

## MANAJEMEN PEMBELAJARAN INTERNATIONAL BACCALAUREATE PRIMARY YEARS PROGRAMS IN SURABAYA INTERCULTURAL SCHOOL

**Rachmad Priyadi**

*Priyadirachmad@gmail.com*

Surabaya Intercultural School - Surabaya

### ABSTRACT

*This research is purposing to find out how is the learning management of IB PYP in Surabaya Intercultural School (SIS) starting with the planning, applying and evaluating. This research is also uncovering the supporting elements and obstacles of the applying IB PYP in SIS.*

*This is a qualitative research. The research is happening at Surabaya Intercultural School, Citra Raya Surabaya. The data is collected through observing, deep interviewing and documenting. The subjects of this research are elementary principle, curriculum coordinator and elementary teachers. The result of this research indicates that from the education management point of view SIS has a strong curriculum foundation that make the learning process run well. The curriculum is well-written in Atlas Rubicon (software). The curriculum mapping is done by individual teacher with guidance from the curriculum coordinator. In this curriculum all elements of learning from planning until evaluating are written well in software. All teacher has an access to edit the curriculum they made when needed. The atlas rubicon makes the mapping of curriculum like the class activities is written well.*

**Keywords :** *learning management, curriculum, teachers, school facilities*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen pembelajaran IB PYP di Surabaya Intercultural School (SIS) dilaksanakan; mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasinya. Disamping itu penelitian ini juga berusaha mengungkap faktor-faktor pendukung serta kendala dalam pelaksanaan program PYP di SIS.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan mengambil lokasi di Surabaya Intercultural School, komplek Citra Raya Surabaya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengamatan (observasi), wawancara mendalam (deep interview), dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala sekolah SD, koordinator kurikulum, dan guru kelas maupun spesialis.

Hasil penelitian menunjukkan dari segi manajemen pendidikan, SIS mempunyai pijakan kurikulum yang bagus untuk bisa menyelenggarakan proses belajar mengajar. Semua kurikulum sudah tertulis di software Atlas Rubicon. *Mapping* kurikulum ini dikerjakan oleh setiap individual guru dengan bimbingan dari seorang kurikulum coordinator yang merangkap pula sebagai kepala sekolah SD. Di dalam kurikulum ini sudah tertulis semua unsur yang ada dalam manajemen pembelajaran yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian bahkan standard yang diharapkanpun sudah tertulis pula. Semua guru yang mengajar bisa mengakses kurikulum ini dan melakukan edit jika diperlukan.

**Kata kunci :** manajemen pembelajaran, kurikulum, guru, fasilitas sekolah

## PENDAHULUAN

Kehidupan manusia di bumi saat ini sangat global. Apa yang terjadi satu sudut belahan bumi bisa diketahui oleh penduduk bumi yang tinggal di sudut lainnya. Segala sistem lini kehidupan yang ada di bumi ini menjadi semakin global, demikian pula dengan halnya pada sistem pendidikan yang ada saat ini. Ini semua tidak bisa lepas dari peran teknologi yang makin hari makin berkembang. Demikian pula dengan dunia Pendidikan harus terus-menerus melakukan perubahan agar setiap lulusan mampu menjawab tantangan yang akan terjadi di hari esok. Kondisi demikian mendorong lembaga pendidikan agar berkreasi dalam sistem pembelajaran agar mampu menghasilkan lulusan yang berwawasan global dan bisa diterima di segala penjuru dunia.

Sistem pendidikan yang baik akan memengaruhi kualitas sumber daya manusia. Suharno (2008:6) menyatakan pendidikan berusaha mengembangkan potensi individu agar mampu berdiri sendiri. Hal senada dijelaskan Rusman (2009:126-127) bahwa proses manajemen pendidikan di dalam sekolah memiliki peranan yang amat vital agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien, karena bagaimanapun sekolah merupakan suatu sistem yang didalamnya melibatkan berbagai komponen dan sejumlah kegiatan yang perlu dikelola dengan baik dan tertib.

Hal vital dalam pengelolaan sekolah adalah pengelolaan kurikulum. Pada dasarnya pengelolaan kurikulum pada suatu institusi pendidikan untuk membuat agar tujuan dan proses

pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan mulus. Banyak model kurikulum pembelajaran yang sedang dikembangkan oleh sekolah-sekolah kita di negeri ini. Sekolah swasta maupun negeri melakukan perubahan pada manajemen pembelajarannya. Satu kurikulum yang sedang ramai diadopsi sekolah-sekolah swasta di dalam negeri ini adalah kurikulum IB (International Baccalaureate). Kurikulum International Baccalaureate merupakan kurikulum yang dirancang secara khusus bagi siswa usia 3- 19 tahun untuk membangun kemampuan intelektual, pribadi, emosional dan sosial untuk hidup, belajar dan bekerja di dunia global yang berubah cepat. Kurikulum ini terdiri dari empat program, yaitu The IB Primary Years Programme (PYP) untuk usia 3-12 tahun, The IB Middle Years Programme (MYP) untuk usia 11-16 tahun, The IB Diploma Programme (DP) untuk usia 16-19 tahun, dan The IB Career-related Programme untuk usia 16-19 tahun.

Surabaya Intercultural School merupakan sekolah internasional pertama yang ada di Surabaya dan dibangun pada tahun 70-an. Di sekolah ini diterapkan sistem pembelajaran PYP untuk SD (Elementary School) yaitu siswa kelas mulai EC (Early Childhood) sampai Grade 5 (kelas 5) Secara filosofis PYP merupakan inquiry based programme yang didesain untuk mendukung setiap peserta didik supaya aktif dan menjadi pembelajar mandiri seumur hidup. PYP berfokus pada pola pertumbuhan pengembangan anak, yang mencakup kebutuhan sosial, fisik, emosional dan budaya disamping pengembangan akademik. Tujuan dari PYP ini adalah untuk mendukung

peserta didik baik yang berasal dari Indonesia maupun ekspatriat supaya menjadi masyarakat global yang berpola pikir internasional. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka pembelajaran berbasis inkuiri yang dilakukan harus memperhatikan enam transdisipliner dalam IB PYP, yaitu *who we are* (siapa kita), *where we are in place and time* (dimana tempat kita berada dan waktu), *how we express ourselves* (bagaimana kita mengekspresikan diri), *how the world works* (bagaimana dunia bekerja), *how we organise ourselves* (bagaimana kita mengatur diri), *sharing the planet* (berbagi planet).

