

MANAJEMEN PERUBAHAN KURIKULUM KTSP 2006 KE-KURIKULUM 2013 DI SMA NEGERI 1 KEDIRI

Bashori*

Abstract

This article aims to know (1) the implementation of a change management curriculum KTSP into curriculum 2013; (2) the implication of a change management to learning process; and (3) supports and obstacles factors in the implementation of a change management in SMAN I Kediri. This is a qualitative field research. The subjects are chosen using purposive sampling and snowball sampling. The data are collected by using interview, observation, and documentation. The technique of data analysis uses descriptive qualitative through inductive approach. The findings show that first the implementation management process of curriculum KTSP into curriculum 2013 in SMAN 1 Kediri consists of planning, organizing, actuating and controlling. In practice, the four steps run effectively. However, the controlling process still has not run effectively yet and real in the field. Second, the change management implied on the role of guidance and counseling (BK), the label of department (interest), teacher's book and student's book, lesson concept, assessment concept, and scientific approach. Third, the supports factors of the curriculum 2013 implementation in SMAN 1 Kediri are RSBI status, full day school, the students, teachers, and curriculum analysis. The obstacles factors are book procurement, facilities, and financial.

Keywords; a change management, curriculum KTSP 2006, curriculum 2013

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui: (1) implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke kurikulum 2013; (2) dampak implementasi manajemen perubahan terhadap proses pembelajaran; dan (3) faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen perubahan yang dilakukan SMA Negeri 1 Kediri. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif. Subjek penelitian menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Proses pengumpulan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data menggunakan teknik analisis data deskriptif-kualitatif dengan pendekatan induktif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa; *Pertama*, proses manajemen implementasi kurikulum KTSP ke kurikulum 2013 di SMA NEGERI 1 Kediri meliputi *Planning; Organizing; Actuating; dan Controlling*. Secara praktis, keempat fungsi tersebut berjalan secara efektif. Hanya proses *controlling* yang belum mampu terlaksana secara efektif dan nyata di lapangan. *Kedua*, manajemen perubahan berdampak pada; Perananan Bimbingan dan Konseling (BK); Pelabelan jurusan (peminatan); Buku guru dan buku siswa; Konsep mata pelajaran; Konsep penilaian; dan Pendekatan saintifik (*scientific approach*). *Ketiga*, faktor pendukung terimplementasikannya Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri yaitu; pernah berstatus RSBI; pernah menerapkan Full Day School; Peserta didik; tenaga pendidik; dan Analisis kurikulum. Sebagai faktor penghambatnya, yaitu Pengadaan buku; Sarana dan prasarana; dan pendanaan.

Kata kunci; Manajemen Perubahan, Kurikulum KTSP 2006, Kurikulum 2013

I. PENDAHULUAN

Sesuatu yang abadi di dunia ini adalah perubahan. Tiada satupun yang mampu bertahan statis di dunia ini, segalanya mengalami perubahan, demikian pula halnya dengan siklus pendidikan. Jika kita berpijak

pada perundang-undangan Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan,

*Dosen STAI Tuanku Tambusai

akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Untuk itu, dalam melaksanakan prinsip penyelenggaraan pendidikan harus sesuai dengan tujuan pendidikan, yaitu; pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak, serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Di samping itu, campur tangan pemerintah terhadap pendidikan cukup besar. Hal itu tampak jelas melalui kebijakan-kebijakan yang ditempuh pemerintah demi keberhasilan pendidikan seluruh Indonesia, sehingga, perubahan kebijakan pendidikan tentu berjalan sesuai relevansi yang ada. Perubahan-perubahan kebijakan itu tampak jelas sebagai usaha yang dilakukan oleh pemerintah dari periode satu ke periode selanjutnya yang tertuang dalam perundang-undangan, peraturan menteri, hingga putusan presiden.

Berpijak pada arah kebijakan pendidikan di Indonesia saat ini, sebenarnya terdapat satu perubahan kebijakan yang dominan dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu perubahan kurikulum. Kurikulum sebagai seperangkat alat pembelajaran menjadi acuan perubahan berkala demi meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Karena melalui kurikulum itulah perencanaan pembelajaran terpetakan secara strategis dan terorganisir yang terkonsep oleh pemerintah, yaitu Kementerian Pendidikan Nasional (KEMENDIKNAS).

Alasan substansial adanya perubahan kurikulum adalah; diakui atau tidak dalam perkembangan kehidupan dan ilmu pengetahuan abad 21, kini telah terjadi pergeseran/perubahan baik ciri maupun model pembelajaran. Inilah yang diantisipasi pada

kurikulum 2013. Dengan demikian, perubahan kurikulum dianggap perlu dilakukan untuk menjadi bagian dari respon kebijakan pemerintah dalam hal pendidikan untuk menjawab perubahan dan perkembangan yang terjadi saat ini, sehingga pendidikan di Indonesia diharapkan mampu merespon gejala perubahan sosial di sekitarnya, baik dunia kerja maupun dunia ilmu pengetahuan.

