Efektivitas dan efisiensi. Perencanaan kurikulum berprinsip efektif dan efisien. Dalam hal ini, program-program yang direncanakan harus disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik, kebutuhan masyarakat, dan kebutuhan penerima lulusan sehingga kurikulum mampu berjalan dengan efektif dan efisien.

²⁹ Yatim Riyanto, *Pengembangan Kurikulum* 48 - 56

- 3) Kesenambungan antara vertikal dengan horisontal. Perencanaan kurikulum harus mempunyai kesinambungan, baik dari segi hubungan vertikal (antara manusia dengan yang maha kuasa), maupun dengan secara horisontal (antarsesama manusia).
 - 4) Fleksibel; perencanaan kurikulum memberikan ruang gerak untuk berkembang bagi kurikulum itu sendiri, baik untuk bahan ajarnya, untuk metode pembelajarannya, maupun proses pembelajaran.
 - 5) Pendidikan yang dilakukan seumur hidup. Dalam hal ini bahwa proses pendidikan diharapkan dilaksanakan seumur hidup, tidak terbatas dalam masa sekolah saja.
- b. Pelaksanaan kurikulum; guru, administrasi mengajar, jadwal pelajaran, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar merupakan hal yang terpenting dari pelaksanaan kurikulum sehingga hal-hal tersebut perlu mendapatkan perhatian serius agar pelaksanaan kurikulum mampu berjalan dengan baik.
 - c. Pengembangan kurikulum; pengembangan kurikulum harus berupaya untuk mengaitkan satu komponen kurikulum dengan komponen yang lainnya dengan prinsip praktis, kebijakan, atau pemilihan isi pendidikan.
 - d. Terkait evaluasi kurikulum; perencanaan kurikulum harus memperhatikan proses evaluasi yang nantinya untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan kurikulum tersebut. Evaluasi yang dilakukan berupa evaluasi refleksi, evaluasi dalam perencanaan,

evaluasi terhadap proses/implementasi, dan evaluasi terhadap hasil kurikulum.³⁰

Peran kurikulum di lembaga pendidikan sangat penting. Hal ini menunjukkan kurikulum merupakan kunci keberhasilan pendidikan. Kurikulum merupakan arah, isi, dan proses dalam pendidikan yang nantinya akan menentukan hasil akhir atau kualitas lulusan lembaga pendidikan tersebut. Kurikulum harus dikelola dengan baik agar mampu menghasilkan kualitas pendidikan sesuai dengan yang diharapkan.

B. Mutu Pendidikan

1. Konsep Mutu

Mutu secara bahasa berarti ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat (kecerdasan, kepandaian, dan sebagainya), ataupun kualitas.³¹ Sedangkan menurut Salis mutu ialah konsep yang absolut dan relatif.³²

Mutu dari sudut pandang Alqur'an merujuk pada surat Al Kahfi ayat 30,

﴿إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا﴾

*Artinya : Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyalakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik. Q.S. al-Kahfi ayat 30.*³³

³⁰ Nur Efendi, *Membangun Sekolah*, 100

³¹ Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 4*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008) 945.

³² Edward Salis, *Total Quality Management*, (London, Kogan Page Limited, 1999), 17.

³³ Al-Qur'an, *As-Salam Edisi 1000 Do'a*, (Bandung: PT.Mizan Publishing Kreativa, 2011),

Sebenarnya surat al-Kahfi ayat 30 di atas berkaitan dengan surat sebelumnya. Dimana Allah menceritakan tentang balasan bagi orang yang kafir “Sesungguhnya kami telah menyediakan bagi orang-orang zalim itu neraka yang gejolaknya mengepung mereka”. Dari Penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa Allah akan memberikan balasan kepada hambanya yang kafir atau ingkar dengan balasan yang mengerikan dan menyedihkan serta tidak menggembirakan sama sekali. Namun dilanjut dengan ayat 30 surat al-Kahfi Allah memberikan balasan bagi mereka yang melakukan perbuatan atau amal saleh dengan pahala yang baik pula. Hal itu dipertegas Allah pada ayat 31. Dalam ayat ini dikatakan bahwa mereka akan mendapatkan surga *adn*, yaitu tempat yang penuh dengan pemandangan indah, sungai yang mengalir, kemudian penghuninya mendapatkan gelang emas serta pakaian yang indah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik pengertian bahwa bila seseorang melakukan amalan atau pekerjaan dengan baik dan profesional, tentu akan mendapat balasan yang baik pula. Hal itu dapat kita analogikan seorang karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan secara profesional, disiplin, dan memiliki dedikasi tinggi tentu akan mendapat *reward* dari perusahaan atau tanda penghargaan (gelang emas) sebagai cap, label karyawan berprestasi dan layak untuk dipromosikan ke tempat yang paling baik dan tinggi derajatnya.

Uraian di atas tentunya akan memberikan gambaran, persepsi, dan kerangka berpikir, yaitu cara menciptakan budaya mutu secara maksimal dan total di lembaga pendidikan, melalui konsep Alqur'an dan hadis, dan korelasi teori-teori barat yang relevan dengan konsep pendidikan Islam. Sehingga dalam menciptakan budaya mutu di lembaga pendidikan bisa mendasarkan pada konsep Alqur'an dan hadis sebagai acuan.

Menurut J.M. Juran, mutu adalah kecocokan yang digunakan (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.³⁴ Dalam hal ini, suatu hal dikatakan bermutu jika memiliki kecocokan atau sesuai dengan keinginan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Pelanggan menjadi tolok ukur awal atas ukuran mutu tersebut.

Terkait dengan kecocokan atau kepuasan pelanggan, Kouron Ishakawa dalam Rudi Suardi mengatakan bahwa mutu berarti kepuasan pelanggan. Dengan demikian, setiap bagian proses dalam organisasi memiliki pelanggan. Kepuasan pelanggan internal akan menyebabkan kepuasan pelanggan organisasi.³⁵

Pelanggan atau pengguna jasa tersebut memberikan penilaian secara menyeluruh atas barang atau jasa yang dimanfaatkannya. Jika bermutu, maka karakteristik dari barang tersebut telah memenuhi kepuasan pelanggan. Hal tersebut disampaikan oleh E. Mulyasa, yaitu mutu merupakan sebuah gambaran dan karakteristik secara menyeluruh

³⁴J.M. Juran, *Kepemimpinan Mutu Pedoman Peningkatan Mutu Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*, penerjemah Edi Nugroho, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995), 16.

³⁵Rudi Suardi, *Sistem Penjaminan Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya untuk Mencapai TQM*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2003), 3.

dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam upaya untuk memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.³⁶

Bentuk pernyataan dari pelanggan atas kepuasan jasa yang dinikmati tersebut tidak harus dinyatakan secara langsung, tetapi bisa juga dinyatakan secara tidak langsung, seperti dengan setia menjadi konsumen dari barang atau jasa tersebut. Jadi dapat diartikan bahwa mutu merupakan sebuah gambaran dan karakteristik secara total terhadap produk atau jasa yang berhubungan dengan kemampuan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan yang penyampaiannya secara langsung atau tidak langsung. Jika barang dan jasa dikatakan bermutu, maka harus mampu untuk memenuhi kepuasan pelanggan secara keseluruhan.

Kesesuaian barang dan jasa dengan konsumen tersebut bukan berarti konsumen yang menentukan kualitas dari barang dan jasa itu. Ada standarisasi atau syarat atas barang dan jasa tersebut. Menurut Philip B. Crosby mutu merupakan *conformance to requirement*, yaitu kesesuaian dengan yang distandarkan atau disyaratkan. Ada dua faktor yang menunjukkan akan kegagalan dalam upaya peningkatan mutu. *Pertama*, terlalu banyak kegiatan-kegiatan yang memboroskan dalam mengupayakan peningkatan mutu. *Kedua*, pemborosan, kesalahan, kegagalan dan penundaan waktu serta hal-hal yang tidak bermutu dapat dihilangkan jika institusi tersebut memiliki kemauan.

³⁶ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 157.

Secara konsep manajemen pendidikan, menurut Edward Sallis, terdapat tiga pengertian terkait dengan konsep mutu. *Pertama*, mutu merupakan sebuah konsep yang absolut (mutlak). Hal ini menunjukkan bahwa sesuatu dapat dikatakan bermutu jika memenuhi standar yang paling tinggi dan tidak dapat terungguli lagi. Artinya mutu tersebut dianggap sesuatu paling ideal yang sudah tidak dapat dikompromikan lagi, seperti tentang kebaikan, tentang keindahan, dan tentang sebuah kebenaran. Jika dihubungkan dengan pendidikan, konsep mutu tersebut bersifat elite atau istilahnya sekolah favorit. Alasannya yaitu tidak banyak sekolah yang mampu memberikan pendidikan dengan *high quality* kepada siswa dan banyak sekali siswa tidak dapat menjangkaunya.

Kedua, mutu merupakan konsep yang relatif. Hal ini menunjukkan bahwa mutu bukanlah sebuah label dari suatu produk atau jasa. Namun Mutu merupakan hal yang berkaitan dengan produk atau jasa tersebut. Lembaga pendidikan disebut bermutu jika memiliki kualitas dalam pembelajaran dan juga dibuktikan dengan kualiatls lulusannya. Jadi untuk melihat lembaga pendidikan yang bermutu, proses pembelajarannya dilaksanakan dengan maksimal dan hasil *output* dan *outcamenya* juga baik. Artinya produk yang dihasilkan tersebut melalui proses yang panjang, bukan karena siswanya yang memiliki kemampuan yang tinggi.

Ketiga, mutu menurut pelanggan. Dalam hal ini, suatu hal dikatakan bermutu menurut definisi pelanggan. Pemberi label lembaga pendidikan tersebut bermutu adalah mereka yang menjadi pengguna

lembaga pendidikan tersebut, bukan pengelola lembaga pendidikan. Terkait dengan konsep ini, maka yang utama adalah tentang kepuasan pelanggan. Artinya, mutu ditentukan seberapa besar ia mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Terkait dengan mutu menurut pelanggan, maka lembaga pendidikan harus berupaya semaksimal mungkin mendengarkan aspirasi dari pelanggan, yaitu orang tua siswa, siswa, lembaga, atau dunia industri yang menggunakan lulusan lembaga pendidikan tersebut.

Terkait dengan standar-standar yang harus dipenuhi oleh penyedia produk atau jasa, maka penyedia produk harus berupaya untuk memenuhi kualitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga tersebut. Konsep standar mutu menyatakan bahwa yang dihasilkan harus memenuhi standar yang telah ditetapkan. Menurut Dadang Suhardan, ada tiga konsep dasar dalam memahami konsep kualitas, yaitu berikut ini.: 1) *Quality Assurance* merujuk pada ketentuan berdasarkan standar, persyaratan kualitas dan ketepatan metode. 2) *Contract Conformance*. Kualitas harus sesuai dengan kontrak/memenuhi kesepakatan bersama, dimana standar kualitas spesifikasinya ditetapkan berdasarkan negosiasi ketika kontrak disepakati. 3) *Customer Driven*. Kualitas harus memenuhi kebutuhan pelanggan.³⁷

³⁷ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 95.

Manajemen mutu terpadu merupakan suatu konsep atau gagasan yang muncul dengan adanya *inspeksi*, pengendalian mutu, penjaminan mutu, dan perbaikan secara terus-menerus (*continues improvement*). Tujuannya adalah organisasi dapat mencapai derajat kualitas yang ideal sesuai dengan target yang telah ditentukan. Manajemen mutu adalah sistem aktivitas efektif yang mengintegrasikan pengembangan, pemeliharaan, perbaikan, dan peningkatan mutu untuk menciptakan sistem organisasi yang mendorong terciptanya kerja sama dan pemberdayaan serta pembelajaran bagi karyawan.³⁸ Implementasi dari proses tersebut adalah peningkatan yang berkelanjutan dari sebuah proses, produk maupun layanan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan para *user*, serta meningkatkan laba dan melakukan penekanan terhadap biaya produksi. Rancang bangun produk dan layanan ditentukan oleh pelanggan yang potensial.

Persepsi pelanggan dalam melihat mutu: (1) tolok ukur yang berkaitan dengan karakteristik dan kualitas (*features*) produk ataupun layanan yang diberikan, apakah sudah menyesuaikan dengan target yang telah ditentukan atau tidak, (2) pengukuran kinerja, apakah menyesuaikan dengan nilai ideal atau standar yang telah menjadi ketetapan lembaga. Dengan demikian ada korelasi antara kapabilitas dengan organisasi atau antara lembaga pendidikan dengan penilaian pelanggan.

³⁸ Deming Edward W, *Out of the Crisis*, (Cambridge Massachusetts: Institut of Technology, 1986), 27.

Konsep mutu dapat dikelompokkan menjadi dua sudut pandang. *Pertama* sudut pandang pelanggan (cenderung subjektif), melihat kualitas rancangan secara menyeluruh serta mempertimbangkan fungsinya, kemudian mempertimbangkan fungsinya untuk memberikan penilaian secara subjektif. Nilai di sini memiliki arti kualitas atau harga yang disematkan oleh pelanggan. *Kedua*, sudut pandang penyedia biasanya lebih objektif, yaitu *conformance to requirements* atau kesesuaian dengan tata syarat. Istilah yang diungkapkan oleh Crosby misalnya cacat per jutaan produk adalah ukuran *conformance*, biaya mutu (biaya pencegahan, penilaian, sisa dan jaminan) mencakup peningkatan *quality conformance* serta pengurangan biaya dan produksi serta peningkatan laba.³⁹

Manajemen mutu pada dasarnya dapat diartikan sebagai suatu cara atau metode guna meningkatkan *performance* secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi/proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan atau mengerahkan semua unsur sumber daya manusia dan sarana dan prasarana serta modal yang tersedia.⁴⁰ Hal ini menunjukkan bahwa dalam manajemen mutu harus ada upaya untuk meningkatkan kualitas secara terus-menerus pada semua tingkatan. Hal ini juga harus didukung oleh semua pihak, baik manusianya ataupun sarananya.