Kurikulum PYP yang diselenggarakan SIS memfokuskan terjadinya proses integrasi mata pelajaran ke arah unit inkuiri. Bahasa Inggris merupakan bahasa pengantar dalam proses belajar-mengajar, menyapa dan komunikasi informal lainnya antara guru dengan siswa. Siswa yang belum dapat berbahasa Inggris atau yang kemampuan berbahasa Inggrisnya minim akan mendapat bantuan dari guru ELL dalam upaya memahami materi yang diberikan di kelas. Hal itulah yang menjadi sisi keunikan dari IB PYP yang menggunakan pembelajaran inkuiri. Evaluasi siswa dilaksanakan dengan cara yang beragam dan berkelanjutan untuk memenuhi setiap komponen yang menjadi syarat kelulusan yang telah dirancang Kemendikbud dan IB sendiri. Untuk siswa kelas lima menyajikan proyek inkuiri dibawah bimbingan guru, yang biasa disebut sebagai The PYP Exhibition. Dengan proyek ini, siswa diberikan kesempatan untuk mengeksplorasi apa saja yang telah

mereka pelajari saat di bangku PYP dan dipamerkan pada saat Exhibition. *Exhibition* adalah karya puncak dari siswa yang wajib di sajikan sebelum mereka menginjakkan kaki ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## TINJAUAN TEORITIS

### Manajemen

Pengertian manajemen secara umum memiliki banyak sudut pandang dan persepsi. Namun dalam hal visi dan tujuannya, semua pengertian tersebut akan mengerucut kepada satu hal, yaitu pengambilan keputusan. Pengertian manajemen yang seringkali kita dengar dalam keseharian kita, sejatinya bermakna seni dalam mengelola dan mengatur. Seni tersebut menjadi krusial dalam rangka menjaga kestabilan sebuah entitas bisnis atau perusahaan dan organisasi.

De Cenzo dan Robbins (2005:35) mendefinisikan manajemen adalah proses efisien mencapai tujuan organisasi dengan melalui orang, untuk mencapai tujuan, manajemen biasanya membutuhkan koordinasi dari beberapa komponen penting yang disebut fungsi. Fungsi utama manajemen adalah perencanaan (menentukan tujuan), pengorganisasian (menentukan aktivitas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan), memimpin (memastikan bahwa orang yang tepat pada posisi pekerjaan tertentu dan skill tertentu serta memotivasi untuk hasil yang lebih tinggi), pengendalian (memastikan bahwa tujuan itu tercapai). Jika keempat fungsi ini terkoordinasi, dapat dipastikan bahwa organisasi ini

telah berjalan di arah yang benar untuk mencapai tujuan umumnya.

Menurut Kensington (2010:1), manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, staffing, kepemimpinan atau pengarahan, dan pengendalian organisasi (kelompok dari satu atau lebih orang atau entitas) atau usaha untuk mencapai tujuan. Sumber daya meliputi penyebaran dan manipulasi sumber daya manusia, keuangan, teknologi dan alam).

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

### **Pengertian Belajar**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, secara etimologis belajar memiliki arti "berusaha memperoleh kepandaian atau ilmu". Definisi ini memiliki pengertian bahwa belajar adalah kegiatan untuk mencapai kepandaian atau ilmu. Fudyartanto dalam Nanik Suprihyatin (2011:3) memperjelas definisi belajar sebagai usaha manusia untuk memenuhi kebutuhannya mendapatkan ilmu atau kepandaian yang belum dipunyai sebelumnya.

Margon dkk dalam Nanik Suprihyatin (2011: 4) menyatakan belajar adalah perubahan tingkah laku yang relatif tetap dan terjadi sebagai hasil latihan atau pengalaman. "Belajar adalah

perubahan perilaku, akibat interaksi dengan lingkungannya" (Ali Muhammad, 2004:14). Perubahan perilaku dalam proses belajar terjadi dari interaksi dengan lingkungan. Interaksi biasanya berlangsung secara sengaja. Dengan demikian belajar dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan dalam diri individu. Sebaliknya apabila tidak terjadi perubahan dalam diri individu maka belajar tidak dikatakan berhasil. Belajar adalah proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya (Slameto, 2009: 2).

Menurut Suyanto (2009:6), pembelajaran merupakan terjemahan dari *learning* yang artinya belajar. Belajar merupakan perubahan tingkah laku, sedangkan pembelajaran dipandang sebagai proses kegiatan menggerakkan orang untuk belajar. Pembelajaran mencakup semua kegiatan yang mungkin mempunyai pengaruh langsung pada proses belajar manusia. Pembelajaran mencakup pula kejadian-kejadian yang diturunkan oleh bahan-bahan cetak, gambar, program radio, TV, film, slide, internet, *e-learning*.

Sumiati dan Asra (2008: xii) menerangkan bahwa pembelajaran pada dasarnya membahas pertanyaan apa, siapa, mengapa, bagaimana, seberapa dan seberapa baik tentang pembelajaran. Pertanyaan apa berkaitan dengan isi/materi pembelajaran. Pertanyaan siapa berkaitan dengan guru dan siswa sebagai subjek dari kegiatan pembelajaran. Bagaimana kualifikasi, kompetensi dan perilaku seorang guru

yang baik. Bagaimana cara memotivasi siswa untuk belajar. Bagaimana guru membangkitkan partisipasi siswa sehingga dapat mengembangkan potensi individunya secara optimal. Pertanyaan mengapa berkaitan dengan penyebab atau alasan dilakukannya proses pembelajaran. Bagaimana proses pembelajaran untuk semua mata pelajaran harus dilakukan. Pertanyaan bagaimana berkaitan dengan proses pembelajaran yang lebih baik. Bagaimana guru menciptakan proses pembelajaran yang relevan dengan kehidupan siswa di masa kini dan masa depan. Bagaimana strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang dapat membantu siswa untuk belajar lebih baik.