Sebagaimana semboyan yang telah penulis nyatakan di awal tadi, bahwa sesuatu yang paling abadi di dunia adalah perubahan. Tiada sesuatu yang bertahan statis di dunia ini, segalanya mengalami perubahan, demikian pula halnya dengan kondisi masyarakat juga mengalami perubahan¹, itulah sebabnya setiap organisasi/lembaga termasuk sekolah/madrasah juga akan mengalami perubahan, baik perubahan dalam struktur organisasinya, paradigma pendidikannya, kurikulum yang digunakan atau bahkan dalam tatanan sistem organisasi itu sendiri.

Dalam dunia yang semakin kompetitif, melakukan transformasi perubahan adalah sebuah keharusan. Salah satunya dengan melakukan perubahan kurikulum dalam dunia pendidikan sesuai dengan relevansi kebutuhan yang ada, baik dunia kerja maupun dunia global. Namun, pengalaman empiris menunjukkan bahwa upaya melakukan perubahan tidak selalu berhasil. Oleh karenanya, perubahan yang ada perlu dikelola dengan baik dan benar.

Pada tahapan perubahan kurikulum saat ini, suatu perubahan dalam lingkup pengelolaan manajemen perubahan perlu dikenal, dipahami, dan dikelola secara baik demi meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang diharapkan, baik individu, kelompok, maupun organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu dipersiapkan untuk menerima dan menjalankan poses perubahan. Selain itu, manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan, dalam kondisi lingkungan

¹Muhaimin, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 65.

yang terus bergerak maju, sebagaimana proses kebutuhan dan juga sistem pendidikan yang terus berubah sesuai kebutuhan waktu.

Salah satu transisi perubahan yang terjadi saat ini adalah peralihan kurikulum KTSP menjadi Kurikulum 2013. Dengan demikian, objek manajemen perubahan yang akan dibahas yaitu perubahan kurikulum. Salah satu sekolah yang telah menerapkan kurikulum 2013 sedari awal, yaitu SMA Negeri 1 Kediri. Penulis tertarik untuk meneliti sekolah tersebut, dengan argumentasi sebagai berikut; *Pertama*, SMA Negeri 1 Kediri merupakan salah satu dari tiga sekolah di Kediri yang dijadikan oleh pemerintah sebagai uji publik pertama kalinya untuk mengimplementasikan Kurikulum 2013 sejak awal, maka praktis terjadi perubahan peyesuaian dengan pengetahuan, sistem, dan paradigma baru yang dibutuhkan untuk mengoperasikan kebijakan kurikulum KTSP ke dalam Kurikulum 2013. *Kedua*, SMA Negeri 1 Kediri merupakan sekolah terfavorit di antara sekolah lainnya yang berada di kota Kediri. Selain sebagai sekolah terfavorit, sekolah tersebut secara kualitas juga terkenal memiliki kualitas sistem pendidikan yang terbaik dibandingkan dengan sekolah lainnya yang berada di Kediri.

Tulisan ini selanjutnya akan menguraikan; 1) implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri; 2) dampak implementasi manajemen perubahan terhadap proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri; 3) faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen perubahan yang dilakukan SMA Negeri 1 Kediri.

II. KERANGKA METODOLOGI

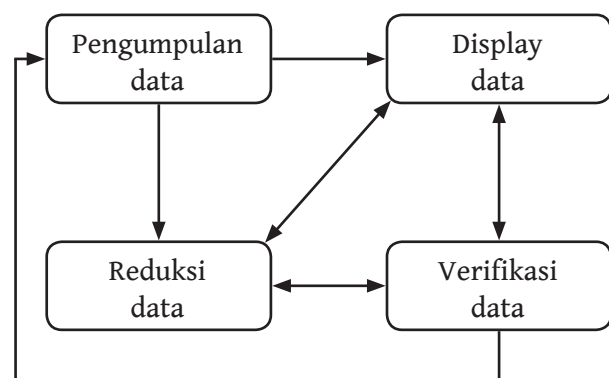
A. Metode Penelitian

Penelitian adalah jenis penelitian *kualitatif*. Berdasarkan jenis kajiannya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan penelitian yang dilakukan di lapangan secara langsung guna memperoleh data yang diinginkan oleh peneliti, sehingga penelitian lapangan

menekankan pada kajian lapangan yang menjadi tempat penelitian. Bentuk penganalisisan data yang peneliti gunakan adalah dengan menggunakan analisis data *deskriptif-kualitatif* dengan pendekatan *induktif*. Penganalisisan tersebut dilakukan dengan mendeskripsikan berbagai fenomena-fenomena yang ditemukan di lapangan, kemudian menarik sebuah kesimpulan secara komprehensif (*going from specific to the general*).²