³⁹ Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi* (Tulungagung: STAIN Press, 2013), 48.

⁴⁰ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), 6.

Pendapat lain menyatakan bahwa manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.⁴¹ Hal ini menunjukkan bahwa mutu terkait dengan konsep kepuasan pelanggan. Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika pelanggan merasa memperoleh kepuasan atas kinerja yang dihasilkan oleh lembaga tersebut. Pelanggan sendiri yang memberikan label tersebut sehingga terkait dengan penentuan mutu, pelanggan mempunyai peran yang sangat penting.

Mutu terpadu merupakan sistem manajemen yang harus dilaksanakan secara menyeluruh dalam rangka menghasilkan barang atau jasa yang mempunyai keunggulan dan hasil barang atau jasa tersebut mampu memberikan kepuasan bagi para pelanggannya. Agar tercipta kepuasan pelanggan, maka proses pelaksanaan pembuatan barang atau jasa harus dilaksanakan dengan maksimal dan secara berkesinambungan. Tujuannya adalah agar barang dan jasa yang dihasilkan selalu berkualitas sehingga mampu menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas. Akhirnya, hal itu mampu menjadikan pelanggan memperoleh kepuasan.

Pendapat lain menyebutkan manajemen mutu terpadu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus-menerus difokuskan pada peningkatan kualitas agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas

⁴¹ F. Tjiptono dan A. Diana,, *Total Quality Management (TQM) edisi revisi*, 4.

pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).⁴² Hal ini menunjukkan bahwa manajemen mutu difokuskan pada peningkatan kualitas, baik itu dalam proses pelayanan maupun produknya.

Definisi yang disampaikan Hadari Nawari memberikan persepsi kepada peneliti bahwa manajemen mutu terpadu menekankan pada peningkatan kualitas hasil produksi barang atau jasa. Tujuannya, pemenuhan hajat pelanggan. Hal itu dilaksanakan dengan menggunakan metode atau pendekatan yang tepat dan melakukan perbaikan secara berangsur-angsur guna mencapai kesempurnaan kinerja. Perbaikan harus selalu dilakukan agar hasil produksi barang atau jasa tersebut memenuhi kebutuhan pelanggan.

2. Urgensi dan Manfaat Mutu

Urgensi mutu adalah betapa pentingnya mutu tersebut dalam manajemen. Urgensi mutu dapat dilihat dalam dua perspektif, yaitu manajemen operasional dan pemasaran. Manajemen operasional mutu produk merupakan salah satu kebijaksanaan penting dalam meningkatkan daya saing suatu produk yang harus memberi kepuasan kepada konsumen melebihi atau paling tidak sama dengan kualitas produk dari pesaing. Perspektif manajemen pemasaran mutu produk merupakan salah satu unsur utama dalam bauran pemasaran, yaitu produk, harga, dan saluran

⁴² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gadjah Mada Pers, 2005), 46.

distribusi yang dapat meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar perusahaan.⁴³

Memahami pentingnya mutu dapat dilihat dari prespektif operasional dan teknik pemasarannya. Dari sisi operasional, untuk memahami upaya meningkatkan mutu dapat dilihat dari strategi kualitas produk itu sendiri. Dari prespektif pemasaran, yaitu memahami upaya untuk memenangkan persaingan dalam pemasaran. Konsep persaingan suatu produk atau jasa, yaitu untuk memenangkan persaingan, produsen harus membuat produk yang berkualitas lebih atau minimal sama dengan kualitas pesainnya. Jadi, analoginya adalah jika menghendaki perusahaan atau lembaga pendidikan mampu untuk bertahan atau bahkan mampu memperoleh keberhasilan, maka salah satu prasaran yang harus dilaksanakan adalah menjaga mutu dari produk yang dihasilkan.

Mutu lembaga pendidikan harus dilihat secara keseluruhan. Untuk menganalisis karakteristik mutu, maka perlu digunakan dimensi mutu itu sendiri. Ada delapan dimensi mutu yang digunakan. Delapan dimensi mutu yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik mutu barang, yaitu: 1) performa, 2) keistimewaan, 3) realitas, 4) konfirmansi, 5) daya tahan, 6) kemampuan pelayanan, 7) estetika, 8) mutu yang dipersepsikan oleh perusahaan yang ingin *sustainable* dalam kompetitif merebut pasar.⁴⁴

⁴³ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor-Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005), 3.

⁴⁴ Garvin dalam H. Abdul Hadis dan Hj.Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 88.

Jika lembaga pendidikan menerapkan prinsip mutu tersebut, maka lembaga pendidikan akan mampu meningkatkan mutu pendidikannya. Ada beberapa prinsip terkait dengan mutu itu sendiri. Pertama, *quality is defined as conformance to requirements, not "goodness"*. Hal ini menunjukkan bahwa mutu berkaitan dengan kesesuaian produk bagi penggunaannya, bukan hanya dilihat dari produk yang berkualitas. Jadi meskipun barang atau jasa yang dihasilkan tersebut sudah dalam kategori baik, tetapi jika tidak mampu memberikan kepuasan bagi pelanggan, maka masih dalam kategori belum bermutu.

Kedua, *the system for delivering quality is the prevention of poor-quality through process control, not appraisal or correction*. Untuk menghasilkan barang atau jasa yang memiliki mutu tinggi, maka diperlukan pengawasan terhadap proses, bukan pada penilaian hasilnya. Hal ini membuktikan bahwa yang terpenting dalam peningkatan mutu adalah dalam proses yang baik dan berkesinambungan dan diawasi dengan baik tidak sekedar pada penilaian akhir.

Ketiga, *the performance standard is zero defects, not "that's close enough."* Kualitas dari sebuah barang atau jasa bersifat mutlak, jadi tidak ada cacat sama sekali, bukan hanya hampir tidak ada cacat. Hal ini menunjukkan bahwa barang atau jasa tersebut harus benar-benar sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Bukan hanya mendekati standar.

Keempat, *the measurement of quality is the price of nonconformance, not indexes.*⁴⁵ Hal ini menunjukkan bahwa produk dari barang atau jasa yang bermutu tersebut terukur oleh kualitas dari masing-masing produk yang dihasilkan dalam waktu tertentu. Jadi secara berkala kualitas dari barang atau jasa tersebut harus diukur.

Pernyataan di atas menunjukkan betapa pentingnya mutu. Berbagai usaha yang dilakukan sekolah guna meningkatkan mutu perlu mendapatkan perhatian serius karena mutu berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Sekolah yang bermutu akan banyak pelanggan yang memercayainya. Namun sebaliknya, jika sekolah tidak memiliki mutu, maka akan sulit untuk mendapat kepercayaan dari pelanggan sehingga ditinggalkan oleh pengguna jasanya.

3. Peningkatan Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu di lembaga pendidikan mutlak harus dilakukan. Lembaga pendidikan bermutulah yang akan mampu bertahan di tengah persaingan yang ada.

Pengelola lembaga pendidikan harus mampu memahami upaya untuk meningkatkan mutu. Ada empat dasar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dasar-dasar peningkatan mutu pendidikan meliputi : (a) komitmen pada perubahan, (b) pemahaman yang jelas tentang kondisi

⁴⁵ Philip B. Crosby dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 298.

yang ada, (c) mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan, dan (d) mempunyai rencana yang jelas.⁴⁶

Pengelola lembaga pendidikan harus melakukan langkah konkret untuk meningkatkan mutu pendidikan. Ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pertama, menjadikan peserta didik sebagai pusat dalam proses pendidikan. Di lembaga pendidikan, peserta didik merupakan subjek yang betul-betul perlu mendapatkan perhatian. Keberhasilan pendidikan bergantung pada cara memperlakukan peserta didik tersebut. Pembelajaran harus mampu menjadikan peserta didik sebagai fokus utama yang mendapatkan perhatian.

Kedua, sekolah harus mampu membentuk dan mengoptimalkan peran musyawarah guru mata pelajaran. Forum ini menjadi media sekolah guna memperbaiki kinerja guru. Antarguru satu dengan guru lainnya harus mampu berkolaborasi dalam peningkatan mutu pendidikan. Ada guru yang memiliki kelebihan tertentu dan ada yang kemampuannya perlu untuk ditingkatkan sehingga guru yang kemampuannya masih kurang bisa belajar ke guru yang mempunyai kemampuan lebih tinggi. Akhirnya semua guru mampu untuk meningkatkan kompetensinya, sehingga mampu untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya yang berdampak pada kualitas peserta didik.

⁴⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), 8-9.

Ketiga, mengoptimalkan komunikasi antarsekolah. Sekolah satu dengan sekolah lainnya memiliki kualitas yang berbeda. Hal ini menjadikan antarsekolah harus saling tukar pendapat atau belajar satu sama lainnya. Sekolah tertentu memiliki kelebihan dalam bidang tertentu sehingga sekolah lainnya bisa melakukan studi banding ke sekolah yang lebih bagus itu. Pada akhirnya, sekolah yang mutunya kurang baik akan mampu memperbaiki diri dan mengejar ketertinggalannya.

Keempat, membentuk sekolah inti dan sekolah imbas. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, pemerintah harus mampu menjadikan beberapa sekolah sebagai percontohan bagi sekolah lainnya. Dengan pelabelan sekolah induk tersebut akan memberikan pengaruh tersendiri bagi sekolah agar tetap mempertahankan kualitasnya atau bahkan semakin meningkatkan mutunya.

Menurut J.M. Juran dalam Joel E. Ross, di buku *Total Quality Management; Text, Cases and Readungs*, ada sepuluh langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sepuluh langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut diuraikan sebagai berikut.

Pertama *Build awareness of opportunities to improve*. Dalam hal ini, semua warga sekolah harus memiliki kepedulian untuk terus berinovasi guna peningkatan perbaikan. Komitmen bersama untuk membangun kepedulian terhadap perbaikan perlu ditingkatkan. Jika semua warga sekolah memiliki komitmen yang baik guna perbaikan, maka sekolah akan mampu meningkatkan mutu pendidikan.

Kedua, *set goals for improvement*. Guna peningkatan mutu pendidikan, semua warga sekolah harus menyusun tujuan dari lembaga pendidikan tersebut. Jika tujuan sudah disepakati bersama, maka semua harus berupaya selalu melakukan peningkatan kinerjanya guna mencapai tujuan yang diharapkan. Selain diselesaikan tujuan tersebut juga perlu adanya peningkatan-peningkatan.

Ketiga, *organize to reach goals* pengorganisasian semua kegiatan guna mencapai tujuan yang telah diharapkan. Berbagai bentuk kegiatan harus diorganisasi dengan baik. Hal ini bertujuan agar kegiatan yang dilaksanakan mampu terlaksana dengan baik. Akhirnya, kegiatan di lembaga pendidikan tersebut mampu berjalan hingga tercapai tujuan. Keempat, *provide training*. Dalam rangka peningkatan kualitas kinerja, maka diperlukan berbagai bentuk pelatihan. Pelatihan-pelatihan ini bertujuan meningkatkan kinerja dan mengikuti perkembangan teknologi dan tuntutan pelanggan. Semakin kedepan, perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat pelanggan semakin berbeda.

Kelima, *carry out projects to solve problems*. Kompleksitas permasalahan yang muncul semakin hari pasti berbeda, oleh karena itu, diperlukan upaya untuk memahami pemecahan permasalahan tersebut. Akibatnya diperlukan berbagai kegiatan guna pemecahan permasalahan yang muncul di lembaga tersebut. Keenam, *report progress*. Berbagai bentuk perkembangan di lembaga perlu untuk dilaporkan, baik ke pimpinan atau kepada anggota yang lainnya sehingga bisa dilakukan

berbagai bentuk penanganan. Jika hal positif, maka akan mempengaruhi yang lainnya agar mampu meningkatkan hasilnya. Namun, jika laporannya berupa hal yang negatif, maka bisa dilakukan upaya pemecahan permasalahan dan pencegahan untuk bidang-bidang yang lainnya.

Ketujuh, *give recognition*. Berbagai bentuk kegiatan dan hasil yang telah diraih perlu sebuah pengakuan. Hal ini bertujuan agar memberikan kepercayaan kepada semua sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan mampu meningkatkan mutu sesuai dengan yang diharapkan. Kedelapan, *communicate result*. Hasil yang telah diraih harus dikomunikasikan. Hal ini bertujuan agar keberhasilan yang didapat oleh satu bagian, mampu menjadi keberhasilan bersama, dan bagian yang lainnya mampu termotivasi untuk meraih keberhasilan.