Menurut Rusman (2011:4) istilah pembelajaran berhubungan erat dengan pengertian belajar dan mengajar. Belajar, mengajar dan pembelajaran terjadi bersama-sama. Belajar dapat terjadi tanpa guru atau tanpa kegiatan mengajar dan pembelajaran formal lain. Sedangkan proses belajar mengajar merupakan interaksi yang dilakukan antara guru dengan peserta didik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Proses pembelajaran perlu direncanakan, dilaksanakan, dinilai, dan diawasi agar terlaksana secara efektif dan efisien.

### **Manajemen Pembelajaran**

Manajemen dalam konteks pendidikan menurut Mulyasa (2004:7) adalah proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok itu mencakup

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/ pengkoordinasian, dan pengawasan sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.

Manajemen pembelajaran merupakan proses mengelola yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian kegiatan yang berkaitan dengan proses membelajarkan siswa dengan mengikutsertakan berbagai faktor di dalamnya guna mencapai tujuan. Dalam mengelola pembelajaran, guru sebagai manajer melaksanakan berbagai langkah kegiatan mulai dari merencanakan pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, mengarahkan dan mengevaluasi pembelajaran yang dilakukan.

### **Perencanaan**

Dalam konteks pembelajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan atau metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan (Majid 2007: 3). Perencanaan proses pembelajaran memiliki silabus, perencanaan pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar (Hasibuan 2001: 1). Perencanaan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen, karena tanpa perencanaan, maka tujuan atau sasaran program yang hendak dicapai tidak

dapat dilaksanakan secara sistematis, efisien, dan efektif.

Menurut Lias Hasibuan (2004: 113), perencanaan dapat dipandang sebagai "otak" dari manajemen, karena dapat menentukan keberhasilan-keberhasilan dari apa yang direncanakan, untuk itu dalam perencanaan dibutuhkan data yang akurat. Dengan demikian, perencanaan itu memerlukan pemikiran yang cerdas, cermat, dan terencana sebagai dasar untuk melakukan kegiatan pencapaian/keberhasilan tujuan ke depan yang sudah ditetapkan.

### **Pelaksanaan**

Pelaksanaan proses pembelajaran menjadi komponen yang sangat penting dalam mewujudkan kualitas *output* pendidikan. Oleh karena itu, pelaksanaan proses pembelajaran harus dilaksanakan secara tepat ideal dan proporsional (Munchit 2008: 109). Dengan demikian, guru harus mampu mengimplementasikan teori yang berkaitan dengan teori pembelajaran ke dalam realitas pembelajaran yang sebenarnya. Menurut Roy R. Lefrancois (dikutip oleh Dimiyati Mahmud), pelaksanaan pembelajaran adalah pelaksanaan strategi-strategi yang telah dirancang untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2008 menyatakan bahwa persyaratan pelaksanaan pembelajaran antara lain

1. Jumlah jam maksimal peserta didik untuk setiap rombongan belajar adalah 12.
2. Beban kerja guru minimal 24 jam tatap muka dalam seminggu.

3. tersedia buku teks pelajaran dengan perbandingan 1 peserta didik, 1 buku serta buku pendukung untuk pengayaan referensi dan sebagainya.

4. Guru melakukan pengelolaan kelas, terkait dengan penataan tempat duduk siswa, penyampaian materi, komunikasi, penciptaan suasana tertib, disiplin dan pembelajaran yang menyenangkan.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 bahwa dalam pelaksanaan proses pembelajaran juga harus mencakup tiga kegiatan utama yaitu:

#### **1. Pendahuluan**

Dalam kegiatan pendahuluan guru melakukan kegiatan yang meliputi mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti proses pembelajaran, melakukan apersepsi (mengaitkan dengan materi sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari), menjelaskan tujuan pembelajaran, dan menjelaskan uraian materi sesuai silabus.

#### **2. Kegiatan Inti**

Pelaksanaan kegiatan inti merupakan proses pembelajaran untuk mencapai Kompetensi Dasar (KD). Kegiatan inti menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran. Kegiatan inti meliputi proses eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi.

#### **3. Kegiatan Penutup**

Kegiatan penutup meliputi kegiatan menyimpulkan hasil pembelajaran yang telah dilakukan, kegiatan penilaian, pemberian umpan balik dan memberikan tugas kepada peserta didik serta menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

## Evaluasi

Evaluasi dalam pembelajaran merupakan penetapan nilai sehubungan dengan fenomena pendidikan. Evaluasi bertujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh peserta didik sehingga pendidik dapat mengupayakan tindak lanjutnya. Keberhasilan pembelajaran dapat dilihat dari kegiatan evaluasi hasil belajar yang dilaksanakan oleh pendidiknya.

Menurut Arikunto (2005), yang dimaksud dengan evaluasi meliputi dua hal yaitu mengukur dan menilai. Yang dimaksud dengan mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Ukuran ini bersifat kuantitatif. Menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik atau buruk. Jika pengukuran bersifat kuantitatif, maka penilaian bersifat kualitatif.