Selain itu, dalam perolehan sumber data peneliti juga menggunakan “*snowball sampling*” disamping “*purposive sampling*”. “*Snowball sampling*” adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar³. Tahapan dalam memperoleh melalui teknik “*snowball sampling*” digunakan oleh peneliti untuk melengkapi sumber data selain kepala sekolah, waka kurikulum, dan juga pendidik yang dianggap lebih tahu berkaitan dengan manajemen perubahan kurikulum.⁴

Kemudian data dianalisis dengan menggunakan skema Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman, ada tiga tahapan utama yang disajikan dalam menganalisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan (*verifikasi*)⁵. Adapun skema deskripsinya yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.6: Proses analisis data

Dari tiga tahapan utama diatas, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan

²Lexy, J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 186.

³Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 127.

⁴Sutrisno Hadi, *Metode Research II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm. 193.

⁵Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 181.

kesimpulan sebagai sesuatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar, untuk membentuk wawasan umum yang disebut “analisis”⁶. Hubungan proses antara ketiganya yaitu proses siklus berkelanjutan dan interaktif antara satu dengan yang lain.

B. Landasan Konseptual

1. Manajemen Perubahan

Menurut Winardi, pengertian perubahan bisa dipahami sebagai beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*)⁷. Transformasi tersebut memungkinkan memunculkan berbagai persoalan yang perlu di selesaikan. Pengertian lain yang juga masih berkaitan tentang perubahan adalah *making things different* yakni membuat suatu menjadi berbeda atau beralih baik dari sisi tempat, ukuran, sifat dan sebagainya⁸.

Adapun pengertian manajemen perubahan itu sendiri bisa dimaknai sebagai suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut⁹. Oleh sebab itu, perubahan memerlukan pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat di dalamnya.

Salah satu sasaran manajemen perubahan adalah: “mengupayakan agar proses transformasi perubahan berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan seminimal mungkin”¹⁰. Dari situlah akan muncul berbagai gejala yang diakibatkan proses perubahan baik dampak perubahan secara positif maupun negatif.

⁶Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI-Press), hlm. 19.

⁷Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 1.

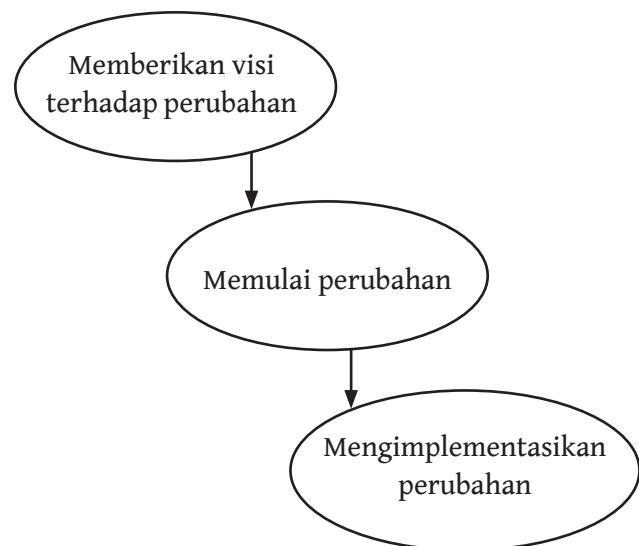
⁸Muhammad Fathurrahman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 301.

⁹Wibowo, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 175.

¹⁰Winardi, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 2.

Esensi dasar suatu perubahan sebenarnya mengarah pada pembaharuan. Kegiatan pembaharuan berusaha senantiasa melakukan pembenahan-pembenahan guna mencapai hasil yang lebih baik dari hasil-hasil sebelumnya, sehingga parameter yang digunakan adalah relevansi, efektifitas, dan juga efisiensi. Jika dihubungkan dengan pendidikan, maka akan muncul sebuah formulasi pertanyaan bagaimanakah relevansi sebuah pendidikan dalam dunia kerja, bagaimanakah efisiensi dan juga efektifitas pendidikan? Maka dari itu, istilah manajemen perubahan berkorelasi lurus dengan manajemen pembaharuan.

Komponen proses perubahan



Gambar1.3: *Komponen proses perubahan*

- Tahapan pertama di atas merupakan pandangan dan visi dasar yang mengandung pertanyaan perubahan apa yang akan dilakukan. Apa yang penting dan merupakan skala prioritas untuk dikerjakan.
- Tahapan kedua merupakan tahapan dimana yang mendukung perubahan dan yang tidak telah diidentifikasi, begitu pula pemegang kekuasaan di sekitar mana perubahan akan dilakukan.
- Tahap ketiga adalah tahap implementasi dimana perubahan siap dilakukan dan tugas-tugas serta dokumen lainnya telah dipersiapkan sebelumnya¹¹.