Kesembilan, *keep score*. Nilai yang telah diraih perlu untuk dijaga dan juga ditingkatkan. Hal ini merupakan sebuah keharusan agar terjaga mutu yang telah distandarkan. Komitmen untuk menjaga nilai harus dilakukan oleh semua pihak. Hal ini bertujuan agar keberhasilan tersebut menjadi keberhasilan bersama. Kesepuluh, *maintain momentum by making annual improvement part of the regular systems and processes of the company*.⁴⁷ Keberhasilan dan kualitas yang dihasilkan dalam setiap tahunnya perlu untuk dibuat laporan. Lalu tahun-tahun berikutnya perlu

⁴⁷ Joel E. Ross, *Total Quality Management; Text, Cases and Readings*, (USA : St. Lucie Press, 1993), 3.

untuk ditingkatkan kualitasnya. Hal ini sebagai bagian dari sistem dan proses reguler perusahaan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan memiliki beberapa prinsip. Hal itu disampaikan oleh Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., Prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan antara lain sebagai berikut. 1) kepemimpinan profesional. 2) kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidakmampuan dalam menghadapi "kegagalan sistem" yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada. 3) peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. 4) uang bukan kunci utama. 5) kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. 6) banyak profesional pendidikan kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. 7) program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. 8) salah satu komponen kunci program mutu adalah sistem pengukuran. 9) masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan "program singkat" peningkatan mutu dapat dicapai melalui yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat.⁴⁸

⁴⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), 9-11.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, ada beberapa faktor yang bisa dilakukan. Sebagaimana menurut Mortimore dalam Hendyat Soetopo, faktor-faktor peningkatan mutu pendidikan ada enam. 1) Kepemimpinan sekolah yang positif dan kuat. 2) Harapan yang tinggi; tantangan bagi berpikir siswa. 3) Monitor terhadap kemajuan siswa. 4) Tanggung jawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah. 5) Insentif dan hadiah. 6) Keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah. 7) Perencanaan dan pendekatan yang konsisten.⁴⁹

Dalam implementasinya, pengelola lembaga pendidikan, dalam hal ini kepala sekolah, bisa melihat dari lima dimensi. Lima dimensi pokok yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan, yaitu : 1) keandalan (*reliability*), 2) daya tangkap (*responsiveness*), 3) jaminan mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para tenaga pendidikan, bebas dari bahaya, risiko dan keragu-raguan, 4) empati, 5) bukti langsung (*tangbles*)⁵⁰

Antara mutu input, proses, dan output dalam lembaga pendidikan memiliki korelasi. Korelasi antara mutu input, proses dan output dalam pendidikan sebagaimana dalam tabel berikut.⁵¹

⁴⁹ Hendyat Soetopo, *Pendidikan dan Pembelajaran Teori, Permasalahan, dan Praktik*, (Malang : Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2004), 87-88.

⁵⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), 227-228.

⁵¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang : Erlangga, 2007), 207.

Tabel. 2.2. Korelasi mutu input, proses, dan output dalam pendidikan

No	Keadaan input	Keadaan proses	Keadaan output
1	Baik	Baik	Pasti baik
2	Baik	Sedang	Menurun menjadi agak baik
3	Baik	Jelek	Sedang
4	Sedang	Baik	Meningkat
5	Sedang	Sedang	Tetap
6	Sedang	Jelek	Makin jelak
7	Rendah	Baik	Sedang
8	Rendah	Sedang	Cenderung sedikit meningkat
9	Rendah	Jelek	Pasti rendah

Format baru peningkatan mutu pendidikan dilakukan dalam rangka menciptakan sekolah bermutu. Oleh karena itu, diperlukan beberapa kebijakan baru, yaitu sebagai berikut. 1) Perubahan cara pandang (*mind setting*), baik bagi kepala sekolah, guru, peserta didik dan orang tua peserta didik. 2) Memperkuat penekanan sekolah sebagai suatu entitas mandiri sebagai implikasi dari kebijakan SBM dan KTSP. 3) Meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. 4) Meningkatkan kemampuan kepala sekolah untuk melakukan *capacity building*. 5) Menekankan peningkatan kemampuan profesional guru yang berkesinambungan (*continuous professional development*) berlangsung di

sekolah. 5) Mengembangkan sistem data dan informasi yang baik yang dapat dipergunakan dalam pengelolaan sekolah termasuk dalam proses pembelajaran.⁵²

Pendidikan berkualitas tersebut merupakan pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar. Akhirnya, pendidikan tersebut mampu mengikuti, bahkan mampu dijadikan pelopor dalam perubahan dan pembaharuan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal dengan pembelajaran yang baik dan kondusif. Pendidikan atau lembaga pendidikan yang memiliki kualitas disebut dengan sekolah yang berprestasi. Sekolah yang baik atau sekolah yang sukses adalah sekolah yang efektif unggul. Sekolah yang unggul dan bermutu itu merupakan sekolah yang siswanya mampu bersaing dengan siswa di luar sekolah dan memiliki akar budaya serta nilai-nilai etika moral (akhlak) yang baik dan kuat.

Salah satu indikator pendidikan berkualitas adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan

⁵² Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta : Gavin Kalam Utama, 2011), 157-163.

untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang dilaksanakan dengan efektif.

Pendidikan dikatakan berkualitas jika mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang mempunyai berbagai prestasi, baik itu berupa prestasi akademik maupun prestasi nonakademik. Selain itu lulusan tersebut mampu menjadi pelopor perubahan dan pembaruan kemajuan. Akhirnya lulusan tersebut mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapi, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang.

4. Karakteristik Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan memiliki karakteristik tersendiri. Karakteristik mutu pendidikan antara lain : 1) kinerja (*performance*), 2) waktu wajar (*timeliness*), 3) handal (*reliability*), 4) daya tahan (*durability*), 5) indah (*aesthetics*), 6) hubungan manusiawi (*personal interface*), 7) mudah penggunaannya (*easy of use*), 8) bentuk khusus (*feature*), 9) standar tertentu (*conformance to specification*), 10) konsistensi (*consistency*), 11) seragam (*uniformity*), 12) mampu melayani (*serviceability*), 13) ketepatan (*accuracy*).⁵³ Berikut ini penjelasan masing-masing karakteristik tersebut.

Kinerja (*performa*), yakni berkaitan dengan aspek fungsional sekolah, meliputi kinerja guru dalam mengajar, baik dalam memberikan penjelasan, meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, serta menyiapkan

⁵³ Florentinus Sudiran, *Manajemen Mutu Terpadu dibidang Pendidikan (Teori, Implementasi dan Tata Langkah)*, (Yogyakarta : LaksBang PRESSindo, 2012), 90-93.

bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif sekolah, dengan kinerja yang baik setelah menjadi sekolah favorit.

Waktu wajar (*timelines*), yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Handal (*reliability*), yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Daya tahan (*durability*), yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan.

Indah (*aesthetics*), misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik dan guru membuat media-media pendidikan yang menarik. Hubungan manusiawi (*personal interface*), yakni menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme, misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme. Mudah penggunaannya (*easy of use*), yakni sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah mudah dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan serta buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu.

Bentuk khusus (*feature*), yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi. Standar tertentu (*conformance to specification*), yakni sekolah memenuhi standar tertentu, misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal. Konsistensi (*concistency*), yakni keajegan, konstan dan stabil, misalnya

mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataannya. Seragam (*ununiformity*), yakni tanpa variasi, tidak tercampur. Mampu melayani (*serviceability*), yakni mampu memberikan pelayanan prima. Ketepatan (*acuracy*) yakni ketepatan dalam pelayanan.

Pendidikan berkaitan dengan jasa sehingga jika difokuskan pada karakteristik mutu, jasa mencakup beberapa elemen penting. 1) Jasa meliputi hubungan langsung antara pemberi dan pengguna. 2) Jasa harus diberikan tepat waktu. 3) Jasa tidak dapat ditambah atau diperbaiki. 4) Jasa selalu berhadapan dengan ketidakpastian. 5) Jasa biasanya diberikan secara langsung kepada pelanggan oleh pekerja junior. 6) Ada kesulitan untuk mengukur tingkat keberhasilan dan produktifitas.⁵⁴

Pemerintah telah berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menerbitkan Undang- undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Delapan Standar Nasional Pendidikan yaitu, 1) standar kompetensi lulusan, 2) standar isi, 3) standar proses, 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana dan prasaran, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan, dan 8) standar penilaian pendidikan. Delapan standar

⁵⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2010), 63.

pendidikan inilah yang menjadi acuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Delapan standar nasional pendidikan menjadi rujukan dalam menentukan standar nasional pendidikan yang merupakan standar minimal pendidikan di Indonesia. Langkah pemerintah untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan adalah dengan membentuk beberapa lembaga, yaitu Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP), Badan Akreditasi Nasional Sekolah atau Madrasah (BANSM) dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP).

BNSP merupakan badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan dan mengevaluasi standar nasional pendidikan. Untuk menetapkan kelayakan program satuan pendidikan, dibentuk Badan Akreditasi Nasional Sekolah atau Madrasah (BANSM). LPMP merupakan lembaga yang membantu pemerintah daerah provinsi dalam perencanaan, pengawasan program pendidikan untuk program satuan pendidikan dasar dan menengah.

5. Indikator Mutu

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, disebutkan bahwa (1) pengertian mutu pendidikan dasar dan menengah adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan

menengah. (2) Penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu.⁵⁵

Pentingnya penjaminan mutu pendidikan adalah penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah memuat definisi berikut.

- a. Kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu secara sistematis, terencana dan berkelanjutan.
- b. Bertujuan memastikan pemenuhan standar pada satuan pendidikan secara sistemik, holistik, dan berkelanjutan sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu pada satuan pendidikan secara mandiri.
- c. Berfungsi sebagai pengendali penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.⁵⁶

Bentuk sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah terdiri dari hal-hal berikut.

- a. Sistem penjaminan mutu internal yang dilaksanakan dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen satuan pendidikan.

⁵⁵ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

⁵⁶ Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, *Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta:Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 1

- b. Sistem penjaminan mutu eksternal yang dilaksanakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, lembaga akreditasi dan lembaga standardisasi pendidikan.
- c. Sistem informasi penjaminan mutu yang menunjang implementasi kedua sistem di atas.⁵⁷

Sistem mengikuti siklus kegiatan sesuai dengan komponen masing masing. Siklus sistem penjaminan mutu internal terdiri dari hal-hal berikut ini.

- a. Penetapan standar sebagai landasan tempat Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal yang harus dipenuhi.
- b. Pemetaan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan.
- c. Pembuatan rencana peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja sekolah.
- d. Pelaksanaan pemenuhan mutu, baik dalam program kerja maupun proses pembelajaran.
- e. Evaluasi/audit terhadap proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan.

Seluruh siklus ini dilaksanakan oleh satuan pendidikan. Sementara siklus sistem penjaminan mutu eksternal terdiri dari hal-hal berikut.

⁵⁷ Dirangkul dari Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

- a. Pemetaan mutu satuan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan.
- b. Perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana strategis.
- c. Fasilitasi pemenuhan mutu di seluruh satuan pendidikan.
- d. Monitoring dan evaluasi terhadap proses pelaksanaan pemenuhan mutu.
- e. Penetapan dan evaluasi Standar Nasional Pendidikan.
- f. Pelaksanaan akreditasi satuan pendidikan dan/atau program keahlian.⁵⁸

Siklus sistem penjaminan mutu eksternal ini dilaksanakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, lembaga standardisasi (BSNP) dan lembaga akreditasi BAN S/M atau lembaga akreditasi mandiri sesuai kewenangan masing-masing.

⁵⁸ Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, *Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta:Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 2



Gambar 2.1
Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

Acuan penjaminan mutu pendidikan mengacu pada standar sesuai peraturan yang berlaku. Acuan utama adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan sebagai kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan penyelenggara pendidikan.

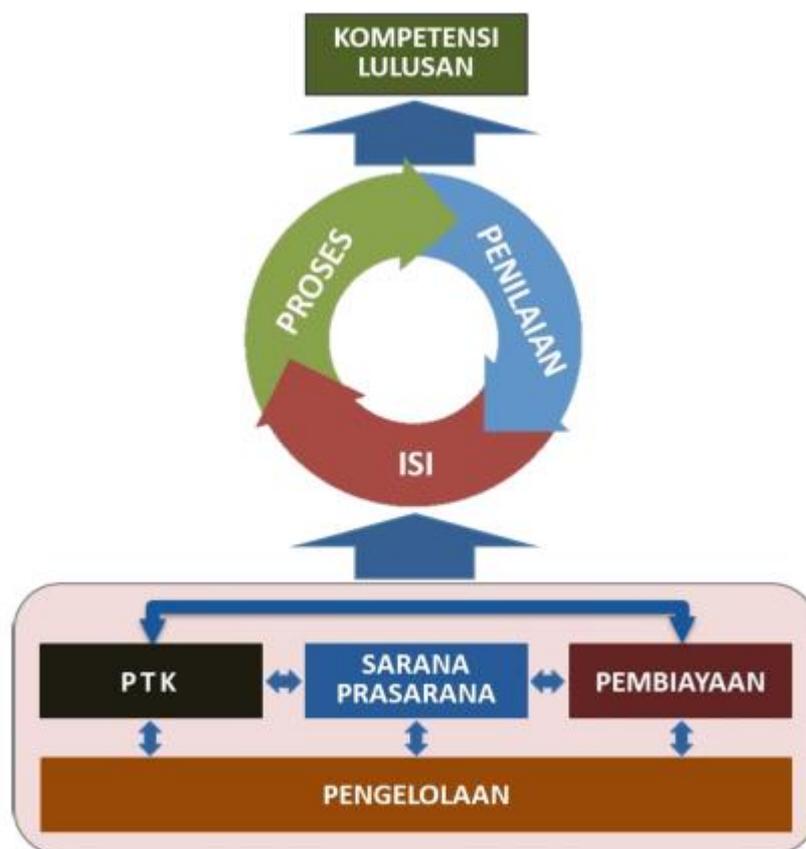
Standar Nasional Pendidikan terdiri dari hal-hal berikut.

- a. Standar Kompetensi Lulusan.
- b. Standar Isi.
- c. Standar Proses.
- d. Standar Penilaian.
- e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- f. Standar Pengelolaan.

- g. Standar Sarana dan Prasarana.
- h. Standar Pembiayaan.⁵⁹

Kedelapan standar tersebut membentuk rangkaian input, proses, dan *output*. Standar Kompetensi Lulusan merupakan *output* dalam rangkaian tersebut dan akan terpenuhi apabila input terpenuhi sepenuhnya dan proses berjalan dengan baik. Standar yang menjadi input dan proses dideskripsikan dalam bentuk hubungan sebab-akibat dengan *output*. Standar dijabarkan dalam bentuk indikator mutu untuk mempermudah kegiatan pemetaan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan.