Evaluasi secara spesifik berkaitan dengan proses pembelajaran dikemukakan oleh Hamalik (2001:66). Menurutnya, yang dimaksud dengan evaluasi hasil pembelajaran adalah keseluruhan kegiatan pengukuran, pengolahan, penafsiran dan pertimbangan untuk membuat keputusan tentang hasil belajar dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

## Filosofi IB

IB (International Baccalaureate) adalah suatu yayasan pendidikan non-profit yang menawarkan empat program internasional yang mendapat otorisasi untuk menyelenggarakan sekolah yang lebih mendunia. Keempat kurikulum program yang ditawarkan IB adalah

yaitu The IB Primary Years Programme (PYP) untuk usia 3-12 tahun, The IB Middle Years Programme (MYP) untuk usia 11-16 tahun, The IB Diploma Programme (DP) untuk usia 16-19 tahun, dan The IB Career-related Programme untuk usia 16-19 tahun. Menurut buku panduan Tata Laksana PTD dari IB disebutkan bahwa misinya adalah : *The International Baccalaureate aims to develop inquiring, knowledgeable and caring young people who help to create a better and more peaceful world through intercultural understanding and respect* (International Baccalaureate bertujuan untuk mengembangkan kaum muda yang inkuiri, berpengetahuan, dan peduli yang membantu untuk menciptakan dunia yang lebih baik dan damai melalui pemahaman dan rasa hormat antar budaya).

Untuk maksud tersebut organisasi ini bekerja dengan berbagai sekolah, pemerintah dan organisasi internasional guna mengembangkan program pendidikan internasional yang menantang berikut penilaian yang ketat. Program tersebut mendorong para siswa di seluruh dunia untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat yang aktif dan berperikemanusiaan serta memahami bahwa masyarakat lain, dengan perbedaan masing-masing dapat juga benar adanya.

## Profil Pembelajar IB

Menurut buku PTD IB maka profil dari pembelajar IB adalah:

### 1. Pelaku Inkuiri/ Iquirers

Mereka mengembangkan rasa ingin tahu alamiah mereka. Mereka mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan inkuiri

dan penelitian, serta menunjukkan kemandirian dalam pembelajaran. Mereka secara aktif menikmati pembelajaran dan kecintaan terhadap pembelajaran ini dipertahankan sepanjang hidup mereka.

#### 2. Berpengetahuan/*Knowledgeable*

Mereka menggali konsep, gagasan dan hal-hal yang signifikan ditingkat local maupun secara global. Dengan demikian mereka memperoleh pengetahuan secukupnya mendalam dan mengembangkan pemahaman lintas ragam disiplin ilmu yang luas dan berimbang.

#### 3. Pemikir/*Thinkers*

Mereka mengembangkan inisiatif dalam menerapkan ketrampilan-ketrampilan berpikir secara kritis dan kreatif untuk mengenali dan menghadapi permasalahan yang kompleks, serta membuat keputusan yang etis dan beralasan.

#### 4. Komunikator/*Communicators*

Mereka memahami dan mengungkapkan gagasan dan informasi secara penuh percaya diri serta kreatif dalam lebih dari satu bahasa dan dalam beragam cara dalam berkomunikasi. Mereka bekerja secara efektif dan bersedia untuk berkolaborasi dengan orang lain.

#### 5. Berprinsip/*Principled*

Mereka bertindak dengan integritas dan kejujuran, dengan rasa kesamarataan, keadilan, dan hormat yang kuat terhadap harkat martabat perseorangan, kelompok dan masyarakat. Mereka bertanggung jawab atas tindakan mereka sendiri berikut konsekwensinya.

#### 6. Berpandangan Terbuka/*Open-minded*

Mereka memahami dan menghargai budaya mereka sendiri dan sejarah pribadi mereka, serta terbuka untuk sudut pandang, nilai-nilai dan tradisi orang dan komunitas lain. Mereka terbiasa untuk mencari dan mengevaluasi sejumlah sudut pandang, serta kemauan untuk bertumbuh dari pengalaman tersebut.

#### 7. Peduli/*Caring*

Mereka menunjukkan empati, belas kasih, rasa hormat terhadap kebutuhan dan perasaan orang lain. Mereka memiliki komitmen pribadi untuk melayani dan bertindak untuk membuat perbedaan positif terhadap kehidupan orang lain serta lingkungan.

#### 8. Pengambil resiko/*Risk-Takers*

Mereka menanggapi keadaan yang tidak dikenal dan ketidakpastian dengan berani dan bijaksana, serta memiliki semangat mandiri untuk menjelajahi peran, gagasan dan strategi baru. Mereka berani dan berbicara dengan jelas dalam membela keyakinan mereka.

#### 9. Berimbang/*Balanced*

Mereka memahami betapa pentingnya keseimbangan intelektual, fisik dan emosional untuk meraih kesejahteraan pribadi bagi mereka sendiri dan bagi orang lain.

#### 10. Reflektif/*Reflective*

Mereka memberi pertimbangan yang penuh pemikiran pada pembelajaran dan pengalaman mereka sendiri. Mereka mampu menilai dan memahami keunggulan dan keterbatasan mereka agar dapat menunjang perkembangan pembelajaran dan pribadi mereka sendiri.

## Kurikulum IB/PYP

Ada tiga macam kurikulum dalam IB/PYP program yaitu:

1. Apa yang ingin kita pelajari? (kurikulum tukis)

Mengidentifikasi kerangka kerja tentang apa yang bermanfaat untuk diketahui

2. Bagaimana Kita akan belajar secara efektif? (kurikulum Pengajaran)

Teori dan pelaksanaan praktek di ruang kelas

3. Bagaimana mungkin kita tahu apa yang sudah kita pelajari?

Teori dan pelaksanaan penilaian yang efektif

Sedangkan IB PYP memiliki tema-tema transdisipliner yaitu:

1. *Who We are?* (Siapa Kita?)

Suatu inkuiri tentang sifat diri sendiri, keyakinan dan nilai-nilai, kesehatan pribadi, jasmani, mental social dan spiritual; hubungan kemanusiaan termasuk dengan keluarga, teman-teman, masyarakat dan kebudayaan; hak dan tanggung jawab; apa artinya menjadi manusia.

2. *Where we are in place and time* (Tempat dan waktu dimana kita berada)

Suatu inkuiri tentang orientasi dalam tempat dan waktu; kisah pribadi; rumah tangga dan perjalanan; temuan, eksplorasi dan migrasi umat manusia; hubungna antara perseorangan dan peradaban serta saling keterkaitannya, dari sudut pandang local dan global.