2. Implementasi Kurikulum

Jika kita mengacu kepada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman

¹¹Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen...*, hlm. 149-150.

penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut, ada dua dimensi kurikulum, yang pertama adalah rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran, sedangkan yang kedua adalah cara yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran¹². Secara terminologis kurikulum (dalam pendidikan) adalah sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh atau diselesaikan peserta didik di sekolah untuk memperoleh ijazah. *The curriculum has mean the subject taught in school or the course of study*¹³. Sekalipun pengertian ini terlihat tampak sederhana, tetapi paling tidak orang bisa mengenal dan mengetahui pengertian kurikulum adalah yang berhubungan dengan mata pelajaran.

Kurikulum merupakan rencana tertulis yang berisi tentang ide-ide dan gagasan-gagasan yang dirumuskan oleh pengembangan kurikulum. Rencana tertulis itu kemudian menjadi dokumen kurikulum yang membentuk suatu sistem kurikulum yang terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu dengan yang lain, seperti komponen tujuan yang menjadi arah pendidikan, komponen pengalaman belajar, komponen strategi pencapaian tujuan, dan komponen evaluasi¹⁴. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa kurikulum merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam sistem pendidikan, sebab dalam kurikulum bukan hanya dirumuskan tentang tujuan yang harus dicapai sehingga memperjelas area pendidikan, akan tetapi juga memberikan pemahaman tentang pengalaman belajar yang harus dimiliki siswa. Oleh sebab itu, kurikulum dan pengajaran merupakan hal yang tidak terpisahkan walaupun keduanya memiliki posisi yang berbeda.

¹²Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*

¹³Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 3.

¹⁴Wina Sanjaya, *Kurikulum Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2010), hlm. 16.

Posisi kurikulum dan pengajaran sebagaimana diungkapkan oleh Saylor yang dikutip oleh Wina Sanjaya yaitu *“The terms curriculum and instruction are interlocked almost as inextricable as name Tristan and Isoled or Romeo and Juliet. Without a curriculum ar plan, there can be no effective instruction; and without instruction the curriculum has little meaning”*. Baginya, kurikulum dan pengajaran itu seperti Romeo dan Juliet. Artinya, berbicara tentang Romeo adalah berbicara juga tentang Juliet. Romeo tidak akan berarti apa-apa tanpa Juliet dan juga sebaliknya. Tanpa kurikulum sebagai sebuah rencana, maka pembelajaran atau pengajaran tidak akan efektif; demikian juga tanpa pembelajaran atau pengajaran sebagai implementasi sebuah rencana, maka kurikulum tidak akan memiliki arti apa-apa¹⁵. Praktis hubungan kurikulum dan pengajaran menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Bisa dipertegas bahwa hubungan antara sebuah kurikulum dan pengajaran atau pembelajaran jelas terjadi simbiosis mutualisme antara kurikulum dan pembelajaran. Lebih jauh lagi, antara keduanya memiliki hubungan kausalitas (*sebab-akibat*) dalam proses pembelajaran. Persoalan inovasi kurikulum yang terjadi baru-baru ini, bisa diasumsikan pembelajaran yang memiliki hubungan secara langsung dengan implementasi kurikulum baru secara praktis akan mempengaruhi segala aspek perubahan dalam lingkup proses pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, perubahan kurikulum perlu diperhitungkan melalui segala aspek yang berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung dengan manajemen perubahan yang ada.

Adanya perubahan atau perkembangan kurikulum dalam temporal waktu tertentu tidaklah semerta-merta begitu saja. Inovasi kurikulum dalam setiap periode telah dilandasi rasionalisasi dari para pakar pendidikan. Dalam implementasi Kurikulum 2013 juga terdapat rasionalisasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengembangkan kurikulum sebelumnya. Rasionalisasi tersebut

¹⁵Wina Sanjaya, *Kurikulum Pembelajaran*, hlm. 17.

menyangkut permasalahan kurikulum 2006 (KTSP), yaitu;

- a) Konten kurikulum masih terlalu padat yang ditunjukkan dengan banyaknya matapelajaran dan banyak materi yang keluasan dan tingkat kesukarannya melampaui tingkat perkembangan usia anak.
- b) Kurikulum belum sepenuhnya berbasis kompetensi sesuai dengan tuntutan fungsi dan tujuan pendidikan nasional.
- c) Kompetensi belum menggambarkan secara holistik domain sikap, keterampilan, dan pengetahuan.
- d) Beberapa kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan kebutuhan (misalnya pendidikan karakter, metodologi pembelajaran aktif, keseimbangan *soft skills* dan *hard skills*, kewirausahaan) belum terakomodasi di dalam kurikulum.
- e) Kurikulum belum peka dan tanggap terhadap perubahan sosial yang terjadi pada tingkat lokal, nasional, maupun global.
- f) Standar proses pembelajaran belum menggambarkan urutan pembelajaran yang rinci sehingga membuka peluang penafsiran yang beraneka ragam dan berujung pada pembelajaran yang berpusat pada guru.
- g) Standar penilaian belum mengarahkan pada penilaian berbasis kompetensi (proses dan hasil) dan belum secara tegas menuntut adanya remediasi secara berkala.
- h) Dengan KTSP memerlukan dokumen kurikulum yang lebih rinci agar tidak menimbulkan multi-tafsir.

III. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, berikut akan diuraikan deskripsi data tingkat kecenderungan masing-masing variabel penelitian, uji persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis.

Setelah melalui proses pengumpulan data hingga proses penganalisisan data, maka penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yaitu:

A. Manajemen Perubahan Kurikulum

ManajemenperubahanKurikulummengacu pada tahapan fungsi-fungsi manajemen yang melandasinya dalam mengimplementasikan transformasi kurikulum yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*.

1. *Planning*

Dalam tahapan perencanaan ini, proses pengimplementasian menyajikan tahapan perencanaan yang tertuang dalam kalender pendidikan Jawa Timur. Selain itu, perencanaan tergambar dalam proses sosialisasi sebagai wadah informasi awal jika di SMA Negeri 1 Kediri akan dilaksanakannya implementasi Kurikulum 2013 dan acuan perencanaan yang terdokumentasi adalah draft Kurikulum 2013 uji publik tahun ajaran 2013/2014.

2. *Organizing*

Pengorganisasian yang dilakukan dalam implementasi Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri berlandaskan pada Keputusan Tim Pengembang Kurikulum (TPK). Landasan tersebut kemudian membentuk organisasi Tim Pengembang Kurikulum (TPK) sebagai penanggung jawab kurikulum operasional sekolah yang sudah terselesaikan, sebelum tahun ajaran baru dimulai.

3. *Actuating*

Proses *actuating* merupakan proses pengarahan, penggerakan, dan pengimplementasian terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, temuan yang ada dalam konteks penggerakan tersusun dalam program berupa: *Pertama*, Kemitraan. Kemitraan yang dilakukan meliputi kemitraan lintas perguruan tinggi diantaranya; UNESA, ITS, UNAIR, dan UM. *Kedua*, Pelatihan guru dan pendampingan. Di antara kegiatan yang dilakukannya yaitu; workshop dan pendampingan. *Ketiga*, proses implementasi terbatas. Proses tersebut hingga saat ini yaitu; tahun ajaran 2014/2015 mencapai jenjang kelas X dan XI.

4. *Controlling*

Controlling yang dilakukan dalam proses pengimplementasian Kurikulum 2013 bisa tercermin dalam proses kegiatan monitoring dan juga evaluasi. Dalam tahapan *controlling* ini, peranan kegiatan pengawasan yang dominan dilakukan hanya sebatas fungsional pendelegasian dan belum mencapai pada tatanan empiris *crosscheck*; bagaimana proses guru telah mengimplementasikan pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013 secara baik ataukah belum.

Secara umum, dari keempat fungsi manajemen di atas telah digunakan sebagai proses manajemen perubahan dalam mengimplementasikan Kurikulum baru. Fungsi-fungsi tersebut juga secara keseluruhan berperan secara baik, akan tetapi ada sedikit yang masih belum mencapai batas data faktual di lapangan terkait pengawasan (*controlling*) saat guru mengajar di dalam kelas. Belum ada data observasi yang ditemukan terkait hal itu, sehingga penulis hanya bisa mendeskripsikan proses pengawasan pada tahap pendelegasian fungsional wewenang saja.

B. Implikasi Manajemen Perubahan Kurikulum terhadap Proses Pembelajaran

Dalam proses mengimplementasikan segala perubahan praktis ditemukan yang berdampak baik langsung ataupun tidak langsung dalam proses mengimplementasikan perubahan, termasuk dalam transformasi kurikulum KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013. Di antara implikasi tersebut adalah:

1. Peranan Bimbingan dan Konseling (BK)

Peranan BK dalam tahapan ini, di mana K.13 telah diterapkan di SMA Negeri 1 Kediri, mengalami perubahan dalam proses melakukan penyeleksian, baik waktu maupun prosedur yang ditentukan sebagai acuan penentuan peminatan dan lintas minat. Penentuan peminatan pada jenjang kelas X adalah bagian dari perubahan yang terjadi, yang sebelumnya dimulai pada

jenjang kelas XI.

2. Pelabelan Jurusan (*Peminatan*)

Pelabelan adalah salah satu komponen yang ikut serta mengalami perubahan. Jika dahulu dalam konteks KTSP, Ilmu-Ilmu Alam itu lebih dikenal dengan sebutan IPA, untuk saat ini dalam konteks K.13 penyebutannya menjadi MIIA (Matematika Ilmu-Ilmu ALam), sedangkan untuk Ilmu-Ilmu Sosial yang dalam KTSP biasa di sebut IPS, untuk saat ini sebutan tersebut beralih dengan istilah IIS (Ilmu-Ilmu Sosial).