⁵⁹Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, *Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta:Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 3



Gambar 2.2
8 Standar Nasional Pendidikan

C. Meningkatkan Mutu Pendidikan dalam Perspektif Manajemen Kurikulum

1. Perencanaan Kurikulum

Jika ditinjau sebagai perencanaan dalam lembaga pendidikan, kurikulum adalah upaya yang dilakukan lembaga pendidikan untuk menghasilkan lulusan berkompentensi sesuai dengan harapan lembaga pendidikan. Kompetensi yang diharapkan meliputi sikap (*attitude*), yaitu tuntutan untuk mempunyai sikap yang baik dalam melaksanakan suatu

pekerjaan, pengetahuan (*knowledge*), penguasaan ilmu pengetahuan, dan keterampilan (*skill*) dalam melaksanakan pekerjaan.

Perencanaan kurikulum adalah proses komprehensif ketika tujuan (*ends*) dan alat (*means*) belajar diidentifikasi sebagai melalui definisi berikut. *Curruculum planing is a process in which participants at many levels make decicions about what the purposes of learning ought to be, how those purposes might be carried out throught teaching-learning situations, and whether the purposes ands means are both appropratiates and effective.*⁶⁰

Cara berpikir secara sistematis dalam menerapkan segala sesuatu yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan juga merupakan sebuah perencanaan. Fungsi perencanaan, yaitu menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tertentu. Perencanaan merupakan proses dalam menentukan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dan penetapan langkah-langkah dan sumber yang digunakan untuk tercapainya tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.⁶¹

Perencanaan dalam lembaga pendidikan adalah sebuah upaya untuk menetapkan prioritas-prioritas jangka panjang yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut. Hal tersebut sesuai pendapat Edwar

⁶⁰ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007),171

⁶¹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung:Rosdakarya, 2001),98

Sallis. Perencanaan yang strategis memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan-perubahan institusi berdasarkan pertimbangan yang rasional.⁶² Perencanaan dalam suatu lembaga pendidikan adalah suatu proses pemikiran dan menetapkan secara matang arah, tujuan, serta tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode atau teknik yang tepat.

Perencanaan adalah suatu proses menetapkan tujuan dan menyusun metode atau dengan kata lain cara mencapai tujuan. Proses perencanaan merupakan proses intelektual seseorang dalam menentukan arah sekaligus menentukan keputusan untuk diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kegiatan dengan memerhatikan peluang dan berorientasi pada masa depan.⁶³ Menurut beberapa ahli, sebagaimana dikutip oleh Oemar Hamalik perencanaan adalah, *intellectual in nature:It is mental work; reflective thinking is required; imagination and foresight are extremely helpful.*⁶⁴

Perencanaan kurikulum merupakan sebuah proses yang komprehensif. Yaitu ketika guru mampu mengidentifikasi tujuan (*ends*) dan alat (*means*) belajar. Hal tersebut sesuai pendapat Beane dalam Oemar Hamalik, *curruculum planing is a process in which participants at many levels make decicions about what the purposes of learning ought to be, how those purposes might be carried out throught teaching-learning*

⁶² Edwar Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, (Penterjemah: Ahmad Ali Riadi dan Fahrurozzi), (Jogjakarta;IRGISoD, 2006) 212

⁶³ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 213

⁶⁴ Ibid

*situations, and whether the purposes and means are both appropriate and effective.*⁶⁵ Pendapat ini menunjukkan bahwa perencanaan kurikulum merupakan proses agar guru mampu menyampaikan tujuan pembelajaran, alat pencapaian tujuan pembelajaran, dan diterapkan dalam pembelajaran yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Adapun model perencanaan kurikulum menurut Oemar Hamalik ada empat. *Pertama*, model perencanaan rasional deduktif. Perencanaan ini menitikberatkan pada logika dalam merancang program kurikulum dan bermula dari spesifikasi tujuan (*goals and objectives*). Namun, model perencanaan ini memiliki kecenderungan untuk mengabaikan problematika dalam lingkungan kerja. Hal ini sangat cocok untuk sistem pendidikan yang bersifat sentralistik.

Kedua, model interaktif. Model perencanaan ini melihat bahwa rasionalitas sebagai sebuah tuntutan untuk mencapai kesepakatan antara pendapat-pendapat yang saling berbeda dan juga tidak mengikuti urutan logik. Model ini disebut juga model situasional. *Ketiga, the disciplines model*. Perencanaan model ini memosisikan pada guru-guru sebagai penentu kegiatannya. guru-guru sendiri yang melakukan perancangan berdasarkan berbagai pertimbangan yang sistematis terkait dengan relevansi pengetahuan filosofis, (seperti tentang isu-isu pengetahuan yang bermakna) sosiologi (terkait dengan argumen-argumen kecenderungan

⁶⁵ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007), 171.

sosial), dan psikologi (hal ini berkaitan dengan cara untuk menentukan urutan-urutan dalam materi pelajaran).

Keempat, model tanpa perencanaan (*non planing model*), yaitu sebuah model yang berdasarkan pertimbangan-pertimbangan intuitif dari guru-guru itu sendiri ketika dalam ruang kelas. Hal ini dilaksanakan sebagai upaya untuk segera membuat keputusan terhadap permasalahan atau dalam proses penyampaian materi pembelajaran.⁶⁶

Mayoritas guru yang gagal dalam proses pembelajaran adalah karena gagal dalam melaksanakan perencanaan kurikulum. Merencanakan kegiatan pembelajaran sangat penting dan perlu bagi guru sebagai acuan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran lebih terarah, efisien, dan efektif. Oleh karena itu, perencanaan pembelajaran hendaknya bersikap luwes, fleksibel dan memberi kemungkinan bagi guru untuk menyesuaikannya dengan respon peserta didik dalam proses pembelajaran sesungguhnya.⁶⁷

Berdasarkan pernyataan tersebut, bila dilihat dari segi proses ada tiga bentuk kegiatan perencanaan yang harus dilakukan. Pertama, melakukan proses perumusan tujuan yang ingin dicapai. Kedua, melakukan pemilihan program guna mencapai tujuan. Ketiga,

⁶⁶ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 155.

⁶⁷ Dirma, dan Cicih Junarsih, *Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014) 31

melaksanakan identifikasi dan pengerahan terhadap sumber yang jumlahnya selalu terbatas.⁶⁸

Dalam lembaga pendidikan, perencanaan kurikulum dan mutu pendidikan mempunyai peran dalam penentuan tujuan dan maksud dari pengembangan kurikulum yang ingin dicapai. Kepala sekolah atau pihak yang bertugas mengelola dan mengembangkan kurikulum memiliki kesempatan yang luas guna menciptakan situasi yang menguntungkan bagi lembaga pendidikan tersebut.

Menurut Muhaimin, dalam proses pembuatan/pengembangan kurikulum pada intinya dibagi menjadi tiga bagian. Pertama akan menghasilkan kurikulum sebagai ide. Dari kurikulum sebagai ide inilah, kemudian berlanjut pada bagian kedua yang diwujudkan dalam sebuah dokumen perencanaan. Dari dokumen perencanaan tersebut, kemudian diimplementasikan dalam pelaksanaan kegiatan akademik. Dari proses implementasi tersebut kemudian dilakukan pengembangan.⁶⁹

Dalam melakukan perencanaan kurikulum lembaga pendidikan harus menggunakan beberapa prinsip. Sebagaimana menurut Oemar Hamalik, prinsip perencanaan kurikulum terdiri dari : (1) perencanaan kurikulum berkenaan dengan pengalaman-pengalaman para siswa, (2) perencanaan kurikulum dibuat berdasarkan berbagai keputusan tentang konten dan proses, (3) perencanaan kurikulum mengandung keputusan-

⁶⁸ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan.....*, 49

⁶⁹ Muhaimin dkk, *Pengembangan model kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah & Madrasah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 24

keputusan tentang berbagai isu dan topik, (4) perencanaan kurikulum melibatkan banyak kelompok, (5) perencanaan kurikulum dilaksanakan pada berbagai tingkatan (level), (6) perencanaan kurikulum adalah sebuah proses yang berkelanjutan.⁷⁰

Tugas utama guru yang berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar mengajar meliputi, melakukan perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan evaluasi dan penilaian, melaksanakan analisis terhadap hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut terhadap hasil penilaian. Perencanaan pembelajaran berkaitan dengan mempersiapkan bahan-bahan yang akan digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran. Setelah kegiatan pembelajaran dilaksanakan, maka selanjutnya dilakukan evaluasi untuk mengetahui tingkat ketercapaian pelaksanaan pembelajaran. Tindak lanjut merupakan kegiatan lanjutan dari analisis hasil evaluasi.

Kurikulum sebagai ide merupakan suatu proses yang dihasilkan dari proses analisis dan berasal dari berbagai masukan. Masukan masukan yang membentuk kurikulum sebagai ide tersebut sebagai berikut. *Pertama.* visi dan misi lembaga. Visi dan misi sebagai arah lembaga pendidikan maka harus diterjemahkan lebih detail ke dalam bentuk perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu perencanaan yang

⁷⁰ Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007) 172

paling penting dalam lembaga pendidikan adalah kurikulum. Kurikulum harus dijiwai oleh semangat untuk dapat mencapai visi lembaga tersebut.⁷¹

Kedua, faktor idealisme yang dimiliki oleh pemimpin lembaga pendidikan. Konsep idealisme yang dianut oleh seorang pemimpin akan dapat mempengaruhi berbagai perencanaan dalam suatu lembaga, termasuk dalam kurikulum. Konsep idealiasme seorang pemimpin terhadap nilai-nilai keagamaan misalnya, akan sangat mewarnai berbagai rumusan tentang kurikulum yang ada dalam lembaga tersebut. Pada akhirnya, hal itu juga akan mempengaruhi operasional kurikulum tersebut.

Ketiga, adanya kebutuhan *stakeholder* lembaga pendidikan. Dalam rangka menghasilkan lulusan yang memiliki kompeten, sebuah lembaga pendidikan harus selalu melihat tuntutan kompetensi yang dipersyaratkan oleh lembaga pengguna. Namun demikian, *stakeholder* lembaga pendidikan tidak hanya berkaitan dengan pengguna lulusan saja, tetapi *stakeholder* yang terpenting dari lembaga pendidikan adalah masyarakat. Secara umum, masyarakat selalu berharap bahwa perguruan tinggi misalnya harus mampu memberikan keseimbangan antara kompetensi lulusan dalam penguasaan pengetahuan dan teknologi termasuk peningkatan keimanan, ketakwaan serta akhlak mulia. Kondisi ini menuntut kurikulum perguruan tinggi harus mampu membuat rancangan

⁷¹ Muhaimin dkk, *Pengembangan model 25*

untuk peningkatan aspek pengetahuan dan teknologi dan aspek iman, takwa dan akhlak mulia secara seimbang.⁷²

Keempat, adanya ketersediaan sumber daya akan mempengaruhi kurikulum di sekolah. Guru-guru yang memiliki kompetensi merupakan sumber daya yang paling penting. Mereka yang akan mempengaruhi kurikulum sebagai ide, demikian pula kondisi lingkungan sekolah dapat memengaruhi kurikulum sebagai ide di sekolah tersebut.

Kelima, faktor karakteristik peserta didik. Karakteristik peserta didik dapat ditinjau dari usia, kondisi ekonomi, pendidikan yang sudah dialami, ataupun kondisi sosial keluarga.⁷³ Pengembangan dan pelaksanaan kurikulum memerlukan kondisi dan suasana sekolah sebagai lingkungan ilmiah, yakni penciptaan lingkungan sekolah yang mampu menumbuhkan semangat akademik guna memperdalam ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berbagai masukan tersebut kemudian dianalisis oleh pimpinan sekolah yang akan menghasilkan kurikulum sebagai ide. Secara nyata kurikulum sebagai ide tersebut akan diwujudkan dalam cita-cita dari kompetensi lulusan yang akan dihasilkan. Berdasarkan pernyataan tersebut untuk mewujudkan cita-cita dari lulusan yang akan dihasilkan, kurikulum sebagai ide saja tidak cukup. Namun diperlukan rencana tertulis untuk mewujudkannya. Dari sinilah kurikulum sebagai ide tersebut diwujudkan

⁷² Muhaimin, dkk, *Pengembangan model* 26.

⁷³ Muhaimin, dkk, *Pengembangan model*.... 27.

dalam bentuk dokumen. Untuk merealisasikan kurikulum sebagai ide ke dalam kurikulum sebagai dokumen, diperlukan beberapa *input* tertentu. *Input-input* tersebut adalah standar nasional dan komposisi tim pengembang.⁷⁴

Berdasarkan pernyataan tersebut, pengimplementasian kurikulum sebagai ide ke dalam kurikulum sebagai dokumen harus memperhatikan standar nasional, pedoman pembuatan kurikulum yang dipersyaratkan secara nasional, dan harus melibatkan seluruh komponen yang ada di perguruan tinggi. Selain itu, kurikulum juga harus memiliki rencana-rencana teknis, misalnya penyusunan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Penyusunan silabus dan RPP tersebut perlu melibatkan seluruh dosen bidang studi sesuai dengan keahlian di bidangnya masing-masing.⁷⁵

Komponen perencanaan kurikulum berupa hal-hal berikut. (1) Perumusan tujuan belajar atau hasil tujuan yang digunakan. (2) Konten yang terdiri dari fakta dan konsep yang berhubungan dengan tujuan. (3) Kegiatan yang mungkin digunakan untuk melaksanakan tujuan. (4) Sumber-sumber yang mungkin digunakan untuk mencapai tujuan. (5) Alat pengukur untuk menentukan derajat pencapaian tujuan.⁷⁶ Hal ini menunjukkan bahwa komponen perencanaan kurikulum merupakan alur mulai dari perumusan tujuan belajar yang diinginkan, konten yang

⁷⁴ Muhaimin, dkk, *Pengembangan model ...*, 28.

⁷⁵ Muhaimin, dkk, *Pengembangan model ...*, 28.

⁷⁶ Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007), 177.

berkaitan dengan tujuan tersebut, kegiatannya, sumber-sumber yang dilibatkan serta alat untuk mengukur keberhasilan perencanaan tersebut. Jadi komponen perencanaan kurikulum harus memperhatikan faktor tujuan, konten, kegiatan (aktivitas) sumber yang digunakan, dan instrumen evaluasi (pengukuran).