3. *How we express ourselves?* (Bagaimana kita mengekspresikan diri)

Suatu inkuiri ke dalam cara-cara kita menemukan dan mengungkapkan gagasan, perasaan, budaya, keyakinan

dan nilai-nilai, cara-cara kita merenungkan, memperluas, dan menikamati kreativitas kita, penghargaan kita terhadap estetika.

4. *How the World Works* (Bagaimana cara kerja dunia)

Suatu inkuiri ke dalam dunia alam dan hukum-hukumnya, interaksi antara dunia alam (fisik dan biologis) dan masyarakat; bgaimana manusia menggunakan pemahamannya tentang prinsip ilmiah; dampak dari kemajuan ilmiah dan teknologi pada masyarakat dan lingkungan hidup

5. *How We Organize Ourselves* (Bagaimana kita mengatur diri kita)

Suatu inkuiri ke dalam saling keterkaitan system buatan manusia dan masyarakat, struktur dan fungsi organisasi; pengambilan keputusan berbasis kemasyarakatan; kegiatan ekonomis dan dampaknya pada manusia dan lingkungan hidup.

6. *Sharing the Planet* (Berbagi Planet)

Suatu inkuiri ke dalam hak dan tanggung jawab dalam perjuangan untuk berbagi sumber daya yang terbatas dengan orang lain dan makhluk hidup lainnya; masyarakat dan hubungan di dalam dan diantara mereka; akases pada kesempatan yang setara; kedamaian dan penyelesaian pertikaian.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Moleong (2010:3) menyebutkan bahwa metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau

lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Aplikasi metode kualitatif ini disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian yang ingin memotret dan menganalisis implementasi Program IB PYP yang dilaksanakan di Surabaya Intercultural School. Sedangkan perspektif pendekatan penelitian yang digunakan kali ini adalah studi kasus yang menganalisa konten apa yang saja yang mencakup program IB PYP di Surabaya Intercultural School.

Dalam penelitian kali ini, peneliti berusaha memfokuskan penelitiannya terhadap proses dan apa saja konten dari IB PYP program yang diterapkan di Surabaya Intercultural School. Hal ini untuk mengetahui bagaimana Program PYP di laksanakan di Surabaya Intercultural School mulai dari tahap: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Disamping itu penelitian ini juga fokus melihat kendala-kendala dan faktor pendukung dari pelaksanaan IB di SIS.

Dalam perencanaan fokus penelitian adalah kurikulum tertulis tentang materi (pokok bahasan), alokasi waktu yang diperlukan, bagaimana program tahunan, dan silabus pembelajaran. Dab pada tahap pelaksanaan yang menjadi fokus penelitian adalah konten, hubungan perencanaan dan praktek kelas serta peran orang dewasa dan sarana yang mendukung pelaksanaan. Berikutnya dilakukan evaluasi. Dalam tahap ini fokus penelitian tertuju pada alat apa saja yang digunakan untuk menevaluasi proses pembelajaran

Faktor Pendukung dan Kendala Pelaksanaan PYP di SIS. Selain berfokus pada ketiga unsur sebelumnya, penelitian kali ini juga memfokuskan

pada faktor pendukung dan kendala dari pelaksanaan PYP di Surabaya Intercultural School.

Penelitian ini berlangsung di Surabaya Intercultural School yang dulunya bernama Surabaya International School yang terletak di Jalan International Village, Citra land Surabaya. Alasan pemilihan SIS sebagai subyek penelitian adalah, pertama, peneliti adalah staff pengajar di instansi tersebut sehingga memudahkan dalam melaksanakan penelitian. Kedua, Surabaya Intercultural School merupakan sekolah internasional yang memiliki guru dan siswa dari berbagai macam penjuru dunia sehingga menarik unntuk diamati bagaimana suatu sistem pendidikan bisa berjalan dengan baik dalam keberagaman komunitas dari budaya yang berbeda.

Penelitian ini mengambil dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh dengan jalan wawancara dengan kepala sekolah SD, koordinator kurikulum dan beberapa guru baik itu guru kelas maupun guru spesialis. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi yang bisa berupa foto-foto kegiatan dikelas, portfolio kerja siswa maupun rekaman hasil wawancara dengan responden yang dipilih.

Peneliti juga menggunakan informan. Kepala sekolah SD, koordinator kurikulum dan guru merupakan informan kunci yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Ada 11 guru dengan rincian 6 guru kelas dan 5 guru spesialis yang mengajar dan 1 kepala sekolah yang merangkap sebagai koordinator kurikulum.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan di lokasi penelitian. Keberadaan peneliti di lapangan berperan sebagai instrumen kunci, peneliti berperan sebagai pengumpul data. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan subjek penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian yakni bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran kurikulum International Baccalaureate Primary Years Programme di Surabaya Intercultural School. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, teknik observasi partisipan dan non-partisipan serta metode dokumentasi.

*Deep Interview* (wawancara mendalam) yang merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab lisan secara langsung dan mendalam dengan sasaran/obyek penelitian untuk mendapatkan data-data dan keterangan yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam aplikasi di lapangan, teknik *indepth interview* dilakukan dengan cara melakukan wawancara intensif tersebut dengan unsur pelaksana Program IB PYP dari unsur kepala sekolah, koordinator kurikulum dan guru. Proses *indepth interview* dilakukan melalui 2 cara, yaitu (1) wawancara person to person dan (2) diskusi kelompok atau focus group discussion.

Selanjutnya dilakukan observasi yang merupakan teknik pengumpulan data dengan jalan mengamati terhadap fenomena yang diteliti. Melalui teknik

ini diharapkan akan mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan menyeluruh mengenai objek yang diamati, karena peneliti dalam hal ini akan mengadakan pengamatan langsung. Untuk model pengamatan yang digunakan adalah observasi berperan langsung (*participant observation*) di mana peneliti dalam mengadakan pengamatan terjun langsung dalam penelitian ini. Dalam aplikasi di lapangan, *participant observation* dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap proses pembelajaran dan kegiatan yang berlangsung di Surabaya Intercultural School.