3. Buku Guru dan Buku Siswa

Buku guru dan buku siswa adalah bagian pedoman pokok dalam pembelajaran K.13. Kedua buku tersebut memiliki peran yang berbeda, akan tetapi memiliki hubungan yang erat. Buku guru sebagai pedoman guru mengajar siswa yang di dalamnya dilengkapi dengan panduan menyusun RPP, sedangkan buku siswa berfungsi sebagai buku paket siswa secara umum. Kedua tipe buku pedoman utama tersebut hanya ada pada konsep pembelajaran K.13. Adapun pada kurikulum terdahulu hanya menggunakan buku paket siswa saja tanpa buku guru.

4. Konsep Mata Pelajaran

NO	Mata Pelajaran	Beban Belajar / Pekan		
		Kls. X	Kls. XI	Kls. XII
Kelompok Wajib (A)				
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti	3	3	3
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4	4
4	Matematika	4	4	4
5	Sejarah Indonesia	2	2	2
6	Bahasa Inggris	2	2	2

Kelompok Wajib (B)				
7	Seni Budaya (termasuk muatan lokal)	2	2	2
8	Pendid. Jasmani, Olah Raga dan Kesehatan (termasuk mulok)	3	3	3
9	Prakarya dan Kewirausahaan (termasuk mulok Etika Jawa)	2	2	2
10	Bahasa dan Sastra Daerah (Jawa)	2	2	2
Kelompok Peminatan (C)				
	PEMINATAN MATEMATIKA DAN ILMU ILMU ALAM (IIA)			
11	Matematika	3	4	4
12	Biologi	3	4	4
13	Fisika	3	4	4
14	Kimia	3	4	4
	PEMINATAN ILMU ILMU SOSIAL (IIS)			
11	Geografi	3	4	4
12	Sejarah	3	4	4
13	Sosiologi	3	4	4
14	Ekonomi	3	4	4
	PEMINATAN ILMU ILMU BAHASA DAN BUDAYA (BABU)			
11	Bahasa dan Sastra Indonesia	3	4	4
12	Bahasa dan Sastra Inggris	3	4	4
13	Bahasa dan Sastra Asing lainnya	3	4	4
14	Antropologi	3	4	4
Kelompok Lintas Minat				
15	3	4	4
16	3	-	-
JUMLAH JAM (setiap pekan untuk setiap Peserta Didik)		44	46	46

Catatan: Dalam pelaksanaannya SMAN 1 Kediri menambah 1 (satu) jam pelajaran Bimbingan Konseling untuk setiap semester pada setiap jenjang (Dokumen Kurikulum SMA Negeri 1 Kediri, 2014/2015).

Dalam konsep mata pelajaran K.13, yang sangat jelas tampak beda adalah pengklasifikasian mata pelajaran, yaitu berupa wajib A, wajib B, kelompok C (peminatan), dan lintas minat. Wajib A dan wajib B harus diambil setiap peserta didik baik bagi program MIIA, IIS dan Bahasa, sedangkan kelompok C berupa konsentrasi yang diinginkan antara MIIA, IIS atau Bahasa. Dalam kelompok lintas minat, yaitu berupa program mata pelajaran yang ingin tetap dipelajari selain mata pelajaran peminatan. Bagi MIIA yang ingin mempelajari IIS ataupun sebaliknya dan berlaku juga untuk bahasa. Hal tersebut diperkenankan mengambil maksimal 2 (dua) mata pelajaran. Itulah konsep perbedaaan dari kurikulum sebelumnya yaitu KTSP dengan Kurikulum 2013.

5. Ekstra-Kurikuler Pramuka

Pramuka adalah kegiatan ekstra-kurikuler sekolah. Jika dalam KTSP, kegiatan ekstra-kurikuler pramuka tidak diwajibkan karena bagian dari pilihan kegiatan ekstra-kurikuler, maka dalam Kurikulum 2013 kegiatan tersebut diwajibkan sejak awal di setiap jenjang sekolah, baik sekolah dasar, sekolah menengah pertama, hingga sekolah menengah atas.