Guru merupakan pekerjaan yang profesional sehingga dituntut untuk melaksanakan perencanaan sebelum melakukan pembelajaran. Ada beberapa hal yang mendasarinya. Pertama, pembelajaran adalah proses yang bertujuan. Kedua, pembelajaran adalah proses kerja sama, proses pembelajaran minimal akan melibatkan guru dan peserta didik. Ketiga, proses pembelajaran adalah proses yang kompleks. Keempat, proses pembelajaran akan efektif manakala memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana yang tersedia termasuk memanfaatkan berbagai sumber belajar.⁷⁷ Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pembelajaran harus diarahkan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, pembelajaran tidak sekadar penyampaian materi pembelajaran, tetapi juga proses pembentukan sikap/perilaku siswa dan memanfaatkan semua sumber belajar yang ada guna meningkatkan keberhasilan dalam belajar.

2. Pengorganisasian Kurikulum

Dalam sebuah lembaga pendidikan, pengorganisasian merupakan keseluruhan dari proses dalam memilih personel serta menentukan sarana

⁷⁷ Dirma, dan Cicih Junarsih, *Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014) 31-33.

dan prasarana yang digunakan guna menunjang tugas personel itu dalam organisasi. Semua personel yang terlibat dan sarana prasarana yang digunakan harus dikelola dengan baik, hal ini bertujuan agar kinerja lembaga dapat berjalan dengan baik.

Pendapat lain mengatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.⁷⁸ Dalam hal ini, pengorganisasian tidak hanya mengidentifikasi jabatan dan bentuk-bentuk kegiatan dalam jabatan itu, tetapi yang terpenting adalah mempertimbangkan orang-orang yang cocok untuk menduduki jabatan itu. Dengan mempertimbangkan kebutuhannya, kinerja dari personel tersebut akan berfungsi dengan baik.

Tahapan-tahapan dalam proses pengorganisasian menurut Fattah dibagi menjadi lima tahapan sebagai berikut. (1) Menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. (2) Membagi semua beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok dengan berdasarkan pada kualifikasi tertentu. (3) Menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. (4) Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. (5)

⁷⁸ Tim Dosen Administrasi UPI *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010),94.

Melaksanakan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas.⁷⁹

Berdasarkan pendapat di atas, maka pengorganisasian adalah ketepatan dalam pembagian tugas, hak, tanggung jawab, dan koordinasi kinerja personel yang melaksanakan tugasnya. Pengorganisasian berupaya untuk menentukan pembagian kewewenangan tugas dan tanggung jawab agar pekerjaan tersebut berjalan dengan maksimal.

Pengorganisasian juga berkaitan dengan pengorganisasian materi kurikulum. Bentuk organisasi kurikulum tersebut diantaranya adalah mengelompokkan kurikulum sebagai mata pelajaran, antara kurikulum dengan mata pelajaran yang saling berkorelasi, kurikulum bidang studi, kurikulum terintegrasi, dan kurikulum inti. Dalam hal ini, pembagian berkaitan dengan isi kurikulum.

Berikut ini penjelasan untuk masing-masing pengorganisasian kurikulum. *Pertama*, kurikulum mata pelajaran, (*isolated subjects* atau *subject matter curriculum*). Kurikulum ini digolongkan sebagai bentuk kurikulum yang masih tradisional. Kurikulum ini sejak lama diterapkan pada sekolah-sekolah di Indonesia, sampai dengan munculnya kurikulum pada tahun 1968 dan kurikulum tahun 1975. *Kedua*, kurikulum dengan mata pelajaran berkorelasi. Korelasi dalam pengorganisasian kurikulum terdiri dari korelasi informal dan korelasi formal. Untuk mengatasi permasalahan dengan adanya keterpisahan antara berbagai mata pelajaran

⁷⁹ N. Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan....* 72.

tersebut maka diupayakan agar mata pelajaran tersebut disusun dalam bentuk korelasi, sehingga mempermudah siswa dalam memahami.

Korelasi informal, yaitu guru mata pelajaran meminta agar guru mata pelajaran lainnya mengorelasikan pelajaran yang akan diberikan dengan bahan yang telah diberikan oleh guru pertama. Korelasi formal. Yaitu beberapa guru bersama-sama merencanakan untuk mengorelasikan mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing. Caranya, para guru bersangkutan terlebih dulu menentukan tema dan dibahas sesuai dengan bidang masing-masing.

Ketiga, kurikulum bidang studi, (*broardfield curriculum*). Kurikulum termasuk ke dalam kurikulum berkolerasi, yaitu perpaduan atau fusi sejumlah mata pelajaran sejenis yang memiliki ciri-ciri yang sama. *Keempat*, kurikulum terintegrasi (*integrated curriculum*), yaitu batas-batas di antara semua mata pelajaran sudah tidak terlihat sama sekali. *Kelima*, kurikulum inti. Dalam hal ini kurikulum menjadi bagian dari keseluruhan kurikulum yang akan disampaikan ke semua siswa. Kurikulum mempunyai tujuan dalam mencapai keberhasilan pendidikan secara umum. Penyusunan kurikulum berdasarkan garis-garis pelajaran tetapi tidak secara ketat atau bersifat luwes dan disusun untuk jangka waktu relatif lebih lama.

Menurut Sutopo, ada beberapa kegiatan yang harus dilakukan dalam pengorganisasian kurikulum, yaitu (a) mengidentifikasi pekerjaan yang akan dilakukan, (b) membagi pekerjaan dalam tugas-tugas tertentu,

(c) mengelompokkan tugas dalam jabatan, (d) menentukan jabatan yang diperlukan, (e) menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan, dan (f) mengatur personil, fasilitator-fasilitator dan sumber-sumber lain.⁸⁰

Dalam pembelajaran, guru sebagai pelaksana pembelajaran di kelas harus menggunakan berbagai strategi atau metode untuk menyampaikan materi pembelajarannya. Berbagai metode yang digunakan untuk menyampaikan materi di kelas antara lain: metode ceramah, metode demonstrasi, metode diskusi, metode tanya jawab, metode *drill*/latihan, dan metode *resitasi*/pemberian tugas belajar, karya wisata, sosiodrama, simulasi, dll.⁸¹

Dalam pembelajaran, guru harus mempunyai kemampuan untuk memilih metode pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai, sifat materi, karakteristik siswa, kemampuan siswa, kesulitan materi, dan alokasi waktu yang tersedia. Tujuannya, yaitu dalam pengorganisasian materi sangat berkaitan dengan materi, pengelolaan kelas, dan pelaksanaan pembelajaran.

3. Pelaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum dalam pembelajaran adalah bentuk perwujudan dari perencanaan kurikulum yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya (perencanaan), kemudian diterapkan dalam pembelajaran di kelas. Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru perlu memperhatikan

⁸⁰Sutopo, *Administrasi Manajemen Organisasi*. (Jakarta: LAN RI, 1998), 16.

⁸¹Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan Kelas dan Siswa: Sebuah Pendekatan Evaluatif* (Jakarta: CV. Rajawali, 1980), 27.

kompleksitas materi, karakteristik siswa, dan kesiapan sarana prasarana atau media belajar.

Kompetensi guru ketika pelaksanaan pembelajaran sangat berpengaruh untuk tercapainya keberhasilan. Berbagai kompetensi yang berkaitan dengan belajar merupakan faktor penting dari *input* ini. Kompetensi guru dalam penguasaan materi, penguasaan strategi pembelajaran, dan keterampilan dalam menggunakan dan memanfaatkan sumber belajar merupakan hal penting dalam upaya merealisasikan kurikulum.⁸² Penguasaan materi, teknik penyampaian materi, serta karakteristik siswa sangat berpengaruh dalam ketercapaian pelaksanaan pembelajaran.

Peran strategi pembelajaran sangat penting bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran. Strategi pembelajaran tersebut diharapkan dapat menciptakan pembelajaran yang mengarah pada: (1) *mastery learning* (belajar tuntas), (2) *continuous progress* (kemajuan belajar secara terus-menerus); (3) *personal learning plans (customized)* atau rencana-rencana belajar sesuai dengan kebutuhan peserta didik; (4) *performance based assessment* (penilaian dilakukan dengan berbasis unjuk kerja); (5) *performance based learning* (belajar berbasis unjuk kerja); (6) *cooperative learning (teams)* atau belajar dengan bekerja sama dengan kelompok-kelompok tertentu; (7) *advanced technologies as tools* (teknologi maju/tinggi dijadikan sebagai alat belajar; (8) *teacher as coach or*

⁸² Muhaimin, dkk, *Pengembangan Model.....* 29

facilitator (peranan dosen sebagai pelatih atau fasilitator; (9) *thinking skills and meaning making* (mengembangkan keterampilan berpikir dan membuat makna); dan (10) *Interpersonal skills* (mengembangkan keterampilan-keterampilan dan hubungan antarpribadi).⁸³

Keberhasilan pembelajaran yang dilakukan oleh guru terletak pada kegiatan belajar mengajar tersebut. Guru diharapkan sebagai ujung tombak keberhasilan proses belajar mengajar yang mencapai sasaran yang diinginkan. Proses pembelajaran yang telah direncanakan diharapkan dapat dikerjakan dengan baik sesuai dengan rambu-rambu yang ada dalam silabus. Selain itu guru juga harus meningkatkan kompetensinya agar mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik.

Guru juga harus mampu menguasai berbagai kemampuan dalam melakukan proses pembelajaran. Salah satunya adalah strategi pembelajaran. Guru harus mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan kondusif agar tercipta pembelajaran yang menyenangkan. Karena dengan kondisi yang kondusif maka pembelajaran dapat berjalan dengan maksimal berdampak pada keberhasilan hasil evaluasi pembelajaran.

⁸³ M.Zainuddin *Memadu Sains dan Agama Menuju Universitas Islam Masa Depan*, (Malang: UIN Malang, 2004), Xxxi-xxxii.

4. Evaluasi Kurikulum

Evaluasi kurikulum adalah usaha sistematis dalam menggumpulkan informasi mengenai suatu kurikulum untuk digunakan sebagai pertimbangan mengenai proses pelaksanaan, nilai dan arti dari kurikulum dalam suatu konteks tertentu.⁸⁴ Evaluasi kurikulum memiliki fungsi secara formatif dan sumatif. Fungsi formatif suatu kurikulum hanya dapat dilaksanakan ketika evaluasi itu berkenaan dengan proses dan bukan berfokus pada hasil. Sebaliknya, fungsi sumatif dilaksanakan setelah proses kurikulum dalam kurun waktu tertentu selesai, seperti dalam waktu satu semester atau satu tahun.

Evaluasi dalam proses pembelajaran, yaitu ketika suatu proses dilaksanakan oleh sekolah dan ketika guru mengambil sebagian dari tugas orang tua dalam mendidik maka pada waktu itu pekerjaan evaluasi sudah hadir.⁸⁵ Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi sudah dianggap terlaksana jika seorang guru dalam proses mengajar menyaksikan proses belajar yang dilakukan oleh siswa tersebut.

Monitoring dan evaluasi kurikulum merupakan dua kegiatan terpadu dan saling berkaitan sebagai upaya untuk pengendalian suatu program. Hal yang terpenting dari pelaksanaan evaluasi adalah upaya untuk mendapatkan data atau info terkait pelaksanaan program. Data-data tersebut bisa dimanfaatkan untuk memperbaiki program selanjutnya.

⁸⁴ Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 41.

⁸⁵ *Ibid.*, 3.

Hasil evaluasi tersebut digunakan guru untuk berbagai hal seperti menemukan kelemahan belajar peserta didik, menentukan apakah seorang peserta didik boleh mempelajari materi pelajaran yang lebih lanjut, naik kelas, atau dianggap sudah dapat menyelesaikan seluruh pelajaran di sekolah tersebut, menyempurnakan materi/bahan ajar atau proses pembelajaran.⁸⁶ Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi mempunyai peran yang sangat penting guna mengetahui perkembangan kemajuan proses belajar yang dilakukan.

Pelaksanaan evaluasi berfungsi untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan program yang telah dilakukan. Jika ada kelemahan maka dilakukan revisi/perbaikan program tersebut. Tahap evaluasi dan umpan balik, yakni evaluasi pelaksanaan programnya sehingga ditemukan titik-titik kelebihan dan kelemahannya, dan evaluasi tersebut akan diperoleh umpan balik untuk selanjutnya direvisi programnya untuk perbaikan pelaksanaan pembelajaran.⁸⁷

Secara historis, pelaksanaan evaluasi sebagaimana disampaikan oleh Hamid Hasan pada awal abad ke 20, yaitu Rice melakukan evaluasi terhadap program pendidikan di Amerika Serikat. Fokus utama evaluasinya masih pada hasil belajar walaupun aspek proses belajar telah mendapat perhatian.⁸⁸ Awal mulanya, evaluasi hanya memfokuskan pada hasil yang dicapai oleh siswa tersebut dalam pembelajaran walau dalam

⁸⁶ Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum* 3.

⁸⁷ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 177.

⁸⁸ Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum* 5.

menentukan hasil sangat dipengaruhi oleh proses dalam pembelajaran yang dilaksanakan.

Selanjutnya, hasil belajar yang diperoleh digunakan untuk menentukan tingkat pencapaian kurikulum dan efektivitas kurikulum. Menurut Worthen dan Shanders dalam Hasan, Rice adalah pelopor model evaluasi kurikulum yang dikenal dengan nama “*advocate adversary* atau *judicial model*”⁸⁹

Data atau informasi yang didapatkan dalam evaluasi dapat digunakan untuk salah satu bahan dalam menyusun program perencanaan tindakan perbaikan program selanjutnya. Dengan data evaluasi yang akurat, lembaga akan mampu memperbaiki mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan sebagai tujuan lembaga pendidikan tersebut.