Teknik berikutnya adalah dokumentasi. Metode dokumentasi dipakai untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber dokumen yang dapat mendukung atau bahkan berlawanan dengan hasil wawancara. Metode ini digunakan untuk meneliti dokumen-dokumen yang tertulis. Metode ini juga merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengambil foto kegiatan kelas, rekaman wawancara dan menelaah hasil kerja siswa penelitian dan dokumen kurikulum yang dimiliki sekolah. Dalam aplikasinya selama proses penelitian, peneliti melakukan telaah terhadap sejumlah dokumen yang terkait dengan penelitian ini.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan Model Miles dan Huberman yaitu data reduction (Reduksi Data), data display (Penyajian Data), dan conclusion

drawing/verification (Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi). Dalam penarikan kesimpulan digunakan pendekatan interaktif dan triangulasi. Jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber, ada dua acara yakni, (1) membandingkan data yang sama dari dua atau lebih informan yaitu, kurikulum coordinator, guru kelas dan guru spesialis. (2) membandingkan data hasil wawancara dengan dokumen dan hasil observasi.

#### a. Reduksi data

Apabila data sudah terkumpul selanjutnya yang dilakukan adalah reduksi data. Maksud dari reduksi data adalah untuk melihat data relevan dan bermakna yang disajikan. Dalam proses reduksi data dilakukan seleksi, merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari pola atau tema, kemudian disusun secara sistematis sehingga mudah dikendalikan. Pada proses reduksi data hanya data atau temuan yang berkenaan dengan permasalahan penelitian yang direduksi, sedangkan data yang tidak berhubungan dengan penelitian dibuang.

#### b. Penyajian Data

Penyajian data yang didapat dari informan yang sudah terkumpul tersusun dalam bentuk yang padat (mudah dimengerti) sehingga dapat menggambarkan keadaan yang terjadi. Dalam penelitian ini data yang sudah direduksi disajikan dalam bentuk teks yang naratif, matriks dan gambar. Penyajian data diungkapkan sesistematis mungkin agar mudah dapat dipahami secara utuh dan tidak terlepas satu sama lainnya.

#### c. Pengambilan Kesimpulan

Pada rtahap ini peneliti mengambil kesimpulan data yang telah direduksi ke dalam laporan secara sistematis dengan membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah pada pemecahan masalah serta mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

### **Pembahasan**

Seperti kita telah ketahui bahwa SIS telah menerapkan program PYP sejak tahun 2012 dan program ini telah menjadi trend dikalangan sekolah internasional akhir-akhir ini. Pelaksanaan program PYP di SIS tidak bisa lepas dari tiga faktor penting yang ada dalam manajemen pembelajaran yaitu, perencanaan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasi. Sebagaimana telah di tuliskan bahwa menejemen pendidikan menurut Mulyasa (2004:7) adalah proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok itu mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/ pengkoordinasian, dan pengawasan sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi. Tiga komponen penting dalam pembelajaran ini telah menjadi fokus dari penelitian ini. Sesuai yang dikatakan Ms Shirley dalam wawancara mengatakan bahwa: Pelaksanaan PYP di sekolah kita, SIS ini tidak bisa lepas dari tiga unsur penting dalam belajar yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Kalau di PYP ini terkenal dengan sebutan *the written curriculum*, *the taught curriculum* dan *the assessed curriculum*.

Sejalan dengan apa yang dikatakan Ms. Shirley di dalam pelaksanaan pembelajaran PYP di Surabaya Intercultural School khususnya untuk sekolah dasar tiga komponen manajemen pembelajaran itu tidak disebutkan sebagai perencanaan, pelaksanaan dan penilaian melainkan menggunakan istilah dengan the written curriculum, the taught curriculum dan the assessed curriculum. Kurikulum ini mengacu pada pedoman yang telah diberikan IB PYP sebagai lembaga yang memberikan lisensi pada sekolah. SIS hanya penterjemahkan serta pengembangan panduan ini disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan sekolah.

Semua guru yang terlibat dengan pengajaran di kelas harus menggunakan panduan ini untuk membuat kurikulum pengajaran dan penilaian yang akan dilaksanakan. Rencana pengajaran yang berisi tujuan pembelajaran, materi ajar silabus dan pendekatan semua tertulis di suatu matriks atau form yang bisa diakses oleh semua guru yang terkait dengan proses pembelajaran ini. Kepala sekolah dan kurikulum koordinator berfungsi untuk memastikan bahwa apa yang harus diajarkan oleh guru benar-benar berjalan dengan baik, yang dijabarkan dalam dokumentasi maupun praktek langsung.

Di dalam pelaksanaan PYP yang perlu diingat adalah adanya kolaborasi antara guru kelas dan guru spesialis dalam menyampaikan materi yang mereka ajarkan. Tidak ada satu orangpun yang mengajarkan satu disiplin ilmu secara terpisah melainkan mereka harus berkolaborasi dalam mengembangkan tema tema

pembelajaran yang telah ditetapkan oleh PYP. Seperti yang dikatakan Ms. Sari: "Kunci pembelajaran PYP adalah kolaborasi. Setiap guru harus mengalokasikan waktunya untuk berkolaborasi dengan guru lain dalam proses pembelajaran."