6. Konsep Penilaian

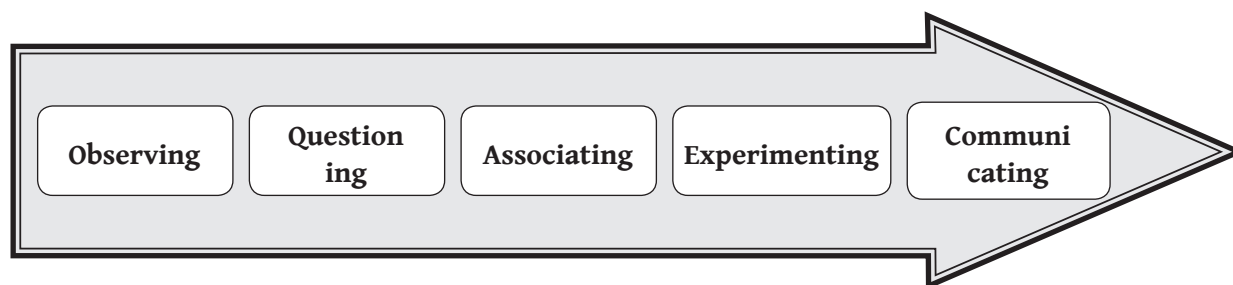
Secara substansial proses penialaian yang ada di Kurikulum 2013 tidak jauh berbeda dengan proses penilaian KTSP. Hanya saja, dalam K.13 secara terperinci mencantumkan tahapan-tahapan proses penilaian secara detail. Jika dalam KTSP hanya memiliki dua komponenen utama, yaitu *penilaian proses* dan *penilaian hasil*, dalam K.13 meliputi penilaian sikap (*Afektif*), penilaian pengetahuan (*Kognitif*), dan penilaian keterampilan (*Psikomotorik*). Selain itu, K.13 memberikan banyak tahapan yang harus dicapai. Dalam menekankan penilaian sikap harus ada penilaian bentuk deskripsi dari masing-masing siswa yang harus diketahui oleh masing-masing guru, hingga sampai pada

tahapan penilaian diri sendiri dan juga penilaian teman sejawat.

7. Pendekatan Ilmiah (*Scientific Approach*)

Scientific approach di K.13 menjadi bagian yang sangat urgen dikedepankan dalam proses pembelajaran. Untuk itu, *scientific approach* menjadi bagian implikasi perubahan dari kurikulum sebelumnya. Meskipun diakui atau tidak, pendekatan tersebut sebenarnya sudah ada sejak awal dalam proses pembelajaran. Hanya saja tidak diformalkan. Pendekatan tersebut meliputi; “mengamati, menanya, mencoba, menalar, mencipta, dan mengkomunikasikan”¹⁶.

pembelajaran yang lebih panjang. Karenanya, dalam mengimplementasikan K.13 sudah tidak mengalami *shock condition* karena jam pelajaran yang relatif lebih lama; (c) *Peserta Didik*. Peserta didik yang masuk di SMA Negeri 1 Kediri tergolong memiliki kualitas terbaik. Ini dibuktikan dengan proses penyeleksian Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) mengambil 10 kelas “*Terbaik*” berdasarkan NUN (Nilai Ujian Nasional). Dari standar kualitas penyeleksian tersebut, jelas menjadi faktor pendorong dalam mensukseskan pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013 secara nyata; (d) *Tenaga Pendidik*. Sebagai faktor pendukung dalam mengimplementasikan



C. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Perubahan Kurikulum

1. Faktor Pendukung

Hasil temuan peneliti kaitannya dengan faktor pendukung manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013. Di antaranya adalah; (a) *Pernah berpredikat RSBI*. Peranan tersebut jelas menjadi faktor terimplementasinya Kurikulum 2013 secara baik, karena pengakuan kualitas sekolah RSBI tidak perlu dipertanyakan lagi. Tentunya sekolah yang pernah menyandang agregat tersebut memiliki kualitas yang mumpuni dalam berbagai hal; (b) *Pernah menerapkan sistem Full Day School*. Program tersebut merupakan program unggulan guna meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Selain sebagai penambah jam pelajaran, utamanya dalam hal pengayaan materi pembelajaran, program tersebut membentuk *habitual* (kebiasaan) siswa untuk memanfaatkan

K.13, tenaga pendidik memang menjadi garda terdepan dalam menentukan keberhasilan setiap kebijakan pendidikan, termasuk pengimplementasian kurikulum. Data yang ada di SMA Negeri 1 Kediri memang menunjukkan kualifikasi para pendidik sudah terpenuhi secara keseluruhan. Bahkan, sebanyak 12 orang guru dari 81 jumlah guru keseluruhan telah menyandang gelar magister (S2). Tentu faktor tersebut menjadi bagian dari kompetensi guru mumpuni dalam mengaplikasikan setiap kebijakan pendidikan, termasuk di dalamnya mengimplementasikan Kurikulum 2013 secara baik; (e) *Analisis Kurikulum*. Diakui atau tidak, SMA Negeri 1 Kediri telah banyak berinovasi dalam mengembangkan pendidikan yang berkualitasnya. Salah satunya dengan menerapkan berbagai program pendidikan unggulan, termasuk di dalamnya kurikulum RSBI yang akhirnya diberhentikan oleh pemerintah. Selain itu, juga program kurikulum sistem SKS yang sudah pernah dicanangkan akan tetapi harus mengikuti kebijakan Kurikulum 2013. Dari proses inovasi-inovasi kurikulum itulah,

¹⁶Kemertrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013* di Jakarta, tanggal 14 Januari 2014, hlm. 26.

penulis meyakini bahwa segala inovasi yang pernah dilaluinya menjadi faktor pendukung terbentuknya segala kesiapan menerima setiap perubahan yang ada. Hal tersebut tidak menjadi hal yang sangat dipersoalkan ketika harus mengimplementasikan K.13 secara baik, karena sudah terbiasa terhadap proses perubahan kebijakan pendidikan.