Selanjutnya pada dekade keempat abad ke-20, Tyler menerbitkan bukunya yang terkenal “*Basic Principles of Curriculum and Instruction*”. Dalam buku tersebut, Tyler mengajukan model evaluasi yang kemudian dikenal dengan nama *black box model*. Model *black box* digunakan Tyler untuk memimpin proyek “*Eight Year Study*” pada tahun 40-an. Sejak saat itu, kehidupan dunia evaluasi kurikulum sampai dengan awal dekade 60-an (1960) sangat dipengaruhi oleh model Tyler.

Pengaruh besar Tyler terlihat pada upaya yang dilakukan banyak muridnya diantaranya Benjamin Bloom yang sangat dikenal di Amerika Serikat dan banyak bagian dunia lainnya termasuk Indonesia. Bloom

⁸⁹ *Ibid*, 6

memimpin kelompok yang kemudian menghasilkan “*Taxonomy of Educational Objectives*” sebagai dedikasi murid-muridnya kepada Tyler.⁹⁰

Pada awal tahun 1965, pemerintah Federal Amerika Serikat mengeluarkan undang-undang yang dikenal dengan *Elementary and Secondary Education Act (ESEA)*. Undang-undang ini untuk memberikan posisi legal bagi evaluasi kurikulum. ESEA menyebutkan bahwa setiap dana publik yang diterima oleh suatu lembaga atau orang yang digunakan untuk pengembangan kurikulum harus terbuka untuk dievaluasi. Dari dana yang diterimanya, pengembang kurikulum harus mengalokasikan sejumlah dana untuk evaluasi terhadap pemanfaatan dana dan terhadap kurikulum yang dikembangkan.

Akibat dari adanya ESEA, pemikiran yang lebih sistematis mengenai evaluasi kurikulum mulai dikembangkan. Prinsip-prinsip yang dikenal dalam psikometrik dan dominan dalam pengembangan tes digunakan untuk evaluasi hasil belajar dan masih mendominasi dunia baru evaluasi kurikulum. Fokus pada hasil belajar masih tetap dipertahankan, tetapi tidak lagi merupakan fokus evaluasi yang dominan. Evaluasi terhadap proses mulai mendapatkan perhatian dan kepedulian para pemikir evaluasi. Pada masa ini pula, di tahun 1966 Hastings menerbitkan tulisan yang berjudul “*Curriculum Evaluation: The Why of The Outcomes*”. Harus ada penjelasan mengenai hasil belajar yang diperoleh peserta didik dan model *black box* tidak mampu menjelaskan tentang hal itu. Oleh karena

⁹⁰ Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum*5.

itu, evaluasi kurikulum harus mengembangkan fokus pada proses untuk mampu memberikan penjelasan *the why of outcomes*”.⁹¹

Di Indonesia, perkembangan dalam bidang evaluasi kurikulum sangat sulit dideteksi. Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) Departemen Pendidikan Nasional (dulu namanya departemen pendidikan dan kebudayaan) dapat dikatakan sebagai pelopor dalam bidang evaluasi kurikulum. Pada tahun 1970-an, Beeby melakukan pekerjaan besar dalam evaluasi pendidikan di Indonesia. Hasilnya kemudian diterbitkan dalam bentuk buku dengan judul *Assesment of Indonesian Educational:A Guide in Planing* yang diterbitkan pada Tahun 1979. Memang banyak pekerjaan evaluasi kurikulum sebelumnya, tetapi pekerjaan Beeby ini dapat dianggap sebagai awal suatu evaluasi modern di Indonesia mengingat ruang lingkup dan prosedur yang dilakukannya.⁹²

Evaluasi dalam rangka meningkatkan efektivitas program pendidikan termasuk juga mutu pendidikan bisa dilakukan dengan beberapa program pendidikan, di antaranya yaitu; (1) stimulus eksternal, (2) program-program khusus, (3) karakteristik-karakteristik khusus dalam konteks sekolah, (4) kemitraan sekolah dengan *stakeholders*, (5) perencanaan dan pengembangan kurikulum, (6) kepemimpinan profesional, (7) pengalaman guru, (8) lingkungan belajar, (9) waktu belajar, dan (10) monitoring kemajuan.⁹³

⁹¹ Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum*6 - 7.

⁹² Hamid Hasan, *Evaluasi Kurikulum*8.

⁹³ J. Schereens, *Menjadikan Sekolah Efektif*. (Jakarta :Logos, 2003), 157.

Kegiatan monitoring ini difokuskan pada pengawasan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Hal ini dilakukan dengan cara menggali informasi secara regular berdasarkan pada indikator yang telah ditetapkan. Tujuannya adalah untuk mengetahui kesesuaian kegiatan yang berlangsung dengan rencana dan prosedur yang telah disepakati. Indikator monitoring berisi tentang esensi aktivitas dan target yang ditetapkan pada awal perencanaan program.

Penilaian (*assessment*) merupakan komponen terpenting dalam proses pembelajaran. Upaya peningkatan kualitas pembelajaran dapat ditempuh melalui peningkatan kualitas sistem penilaiannya.⁹⁴ Apabila dilaksanakan dengan baik sesuai dengan pedoman yang ada, monitoring tersebut akan bermanfaat dalam menjaga proses pelaksanaan kegiatan tetap pada jalurnya (sesuai pedoman dan perencanaan program), dan mampu memberikan informasi kepada pengelola program apabila terjadi hambatan dan penyimpangan, serta sebagai masukan untuk menentukan/mengambil kebijakan.

Evaluasi lebih tertuju pada kajian terhadap hasil dari program yang telah dilaksanakan. Evaluasi dilakukan secara berkesinambungan dan merupakan suatu proses yang sistematis guna mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan program, serta untuk mengetahui komponen program-

⁹⁴ Eko Putro Widyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 29

program mana yang telah berhasil atau program-program mana yang mengalami gagal. Hal ini dapat digunakan untuk bahan koreksi guna perbaikan ataupun pengambilan keputusan dalam menentukan arah kebijakan program selanjutnya.

Banyak sekali model evaluasi kurikulum mulai dari yang sederhana sampai dengan yang kompleks. Namun, Yatim Riyanto membatasi pada bentuk berikut ini.

- a. *Model Educational System Evaluation*, yang terdiri dari Model CIPP, Model EPIC, Model CEMREL, Model Atkinson dan Model Stake.
- b. Model evaluasi antara lain : *Model Measurement*, *Model Congruence* dan *Model Illuminatif*.⁹⁵

Penjelasan tentang *Model Educational System Evaluation* yaitu sebagai berikut.

1) Model CIPP (*Contex, Input, Process, dan Product*)

Contex adalah penilaian yang berkaitan dengan usaha-usaha penemuan kebutuhan-kebutuhan murid dengan berbagai masalah yang bersifat deskriptif dan komparatif. *Input* (masukan), yakni penilaian yang diharapkan dapat memberikan informasi mengenai cara menggunakan sumber-sumber untuk mencapai tujuan. Penilaian ini berfungsi untuk mencari informasi yang dipergunakan menilai adanya beberapa alternatif strategi yang dapat dipilih. Akhirnya penilaian ini mampu memberikan bantuan kepada

⁹⁵ Yatim Riyanto, *Pengembangan Kurikulum* 63 - 66

pengambil keputusan untuk memilih dan merancang prosedur yang kiranya sesuai untuk mencapai tujuan program.

Proses, yaitu penilaian yang dilakukan pada saat program berlangsung sehingga mampu menggambarkan kejadian-kejadian prosedur untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dalam desain pembelajaran. *Product*, yaitu penilaian yang berupaya untuk mengukur dan menafsirkan pencapaian suatu program.

2) Model EPIC (*Evaluation Program Innovative Curriculum*)

Menurut model ini, evaluasi kurikulum mencakup tiga aspek yaitu sebagai berikut.

- a) Perilaku yang meliputi aspek penilaian kognitif, afektif, dan psikomotor.
- b) Pembelajaran adalah penilaian terhadap organisasi, isi metode, fasilitas, dan biaya.
- c) Institusi yakni penilaian yang berkaitan dengan siswa, guru, administrator, spesialisasi pendidikan, keluarga, dan masyarakat

3) Model CEMREL (*Central Midwestern Regional Education*)

Model ini menitikberatkan pada tiga aspek sebagai berikut ini.

- a) Fokus evaluasi yang menekankan penilaian terhadap siswa mediator dan material.
- b) Peranan evaluasi adalah evaluasi yang berkaitan dengan kegiatan yang sedang berjalan dan evaluasi akhir kegiatan.

c) Data yakni penilaian yang bersumber pada skala respons, kuesioner dan observasi.

4) Model Atkinson

Model ini dikembangkan oleh Atkinson. Menurutnya, evaluasi kurikulum adalah penilaian yang diarahkan pada tiga domain sebagai berikut.

- a) Struktur adalah penilaian yang berhubungan dengan masalah perencanaan sekolah dan organisasi sekolah.
- b) Proses, yakni penilaian yang berkaitan dengan proses pembelajaran yang sedang berlangsung.
- c) Produk, yaitu penilaian yang mencakup sebagai hasil dari belajar siswa.

5) Model Stake (*The stake congruence Contingency Model*)

Pelaksanaan dalam evaluasi mencakup deskripsi (pemerian) dan *judgment* (pertimbangan) mengenai program pendidikan. Program pendidikan ada tiga fase, yaitu *antecedent* (pendahuluan), *transaction* (transaksi), dan *outcomes* (hasil).

Evaluasi dapat dilakukan secara formatif (dilakukan selagi program masih berjalan) dengan tujuan untuk memperbaiki strategi pelaksanaan program. Evaluasi juga dapat dilakukan secara sumatif, yaitu dilakukan setelah program selesai sebagai bahan pembelajaran bagi pelaksanaan program sejenis di masa mendatang. Evaluasi memiliki makna yang

berbeda dengan penilaian, pengukuran, maupun tes. Berikut ini Stufflebeam dan Shinkfield menyatakan pendapat.

*Evaluation is the process of delineating, obtaining, and providing descriptive and judgmental information about the worth and merit of some object's goals, design, implementation, and impact in order to guide decision making, serve needs for accountability, and promote understanding of the involved phenomena.*⁹⁶

Evaluasi merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa (*the worth and merit*) dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggungjawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena.

Berdasarkan pendapat di atas, pelaksanaan evaluasi dapat digunakan untuk mendapatkan informasi dalam mengambil keputusan. Sebagaimana disampaikan oleh Griffin & Nix sebagai berikut.

*Measurement, assessment and evaluation are hierarchical. The comparison of observation with the criteria is measurement, the interpretation and description of the evidence is an assessment and the judgement of the value or implication of the behavior is an evaluation.*⁹⁷

Pengukuran, penilaian, dan evaluasi bersifat hierarki. Evaluasi didahului dengan penilaian (*assessment*), sedangkan penilaian didahului dengan pengukuran. Pengukuran diartikan sebagai kegiatan membandingkan hasil pengamatan dengan kriteria, penilaian merupakan

⁹⁶ Stufflebeam, D.L., & Shinkfield, A.J., *Systematic Evaluation* (Boston: Kluwer Nijhof Publishing, 1985), 159.

⁹⁷ Griffin, P. & Nix, P., *Educational Assessment and Reporting* (Sydney: Harcourt Brace Javanovich, Publisher, 1991), 3.

kegiatan menafsirkan dan mendeskripsikan hasil pengukuran, sedangkan evaluasi merupakan penetapan nilai atau implikasi perilaku.

Dalam perkembangannya, penilaian tidak hanya mengukur hasil belajar, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana penilaian mampu meningkatkan kompetensi peserta didik dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, penilaian perlu dilaksanakan melalui tiga pendekatan, yaitu penilaian atas pembelajaran (*assessment of learning*), penilaian untuk pembelajaran (*assessment for learning*), dan penilaian sebagai pembelajaran (*assessment as learning*). Penilaian atas pembelajaran dilakukan untuk mengukur capaian peserta didik terhadap kompetensi yang telah ditetapkan.⁹⁸ Penilaian untuk pembelajaran memungkinkan guru menggunakan informasi kondisi peserta didik untuk memperbaiki pembelajaran, sedangkan penilaian sebagai pembelajaran memungkinkan peserta didik melihat capaian dan kemajuan belajarnya untuk menentukan target belajar.

Evaluasi dalam pelaksanaan kurikulum adalah sebagai upaya untuk mengetahui ketercapaian pembelajaran yang telah dilaksanakan dan juga ketercapaian program kerja yang telah direncanakan. Penilaian dalam proses pembelajaran diartikan sebagai suatu kegiatan untuk menafsirkan data hasil pengukuran tentang kecakapan siswa setelah mengikuti

⁹⁸ Dirjen Pembinaan SMA, *Panduan Penilaian oleh Pendidik dan Satuan Pendidikan SMA*, (Jakarta: Kemdikbud, 2017), 5.

pembelajaran. Data hasil pengukuran dapat diperoleh melalui tes, pengamatan, wawancara, maupun angket.

Pelaksanaan monitoring dapat dilakukan dengan beberapa acuan. Hal ini berdasarkan hasil yang ingin diharapkan. Seorang guru memberikan tes atau pengukuran untuk mengetahui keberhasilan belajar. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan lebih dahulu adalah permasalahan apa yang akan dites atau dievaluasi sehingga pelaksanaan evaluasi tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Acuan yang digunakan untuk melakukan evaluasi diuraikan sebagai berikut.

- a. Jika yang dites kemampuan dasar (*aptitude*), maka digunakan evaluasi acuan norma/kelompok (*Norm/Group Referenced Evaluation*).
- b. Jika yang akan dites adalah prestasi belajar (*achievement*), maka digunakan evaluasi acuan patokan (*Criterion Referenced Evaluation*).
- c. Jika yang akan dites adalah kepribadian (*personality*), maka digunakan evaluasi acuan etik.⁹⁹

Dalam proses pembelajaran, pelaksanaan evaluasi tersebut juga harus mendapatkan pengawasan yang teratur. Sistem pengawasan diselenggarakan secara sistematis dan objektif untuk menemukan hal-hal berikut.