Kolaborasi merupakan kunci dari pelaksanaan PYP di SIS, baik itu kolaborasi link maupun kolaborasi yang partial. Setiap guru yang terlibat dalam proses pembelajaran ini diwajibkan membuat rencana pengajaran yang mencerminkan konsep, enam tema pembelajaran, profil pembelajar dan skill yang harus dicapai siswa dari PYP. Ke enam tema itu ialah *Who We are?* (Siapa Kita?), *Where we are in place and time* (Tempat dan waktu dimana kita berada), *How we express ourselves?* (Bagaimana kita mengekspresikan diri), *How the World Works* (Bagaimana cara kerja dunia), *How We Organize Ourselves* (Bagaimana kita mengatur diri kita) dan *Sharing the Planet* (Berbagi Planet). Setiap guru baik itu guru kelas maupun guru spesialis harus mengembangkan materi pembelajarannya berdasarkan ke enam tema pembelajaran yang telah ditetapkan oleh IB. Rencana pengajaran yang berisi tujuan, silabus, tema pembelajaran, materi ajar, standard serta tiga tahap pelaksanaan pembelajaran seperti persiapan, pelaksanaan dan penutup semua tertulis di dalam suatu software yang disebut dengan ATLAS RUBICON.

Rencana pengajaran sesuai dengan apa yang dikatan Hasibuan bahwa perencanaan proses pembelajaran memiliki silabus, perencanaan pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya

tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar (Hasibuan 2001:1). Software ini bisa diakses oleh semua guru yang terlibat dalam pengajaran tema transdisipliner yang telah dipilih. Software ini menampilkan semua aspek pembelajaran yang harus dipenuhi oleh guru, mulai dari central idea, learner profiles, essential Questions, lines of inquiry, instructional activities, standard dan, summative assessment. Semua rencana pengajaran yang akan diaplikasikan dikelas harus tertulis dalam form yang sudah disediakan oleh ATLAS RUBICON.

Sebelum menuliskan rencana pengajarannya setiap guru yang terlibat dengan tema pembelajaran yang ada harus mengkonsultasikan rencana pengajarannya dengan kurikulum koordinator dan guru kelas pelajaran. Kurikulum koordinator akan memberikan masukan dan saran tentang rencana pembelajarannya, apakah sudah sesuai dengan tema yang ada atau belum. Setelah itu guru spesialis harus mendiskusikan rencananya dengan guru kelas untuk menyelaraskan rencana pembelajarannya. Rencana global tentang kolaborasi bisa dilihat di Integration Matrix Master yang sudah di upload di google drive sekolah.

Pelaksanaan proses pembelajaran menjadi komponen yang sangat penting dalam mewujudkan kualitas output Pendidikan. Pelaksanaan proses pembelajaran harus dilaksanakan secara tepat ideal dan proporsional (Munchit, 2008: 109). Roy R. Lefrancois (dikutip oleh Dimiyati Mahmud), menyatakan pelaksanaan pembelajaran adalah pelaksanaan strategi-strategi yang telah

dirancang untuk mencapai tujuan pembelajaran. Di Surabaya Intercultural School proses pelaksanaan pembelajaran melibatkan semua guru baik guru kelas maupun guru spesialis. Guru-guru ini berkolaborasi menterjemahkan enam tema transdisipliner ke dalam kegiatan belajar-mengajar. Aktivitas belajar-mengajar dikelas harus mencerminkan ke enam tema pembelajaran dan profil yang pembelajar dari PYP. Tidak ada seorang gurupun yang mengajarkan disiplin ilmunya terpisah dari tema besar yang telah dicanangkan. Guru-guru yang terlibat proses pembelajaran tema transdisipliner akan menggunakan form/templat yang tertulis di ATLAS RUBICON yang sudah kita singgung di muka. Templat ini digunakan sebagai landasan menentukan kegiatan belajar mengajar yang akan dilaksanakan di kelas. Kembali peran kurikulum coordinator memberikan arahan bila terjadi kesalahpahaman antar guru dalam menterjemahkan templat yang ada. Masing-masing guru bisa melakukan adjustment rencananya jika apa yang diinginkan tidak sesuai dengan kenyataannya. Adjustment ini sangat penting karena siswa yang kita miliki semuanya tidak memiliki latar belakang yang sama tentang materi guru sampaikan.

Sebagaimana telah dikatakan Ms. Tylenne dalam wawancara: *Our plan curriculum needs to be flexible or that is allowed for changing. You have to develop a framework year after year assuming that your students changing and the planner should be more flexible that you can adjust. When our planner is finished, it never finished.*

Hal ini jelas sekali bahwa rencana yang sudah dibuat bukan menjadi harga mati dan masih bisa berubah menyesuaikan dengan kondisi dan keadaan siswa yang diajar. Rencana ini harus menyediakan ruang untuk perubahan dalam pelaksanaannya dengan kata lain guru harus fleksibel dalam melaksanakan proses belajar-mengajar yang terjadi di kelasnya. Guru harus bisa melihat dan menilai apakah rencana yang sudah dibuat itu perlu disesuaikan atau tidak perlu disesuaikan.

Menurut Arikunto (2005), yang dimaksud dengan evaluasi meliputi dua hal yaitu mengukur dan menilai. Adapun yang dimaksud dengan mengukur adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Ukuran ini bersifat kuantitatif. Menilai adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik atau buruk. Jika pengukuran bersifat kuantitatif, maka penilaian bersifat kualitatif. Di Surabaya Intercultural School di dalam penilaian guru menggunakan strategi dan alat uji yang berbeda-beda mulai dari observasi sampai open-ended task atau rubric sampai exemplar. Ada tiga macam penilain yang dijadikan pijakan dari PYP yaitu *Assessing*, *recording* dan *reporting*. Dengan menggunakan ketiga pendekatan ini gambaran siswa tentang pembelajarannya akan dituangkan ke dalam satu laporan yang kita sebut rapot.

Dalam rapot PYP tidak ada disebutkan angka-angka seperti pada rapot pada umumnya melainkan rapot ini ditampilkan dengan deskripsi kata-kata tentang perkembangan siswa dalam proses pembelajaran yang telah

dilaluinya. Semua guru baik itu guru kelas maupun guru spesialis yang terlibat proses pengajaran dan pembelajaran ini diwajibkan untuk memberikan komentar tentang siswa yang diajarnya. Satu hal lagi yang terpenting dalam penilaian bahwa siswa harus mampu melakukan refleksi atas kemampuan yang sudah diperolehnya dalam proses pembelajaran yang sudah dilaluinya. Dengan demikian mereka akan mampu mengenali kemampuan mereka sendiri dan bisa digunakan untuk menentukan aktivitas pengajaran yang akan datang. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Ms. Shirley Pakpahan yaitu: Salah satu unsur dalam penilaian di dalam PYP adalah refleksi. Yaitu siswa bisa mengetahui sejauh mana kemampuan mereka sendiri melalui refleksi ini.