2. Faktor Penghambat

Selain terdapat faktor pendukung, ditemukan juga beberapa faktor penghambat dalam pengimplementasian K.13. Di antara faktor-faktor penghambat tersebut adalah sebagai berikut; (a) *Pengadaan Buku*. Dalam pengimplementasian K. 2013, dibutuhkan panduan buku pokok yaitu buku guru dan buku siswa, akan tetapi di lapangan pendistribusian tersebut belum mampu berjalan secara baik. Hingga penelitian ini berakhir dilakukan, yaitu menjelang ujian akhir semester pertama tahun ajaran 2014/2015, kedua buku tersebut belum mencapai 50 % tersedia di sekolah yang mengimplementasikan K.13. Ketidakterersediaan tersebut menjadi faktor penghambat terimplementasikannya K.13 secara baik; (b) *Sarana dan Prasarana*. Meski tidak begitu besar, kekurangan sarana dan prasarana menjadi penghambat proses pengimplementasian K. 2013, terutama sarana dalam proses pembelajaran yang berhubungan dengan media pembelajaran, yaitu LCD di kelas. Hal itu menjadi penghambat jika seorang guru menginginkan proses pembelajaran *oriented student*, di mana siswa lebih aktif dalam pembelajaran di kelas; dan (c) *Pendanaan*. Pendanaan menjadi bagian penghambat SMA Negeri 1 Kediri saat ini dalam mengembangkan berbagai fasilitas yang dibutuhkan. Sebagai bekas sekolah RSBI, tentu memiliki ketersediaan daya yang melimpah sehingga mampu membiayai berbagai fasilitas pendukung pembelajaran secara baik. Saat ini, pembiayaan yang dimilikinya tidak jauh berbeda dengan sekolah-sekolah pada umumnya. Hal itu tampak menjadi kendala tersendiri dalam proses pengimplementasian K.13 yang menuntut adanya berbagai fasilitas pendukung untuk menciptakan pembelajaran

siswa aktif. Data di lapangan menunjukkan, pendanaan LCD yang rusak di seluruh kelas belum mampu terbiayai untuk diperbaiki. Selain itu, pengadaan peralatan laboratorium yang sudah termakan usia, dan juga jumlahnya yang tidak sebanding dengan kuantitas murid yang menggunakan, belum terpenuhi secara maksimal.

IV. KESIMPULAN

1. Dari pemaparan proses manajemen implementasi kurikulum KTSP 2006 ke Kurikulum 2013 di atas, menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen berperan penting dalam pelaksanaan implementasi kurikulum. Dari keempat fungsi manajemen tersebut, *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*, bisa disimpulkan bahwa secara keseluruhan fungsi manajemen mampu terlaksanakan secara baik dan efektif, kecuali hanya pada fungsi manajemen terakhir, yaitu *controlling* yang belum berjalan secara maksimal dalam mengobservasi kegiatan implementasi pengajaran guru di kelas, baik dalam proses monitoring maupun evaluasi.
2. Dampak implementasi manajemen perubahan Kurikulum KTSP Ke-Kurikulum 2013 terhadap proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri berpengaruh pada beberapa aspek yaitu: (a) *Peranan Bimbingan dan Konseling (BK)*; (b) *Pelabelan jurusan (Peminatan)*; (c) *Buku guru dan buku siswa*; (d) *Konsep mata pelajaran*; (e) *Ekstrakurikuler pramuka*; (f) *Konsep penilaian*; dan (g) *Scientific approach*.
3. Penerapan Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri, juga dihadapkan pada sejumlah faktor pendukung dan penghambat, yang sudah penulis petakan dalam uraian di atas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Arsyad, Azhar. *Pokok-Pokok Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Dokumen Kurikulum SMA Negeri 1 Kediri, tahun ajaran 2014/2015
- Engkoswara dan Aan, Komariah. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Fathurrahman, Muhammad dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Hadi, Sutrisno. *Metode Research II*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.
- Hamalik, Oemar. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Haris Budiyono, Amrullah. *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Hidayat, Ara dan Imam, Machali. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Idrus, Muhammad. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, Jakarta: Erlangga, 2009.
- J Moleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013 di Jakarta*, tanggal 14 Januari 2014.
- Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Marno. *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI-Press, 2009.
- Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: AR-Ruzz, 2008.
- Permendikbud No. 69 Tahun 2013 Tentang Kurikulum SMA
- Prastomo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2010.
- S. Nasution. *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1998.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sanjaya, Wina. *Kurikulum Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Subandiyah. *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 1993.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003
- Wibowo. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Winardi. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Kencana, 2006.