- a. Informasi mengenai jalannya kegiatan/program dan keuangan telah dilakukan secara akurat dan dapat dipercaya.

⁹⁹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 53

- b. Risiko terhadap organisasi sudah dapat diidentifikasi serta dilakukan tindakan-tindakan untuk meminimumkannya.
- c. Peraturan perundang-undangan yang berlaku maupun ketentuan organisasi mengenai prosedur kerja serta instruksi kerja.
- d. Standar yang ada telah diikuti.
- e. Sumber daya organisasi digunakan secara efisien dan bertanggung jawab.
- f. Tujuan dan sasaran renstra telah tercapai.¹⁰⁰

Pelaksanaan pengawasan terhadap evaluasi tersebut bertujuan agar pelaksanaan evaluasi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dalam proses pembelajaran. Berdasarkan pendapat tersebut, monitoring, dan evaluasi kurikulum harus dilaksanakan pada saat pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi dapat digunakan oleh guru untuk melaksanakan peningkatan kinerjanya dalam memfasilitasi peserta didik.

5. Tindak Lanjut Kurikulum

Tindak lanjut kurikulum yang dilaksanakan di lembaga pendidikan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melihat tingkat keberhasilan peserta didik dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini tindak lanjut (*follow up*) merupakan tindak lanjut dari kegiatan evaluasi yang berupa perbaikan perencanaan, pengorganisasian, dan implementasi sehingga kegiatan evaluasi tidak hanya sebagai proses administratif dan pelengkap

¹⁰⁰ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk manajemen Pendidikan) Cetakan ke 4*, (Bandung: Alfabeta,2011), 192

saja, melainkan benar-benar ada perubahan yang signifikan dari evaluasi yang telah dilakukan.¹⁰¹ Pernyataan di atas menunjukkan betapa pentingnya tindak lanjut dari evaluasi yang telah dilakukan.

Kegiatan tindak lanjut berguna untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari kegiatan perencanaan dan pelaksanaan kurikulum yang telah dilakukan. Akhirnya tindak lanjut yang dilakukan dapat dimanfaatkan untuk penyempurnaan program.

Program pelatihan kurikulum merupakan bagian dari upaya untuk menyempurnakan program yang telah dilakukan dari penerapan suatu program kurikulum. Tindak lanjut dari evaluasi harus bersifat menyeluruh. Artinya, pelaksanaan evaluasi/penilaian tersebut tidak hanya berdasarkan dari hasilnya saja, tetapi juga melihat dari proses pembelajaran dengan melihat input proses dan produk/hasil dari proses pembelajaran tersebut.

Dari data evaluasi tersebut, dapat digunakan untuk menyempurnakan lingkungan pendidikan serta untuk memperbaiki sasaran program. Akhirnya strategi yang sesuai dengan hasil evaluasi tersebut harus diatur, serta menentukan cara pembelajaran selanjutnya. Hasil evaluasi kurikulum tersebut oleh pengembang kurikulum dapat dijadikan dasar untuk penyempurnaan program kurikulum selanjutnya.

Evaluasi dari proses pembelajaran dapat digunakan untuk meningkatkan proses pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan

¹⁰¹ Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam dari Normatif Filosofis ke Praktis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 48

mampu memperoleh nilai yang maksimal. Jika menggunakan produk/hasil evaluasi dapat digunakan untuk mengetahui program yang lebih sukses dilakukan sehingga mampu menghasilkan nilai yang tinggi.

Tidak lanjut dari evaluasi juga dapat digunakan untuk menyempurnakan materi kurikulum yang ada. Perubahan kurikulum yang ada selama ini merupakan tindak lanjut dari evaluasi yang telah dilakukan. Secara nasional, para pengembang kurikulum menggali data evaluasi yang telah dilakukan. Hasil tersebut dianalisis dengan melibatkan faktor sosial masyarakat, faktor eksternal, dan internal sehingga memunculkan perubahan kurikulum. Penyempurnaan kurikulum tersebut dilakukan untuk menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan zaman.

Penyempurnaan materi kurikulum diupayakan untuk meningkatkan prestasi peserta didik. Tindak lanjut dari evaluasi untuk peningkatan prestasi siswa. Sekolah harus memanfaatkan dengan menganalisis hasil evaluasi yang telah dilakukan.

Prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh setelah peserta didik tersebut melaksanakan kegiatan belajar. Setiap kegiatan belajar yang dilakukan peserta didik nantinya akan dievaluasi hingga berupa hasil belajar. Bentuk dari hasil belajar berupa perubahan-perubahan tingkah laku peserta didik. Hal ini dikelompokkan dalam hasil berupa kognitif, afektif dan psikomotor. Dalam rangka mendapatkan keberhasilan dalam belajar, ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilannya, yaitu materi atau bahan yang dipelajari oleh peserta didik, lingkungan tempat

belajar mengajar dan lingkungan peserta didik, faktor instrumental, dan faktor kondisi dari peserta didik itu sendiri. Faktor faktor tersebut mempengaruhi prestasi belajar peserta didik, baik itu bersamaan atau beberapa faktor saja yang mempengaruhinya. Hal yang bisa dilakukan untuk mendongkrak prestasi, yaitu keadaan jasmani, keadaan sosial emosional, lingkungan memulai pelajaran, membagi pekerjaan, kontrol, sikap yang optimis, menggunakan waktu, cara mempelajari buku, dan mempertinggi kecepatan membaca peserta didik.¹⁰²

Pernyataan di atas menunjukkan betapa pentingnya tindak lanjut dari evaluasi kurikulum tersebut. Selain untuk menyempurnakan kegiatan pembelajaran, evaluasi kurikulum juga berperan sebagai penyempurnaan materi kurikulum melalui perubahan kurikulum dan juga sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi peserta didik.

D. Penelitian Terdahulu

Studi pendahuluan telah dilakukan oleh peneliti. Peneliti telah mencari dan membaca literatur-literatur atau hasil-hasil penelitian tentang manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik yang berkaitan dengan teori maupun praktik di lapangan yang merupakan hasil penelitian sebelumnya. Berikut ini beberapa hasil penelitian atau tulisan ditemukan peneliti.

¹⁰² E Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016). 190

1. Disertasi yang ditulis oleh Muhammad Hanief tahun 2015 dengan judul, *Manajemen Kurikulum Kecakapan Hidup di Pondok Pesantren (Studi Multisitus di PPAI Ketapang Kapanjen, Pondok Al – Qur'an Al – Munawariyah Bululawang, dan Pondok Pesantren Modern Al-Rifa'i, Kabupaten Malang)*. Hasil dari penelitian tersebut sebagai berikut. *Pertama*, perencanaan kurikulum kecakapan hidup antara lain : kepemimpinan yang seimbang dan delegatif, penumbuhan karakter/kepribadian siswa/santri yang berpijak pada Alqur'an, hadis dan turas, mengintegrasikan kurikulum salafi (tradisional) dan kurikulum formal (modern). *Kedua*, pengorganisasian dan pelaksanaan dapat ditemukan, antara lain : kepemimpinan kiai, otonomi pengurus, menyeimbangkan metode *halaqoh* (tradisional) dan metode modern, mendorong kompetensi santri/siswa dalam menguasai *bilingual* (dua bahasa Arab dan Inggris), meningkatkan kecakapan hidup, mengkaji Alqur'an, hadis dan turas. *Ketiga*, evaluasi kurikulum kecakapan hidup, evaluasi dilakukan dengan menggunakan model evaluasi formatif dan sumatif, ujian kompetensi bidang keilmuan, ujian praktik. *Keempat*, dampak adanya kurikulum kecakapan hidup : etika, moral dan akhlak, pandangan keagamaan dan gaya hidupnya berdasarkan Alqur'an dan Sunnah, mendorong santri/siswa percaya diri dan mandiri, menumbuhkan kesadaran dalam berkehidupan, dan memiliki sejumlah keterampilan dasar dalam berkehidupan.¹⁰³

¹⁰³ M Hanief, *Manajemen Kurikulum Kecakapan Hidup di Pondok Pesantren (Studi Multi*

2. Disertasi yang ditulis oleh Mukni'ah tahun 2015 dengan judul *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum (Studi Kasus di Universitas Jember)*. Hasil dari penelitian tersebut, yaitu sebagai berikut. (1) Perencanaan kurikulum dan pembelajaran PAI yang digunakan melakukan pendekatan tersendiri, yaitu *correlated* dan *competence based curriculum*, melakukan *need analysis*, mengacu pada visi-misi perkuliahan, melakukan pengembangan rencana dan bahan ajar, perkuliahan terintegrasi oleh UPT BSMKU. (2) pengorganisasian kurikulum dan pembelajaran PAI secara *top down* dan *bottom up*, pada subjek akademik dan secara tematik integratif. (3) Pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran PAI : perkuliahan dilaksanakan secara terpadu lintas fakultas, model-model beragam dan keteladanan, menggunakan teknologi informasi, membutuhkan dosen yang memiliki kompetensi multidipliner. (4) Monitoring dan evaluasi kurikulum dan pembelajaran : terpadu oleh LP3 dan evaluasi oleh dosen dengan standar tersendiri.¹⁰⁴
3. Disertasi yang ditulis oleh Supriyadi Saputro tahun 2012 dengan judul *Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional berbasis Integrasi Standar Nasional dan Cambridge International Primary Programme*. Hasil dari penelitian ini, desain manajemen kurikulum yang dilaksnakaan

Situs di PPAI Ketapang Kepanjen, Pondok Al – Qur'an Al – Munawariyah Bululawang, dan Pondok Pesantren Modern Al-Rifa'i, Kabupaten Malang), Disertasi (Malang, Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2015)

¹⁰⁴ Mukni'ah, *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum (Studi Kasus di Universitas Jember)*. Disertasi, (Malang: Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015)

oleh sekolah standar internasional berbasis integrasi standar nasional dan CIPP, diutamakan pada standar mutu alur pelayanan, produk dan sistem kendali mutu kurikulum dengan standar internasional. Sistem manajemen sekolah merupakan implikasi dari standar layanan dan kualitas lulusan. Sistem akreditasi sekolah, sistem penjaminan dan mutu sekolah, jaringan dan kerja sama diterapkan secara internasional.¹⁰⁵

4. Disertasi yang ditulis oleh Subki *Manajemen kurikulum Pendidikan Agama Islam Berbasis Pendidikan Karakter: Studi Multikasus di SMAN 5 Mataram dan SMA Muhammadiyah Mataram*. Hasil penelitian ini sebagai berikut 1) Nilai-nilai karakter berdasarkan Alqur'an hadis, nilai-nilai karakter serta ciri khas lembaga yang tercantum dalam visi, misi, dan tujuan lembaga. 2) Perencanaan menggunakan pendekatan integrasi, pengorganisasian dan pelaksanaan menggunakan model paralel, implementasi menggunakan kekuatan, pembiasaan yang terintegrasi dan terprogram. Untuk penilaian menggunakan penilaian autentik dan pengontrolan secara langsung. 3) Implikasi internal berpengaruh terhadap sekolah dalam membuat kebijakan, menerapkan karakter dalam pengelolaan kurikulum, menciptakan budaya religius di sekolah, dan

¹⁰⁵ Saputro Supriyadi Saputro, *Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional berbasis Integrasi Standar Nasional dan Cambridge International Primary Programme*. Disertasi, (Malang: Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2012)

peningkatan prestasi. Terkait sisi eksternal, lulusan diterima oleh masyarakat, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat.¹⁰⁶

5. Disertasi yang ditulis oleh Dumiyati pada tahun 2009 dengan judul *Manajemen Kurikulum Program Keterampilan Vokasional di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) (Studi Multikasus pada MAN 1 Jember, MAN Lamongan, MAN 2 Kediri)*. Temuan penelitiannya yaitu *pertama*, pengembangan kurikulum dimulai dengan analisis kurikulum berdasarkan potensi daerah dan hal-hal yang dibutuhkan oleh masyarakat dan industri, dukungan internal dan eksternal, hasil evaluasi. Melaksanakan revisi kurikulum berdasarkan kebijakan umum madrasah. Hasil revisi dikomunikasikan untuk mendapatkan masukan dari industri *Kedua*, pengoptimalan pelaksanaan kurikulum dengan pola penerapan kurikulum yang beragam sesuai dengan keinginan siswa dan kesiapan madrasah. Madrasah bekerja sama dengan pihak dunia usaha dan dunia industri serta berbagai lembaga bisnis dan instansi yang berkaitan dengan PBM, magang, praktik siswa, uji kompetensi guna peningkatan mutu lulusan dan kepercayaan masyarakat terhadap hasil lulusan. *Ketiga*, evaluasi kurikulum: evaluasi dan monitoring KBM, pelaksanaan penilaian/ujian, penelusuran tamatan ditangani secara khusus dengan media *form* tamatan dan media *online* terintegrasi dengan penyelenggaraan program oleh tim

¹⁰⁶ Subki, *Manajemen kurikulum Pendidikan Agama Islam berbasis pendidikan karakter: Studi multikasus di SMAN 5 Mataram dan SMA Muhammadiyah Mataram*. Disertasi, (Malang: Pascasarjana Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim, 2015)

khusus melalui media blanko penelusuran tamatan, media *online* sekaligus mengevaluasi kurikulum yang diterapkan.¹⁰⁷