Untuk mendokumentasikan semua kegiatan belajar siswa yang sudah berlangsung, digunakanlah potofolio. Dari folder ini kita bisa merekam dan melihat perkembangan siswa yang telah dicapai selama kurun waktu yang telah ditentukan. Adalagi satu cara yang digunakan untuk melaporkan perkembangan siswa yaitu dengan jalan *conference*; pertemuan antara orang tua dan guru. Ada beberapa konferensi yang telah kita sebutkan seperti yang telah dikatakan Ms. Tylene: *The reporting part, we report with number of ways; we report through progress report, three way conferences, report card, student led conference*

Satu lagi cara pelaporan perkembangan siswa adalah dengan jalan *eksibisi* atau pameran. Di dalam *eksibisi* ini siswa menunjukkan kepada para orang tua dengan cara

menampilkan karya-karya yang telah dibuatnya selama masa pembelajaran.

## SIMPULAN

Surabaya Intercultural School sebagai sekolah yang berlisensi IB PYP untuk sekolah dasar telah memiliki kurikulum pembelajaran yang bagus. Sekolah memiliki kurikulum tertulis yang menjadi landasan pembelajaran PYP bagi guru-guru di sekolah. Surabaya Intercultural School memiliki fasilitas yang memadai guna menunjang keberhasilan pembelajaran PYP yaitu mulai dari ruang kelas, gymnasium, perpustakaan yang besar, ruang teater, jaringan internet yang baik serta sebuah kolam renang. Program IB PYP mendapat dukungan yang baik dari kepala sekolah serta guru-gurunya. Guru-guru mendapat jatah pelatihan setiap tahunnya baik itu pelatihan yang ada di dalam negeri maupun di luar negeri. Pelaksanaan IB PYP di Surabaya Intercultural School memerlukan kolaborasi anantara guru kelas dan guru spesialis. Mereka bekerja sama dalam perencanaan, pelaksanaan dalam menyampaikan ke enam tema transdisipliner pembelajaran. Kendala yang dihadapi pada pelaksanaan IB PYP di Surabaya Intercultural School adalah keterbatasan waktu yang dimiliki guru-guru yang mengajar sekolah dasar khususnya guru-guru spesialis. Hal ini disebabkan guru spesialis mengajar rentang kelas yang banyak dari mulai TK sampai kelas 12 sehingga waktu perencanaan dan pelaksanaan kolaborasi dengan guru kelas menjadi kurang maksimal. Jumlah rasio guru dengan siswa di kelas untuk pelajaran spesialis harus mendapat perhatian

karena jumlah siswa yang ada di kelas spesialis kadang ada yang besar lebih dari 20 siswa sehingga ada kendala untuk menyampaikan materi pembelajaran.

Penjadwalan kelas harus mendapat perhatian karena waktu untuk berkolaborasi untuk guru kelas dan guru spesialis dirasa kurang sedangkan model pembelajaran IB PYP memerlukan kolaborasi yang baik dianantara kedua guru tersebut. Rasio guru spesialis yang belum memadai dengan rasio siswa maka sekolah perlu untuk menambah jumlah guru spesialis yang ada supaya pembelajaran IB PYP bisa berjalan lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali Muhamad. 2004. *Bimbingan dan Belajar*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Bagad. 2009. *Principles of Management*. Technical Publication Pune. Pune India.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku 1; Konsep dan Pelaksanaannya*. Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Decenzo, David & Robbins, Stephen. P. 2005. *Fundamentals of Human Resource*. John Willey and Son. New York.
- Hasim Zaini. 2004. *Metodologi Pengajaran*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- <https://bursanom.com/pengertian-manajemen/>
- <http://mdr-manajemen.blogspot.co.id/2013/11/proses-manajemen.html>
- International Baccalaureate, Tata Laksana PTD: Kerangka Kurikulum Untuk*

- International Tingkat Dasar:*  
Yayasan Pendidikan Nirlaba. 15 Route des  
Marrillions, 1218 le Grand  
Saconnex. Jenewa. Swiss.
- John Coolingwood. 1991. *Education  
Research*. Pearson Education, Lac Upper  
River, New Jersey (terjemahan)
- Lexy J. Moelong. 2004. *Metodologi  
Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.  
Bandung.
- Miller. 1989. *Psikologi Belajar*. CV.  
Pustaka Setia. Bandung.
- Menejemen *didown load* dari:  
<https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>
- Nasution. 2003. *Psikologi Belajar*. CV.  
Pustaka Setia. Bandung.
- Nanik Suprihyatin. 2010. *Bimbingan dan  
Pemecahan Masalah*. Aditya  
Media. Yogyakarta.
- Sudjana. 2002. *Psikologi Belajar*. Widya  
Sari Perss. Salatiga.
- Setyowati. 2006. *Psikologi Perkembangan*.  
CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Sukarman. 2004. *Bakat dan Hasil Belajar*.  
CV Irama Widya. Bandung.
- Rusman. 2011. *Model-Model  
Pembelajaran*. Rajagrafindo Persada.  
Jakarta.
- Siraj, Djailani. 2012. *Pengantar  
Manajemen Pendidikan (Proses Manajemen  
Pembelajaran)*.  
[http://siraj-  
pendidikanuntuksemua.blogspot  
.co.id/2012/05/pengantar-  
manajemen-pendidikan-  
proses.html](http://siraj-<br/>pendidikanuntuksemua.blogspot<br/>.co.id/2012/05/pengantar-<br/>manajemen-pendidikan-<br/>proses.html)