6. Disertasi yang ditulis oleh Wahjudhi Dwidjowinoto tahun 2009 dengan judul *Manajemen Kurikulum Pendidikan Seni Tari di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Studi Multisitus di Universitas Ngremo, Universitas Gambang, dan Universitas Beskalan*. Hasil penelitiannya sebagai berikut. *Pertama*, perencanaan kurikulum dengan memadukan antara kurikulum pendidikan seni tari murni, dan tari daerah dengan kurikulum yang diterapkan di LPTK. *Kedua*, pengorganisasian kurikulum berdasarkan tingkat kesulitan mata kuliah teori, praktik, pengetahuan disusul mata kuliah terkait pemahaman, guna penyiapan fisik mahasiswa diberikan mata kuliah olah tubuh. Mata kuliah disusun secara berjenjang dengan adanya prasyarat, ada mata kuliah untuk selain profesi guru tari. Terdapat pengayaan materi praktik seni tari ditujukan untuk mahasiswa yang dapat selesai 7 semester, 3 pilihan bentuk terhadap penyusunan skripsi. *Ketiga*, implikasi kurikulum: pengembangan materi pembelajaran dilakukan secara terkoordinasi dan individu atau oleh tim pengajar, kegiatan *nyantrik* merupakan salah satu mata kuliah muatan lokal. Terdapat laboratorium jurusan. Pelaksana kurikulum melaksanakan rekrutmen pengajar dengan pemagangan, meningkatkan kualitas SDM berdasarkan ketentuan peningkatan kualitas tenaga akademis di perguruan

¹⁰⁷ Dumiyati. *Manajemen Kurikulum Program Keterampilan Vokasional di Madrasah Aliyah Negeri (MAN). (Studi Multikasus pada MAN 1 Jember, MAN Lamongan, MAN 2 Kediri)*. Disertasi, (Malang: Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009)

tinggi, menerapkan komunikasi yang searah dan timbal balik. *Keempat*, pengawasan dilakukan dengan pengawasan melekat, rapat, pembuatan jurnal perkuliahan, dan pelaksanaan monitoring selama perkuliahan.¹⁰⁸

7. Disertasi yang ditulis oleh Mohammad Zaini tahun 2013 dengan judul *Manajemen Kurikulum Terintegrasi pada Madrasah di Lingkungan Pesantren (Studi Multikasus Pada MA Al-Mawaddah Coper-Jetis Ponorogo, MA Unggulan Amanatul Ummah Siwalankerto Surabaya, dan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) manajemen kurikulum terintegrasi pada madrasah di lingkungan pesantren sebagai bentuk peningkatan profesional guru dan peserta didik guna meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kurikulum terintegrasi baru. Dengan program manajemen kurikulum terintegrasi, kebutuhan peserta didik secara terencana dengan baik. (2) Implementasi kurikulum pada madrasah di lingkungan pesantren dapat meningkatkan profesionalisme guru dan peserta didik dengan berpedoman pada kurikulum baru. (3) Evaluasi kegiatan kurikulum terintegrasi pada madrasah di lingkungan pesantren sesuai dengan pola yang ditetapkan oleh yayasan yang ada di tiga lokasi. (4) Implikasi manajemen kurikulum

¹⁰⁸ Wahjudhi Dwidjowinoto, 2009. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Seni Tari di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Studi Multi-situs di Universitas Ngremo, Universitas Gombang, dan Universitas Beskalan*. Disertasi (Malang: Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009)

terintegrasi pada madrasah di lingkungan pesantren sudah sesuai dengan kebutuhan di tiga lokasi.¹⁰⁹

8. Disertasi yang ditulis oleh Moh Saifullah tahun 2011 dengan judul *Hubungan Kinerja Kepala Sekolah, Manajemen Kurikulum, Manajemen Kesiswaan, dan Kinerja Guru dengan Prestasi Belajar Siswa SMP Negeri di Kota Malang*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja kepala SMP di Malang sudah tergolong sangat tinggi. Data tersebut membuktikan kalau kinerja kepala sekolah di SMP Negeri Kota Malang secara umum dalam kategori baik dan sangat baik sesuai dengan kinerja kepala sekolah secara umum, dan telah memahami tugas dan fungsinya, manajemen kurikulum menurut responden sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kurikulum di SMP Negeri Kota Malang termasuk kategori baik dan sangat baik sesuai dengan manajemen kurikulum secara umum, manajemen kesiswaan berdasarkan jawaban kuesioner dari responden sangat tinggi. Sesuai dengan manajemen kesiswaan secara umum.¹¹⁰

Berbeda dengan penelitian tersebut di atas, penelitian yang peneliti lakukan ini berkaitan dengan berbagai bentuk manajemen kurikulum yang dilaksanakan oleh sekolah guna peningkatan mutu pendidikan. Format atau

¹⁰⁹ Mohammad Zaini, *Manajemen Kurikulum Terintegrasi pada madrasah dilingkungan Pesantren(studi multikasus Pada MA Al-Mawaddah Coper-Jetis Ponorogo, MA Unggulan Amanatul Ummah Siwalankerto Surabaya, dan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*. Disertasi (Malang: Pascasarjana UM Malang, 2013)

¹¹⁰ Moh Saifullah, *Hubungan Kinerja Kepala Sekolah, Manajemen Kurikulum Manajemen Kesiswaan dan Kinerja Guru dengan Prestasi Belajar Siswa SMP Negeri di Kota Malang*. Disertasi (Malang: Pascasarjana UM Malang, 2011)

struktur kurikulum untuk semua sekolah hampir sama, tetapi mutu antarsekolah berbeda. Hal ini karena manajemen kurikulumnya yang berbeda dalam mengimplementasikannya. Lokasi penelitian ini adalah di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri.

Secara data dapat peneliti tunjukkan sebagai berikut.

Tabel 2.3. Perbedaan dan Persamaan Beberapa Penelitian

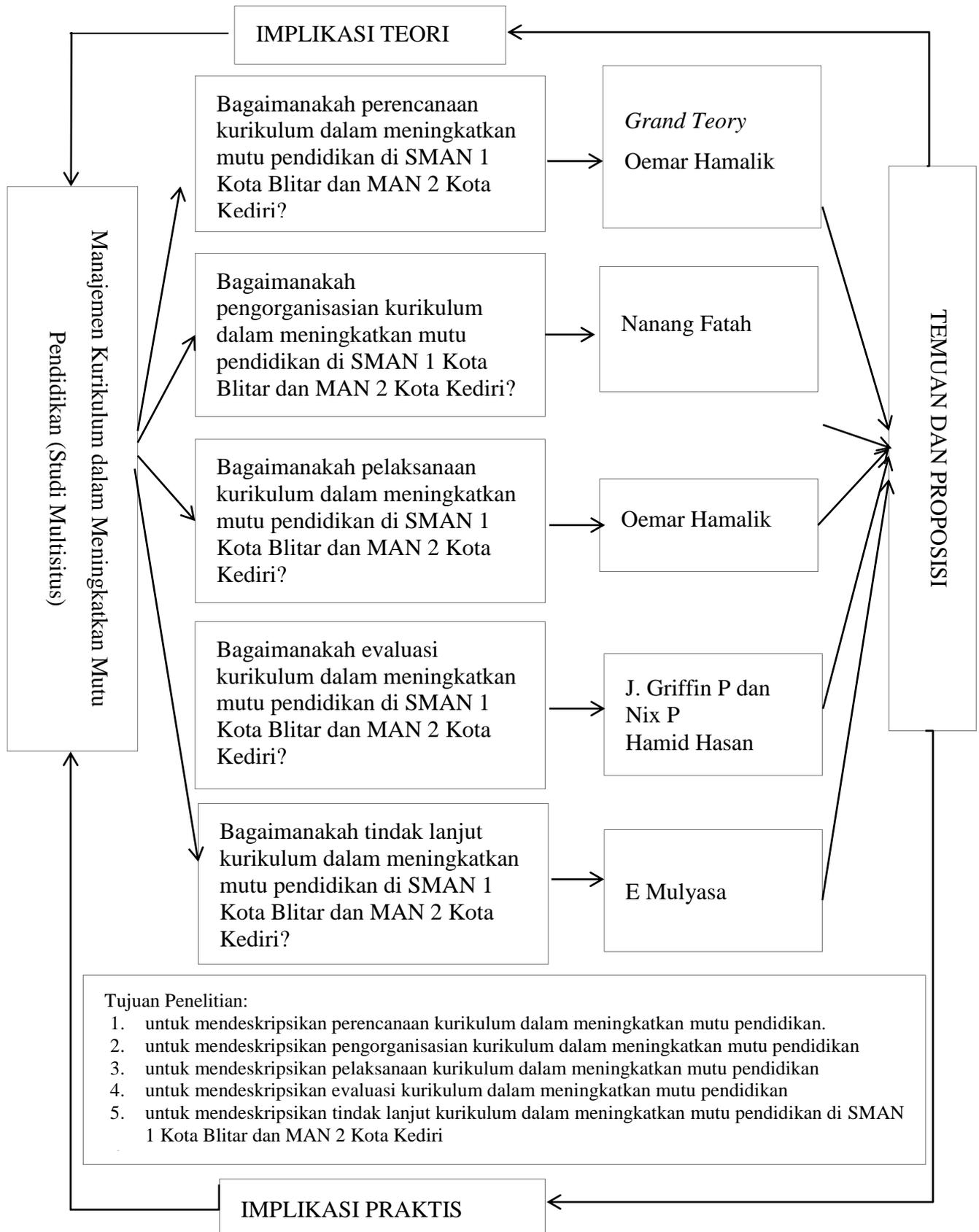
No	Nama Peneliti, Judul dan tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Muhammad Hanief, <i>Manajemen Kurikulum Kecakapan Hidup di Pondok Pesantren (Studi Multisitus di PPAI Ketapang Kapanjen, Pondok Alqur'an Al - Munawariyah Bululawang, dan Pondok Pesantren Modern Al-Rifa'i, Kabupaten Malang)</i> . Tahun 2015	Mengkaji manajemen kurikulum	Fokus penelitian pada manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan	Kajian ini difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan multikasus
2	Mukni'ah, <i>Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum (Studi Kasus di Universitas Jember)</i> . 2015	Mengkaji tentang kurikulum dan pembelajaran PAI di Universitas Jember	Fokus pada manajemen kurikulum dan pembelajaran PAI	Kajian ini difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri.

No	Nama Peneliti, Judul dan tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
				Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan multikasus
3	Supriyadi Saputro, <i>Manajemen Kurikulum Sekolah Standar Internasional berbasis Integrasi Standar Nasional dan Cambridge International Primary Programme.</i> Tahun 2012	Mengkaji tentang kurikulum sekolah berstandar internasional	Fokus penelitian pada manajemen kurikulum yang berstandar nasional dan Cambridge International	Fokus penelitian ini pada manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri
4	Subki, <i>Manajemen kurikulum Pendidikan Agama Islam Berbasis Pendidikan Karakter: Studi Multikasus di SMAN 5 Mataram dan SMA Muhammadiyah Mataram.</i> Tahun 2015	Fokus pada manajemen kurikulum	Mengkaji manajemen kurikulum pendidikan Agama Islam berbasis pendidikan karakter	Fokus penelitian ini pada manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri
5	Dumiyati, <i>Manajemen Kurikulum Program Keterampilan Vokasional di Madrasah Aliyah Negeri (MAN).</i> (Studi Multikasus	Mengkaji tentang manajemen kurikulum program vokasional	Fokus pada manajemen kurikulum program vokasional	Fokus penelitian ini pada manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri

No	Nama Peneliti, Judul dan tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
	<i>pada MAN 1 Jember, MAN Lamongan, MAN 2 Kediri). Tahun 2009</i>			
6	Wahjudhi Dwidjowinoto, <i>Manajemen Kurikulum Pendidikan Seni Tari di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Studi Multisitus di Universitas Ngremo, Universitas Gambang, dan Universitas Beskalan. Tahun 2009</i>	Mengkaji tentang manajemen kurikulum pendidikan seni	Fokus penelitian pada manajemen kurikulum	Kajian ini difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan multikasus
7	Mohammad Zaini, <i>Manajemen Kurikulum Terintegrasi pada Madrasah di Lingkungan Pesantren (Studi Multikasus Pada MA Al-Mawaddah Coper-Jetis Ponorogo, MA Unggulan Amanatul Ummah Siwalankerto Surabaya, dan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo).</i>	Sama-sama membahas tentang perencanaan dan pelaksanaan manajemen kurikulum	Penelitian Zaini hanya fokus dalam perencanaan dan pelaksanaan manajemen kurikulum	Kajian ini difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan multikasus

No	Nama Peneliti, Judul dan tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
	Tahun 2013			
8	Moh Saifullah, <i>Hubungan Kinerja Kepala Sekolah, Manajemen Kurikulum, Manajemen Kesiswaan dan Kinerja Guru dengan Prestasi Belajar Siswa SMP Negeri di Kota Malang. Malang tahun 2011</i>	Membahas tentang manajemen kurikulum	Membahas tentang hubungan kinerja guru dan manajemen kurikulum dengan metode kuantitatif	Kajian ini difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan multikasus

E. Paradigma Penelitian



Manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan lokasi penelitian di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri. Untuk fokus penelitiannya, yaitu pertama, bagaimana perencanaan kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri? Berdasarkan teori dari Oemar Hamalik dalam buku *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*. Kedua, bagaimanakah pengorganisasian kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri? Berdasarkan teori dari Nanang Fatah dalam buku *Landasan Manajemen Pendidikan*. Ketiga, bagaimanakah pelaksanaan kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri? Berdasarkan teori dari Oemaar Hamalik dalam buku *Dasar dasar Pengembangan Kurikulum*. Keempat, bagaimanakah evaluasi kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri? Berdasarkan teori dari Hamid Hasan dalam buku *Evaluasi Kurikulum*. Kelima, bagaimanakah tindak lanjut kurikulum di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri? Berdasarkan teori dari E Mulyasa dalam buku *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*.

Temuan penelitian manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 1 Kota Blitar dan MAN 2 Kota Kediri maka akan analisis hingga muncul proposisi. Dari proposisi inilah akan disimpulkan apakah temuan penelitian memiliki implikasi secara teori atau mempunyai implikasi praktis terhadap manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan.