

## BAB II KAJIAN TEORITIS

### A. Tinjauan Tentang Manajemen

#### 1. Pengertian Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Inggris dan di terjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi “Manajemen”. Seperti yang dikemukakan oleh salah satu tokoh ilmuwan manajemen *Marry Parker Follet* mendefinisikan manajemen ini sebagai seni mencapai sesuatu yang melalui orang lain (*the art of getting things done through the others*). Dengan definisi tersebut, manajemen tidak bekerja sendiri, tetapi bekerja sama dengan oranglain untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>6</sup>

Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.<sup>7</sup>

Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *man, money, method, material, machines, and market*.<sup>8</sup> Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen itu. Baik itu tentang apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

<sup>6</sup> Mamduh M.Hanafi, *Manajemen*, Jogjakarta: UUP AMP YKPN,1997, hlm.7

<sup>7</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010, hlm.16

<sup>8</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hlm. 1

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada dasarnya manajemen baru bisa diterapkan jika manajemen tersebut sudah memenuhi beberapa persyaratan. Dasar manajemen adalah sebagai berikut :

- a. Adanya kerja sama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal.
- b. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.
- c. Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur.
- d. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
- e. Ada wewenang dan tanggung jawab dari setiap individu anggota.
- f. Ada koordinasi dan integrasi dari proses manajemen tersebut.
- g. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.<sup>9</sup>

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab ini maka terbentuklah keterikatan formal dalam suatu organisasi. Sehingga, manajemen sangat diperlukan dalam suatu organisasi.

Hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan) Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur).<sup>10</sup>

Manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm. 5

<sup>10</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, hlm. 236

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>12</sup>

Melihat dari beberapa pengertian manajemen diatas, serta kenyataan bahwa manajemen itu adalah ilmu sekaligus seni maka manajemen dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.<sup>13</sup>

Selain memiliki definisi seperti yang disebutkan diatas, manajemen juga memiliki empat kerangka yaitu:

#### a. *Planning* (perencanaan)

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan perencanaan (*planning*), berikut ini penulis mengutip beberapa definisi perencanaan. Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang meliputi pemilihan antara alternative-alternative dari *objective, policies, procedures* dan program<sup>14</sup>.

ada lima perkara penting untuk diperhatikan demi keberhasilan sebuah perencanaan, yaitu :

- 1) Ketelitian dan kejelasan dalam membentuk tujuan.
- 2) Ketepatan waktu dengan tujuan yang hendak dicapai.

<sup>11</sup> Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, Jakarta: CV Masaagung, 1990, hlm. 5

<sup>12</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1984, hlm.8

<sup>13</sup> M. Manulang, *Dasar – dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990, hlm.17

<sup>14</sup> Rachmat, *Manajemen Suatu Pengantar*, Bandung: Remadja Karya, 1986, hlm.23.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Keterkaitan antara fase-fase operasional rencana dengan penanggung jawab operasional, agar mereka mengetahui fase-fase tersebut dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Perhatian terhadap aspek-aspek amaliah ditinjau dari sisi penerimaan masyarakat, mempertimbangkan perencanaan, kesesuaian perencanaan dengan tim yang bertanggung jawab terhadap operasionalnya atau dengan mitra kerjanya, kemungkinan-kemungkinan yang bisa dicapai, dan kesiapan perencanaan melakukan evaluasi secara terus menerus dalam merealisasikan tujuan.
- 5) Kemampuan organisatoris penanggung jawab operasional.<sup>15</sup>

Menurut Bintoro Tjokroaminoto, perencanaan ialah proses mempersiapkan kegiatan – kegiatan secara sistematis yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>16</sup>

Perencanaan berarti usaha merencanakan kegiatan – kegiatan yang hendak dilakukan untuk mencapai tujuan – tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perencanaan merupakan perumusan yang teliti daripada kebijakan – kebijakan mengenai berbagai aspek serta kegiatan, termasuk penggunaan sumber – sumber yang ada dan memungkinkan. Oleh karena itu, suatu perencanaan merupakan hasil suatu pengambilan keputusan yang sangat vital dalam manajemen.

<sup>15</sup> Mahdi bin Ibrahim, *Amanah dalam Manajemen*, Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 1997, hlm.63

<sup>16</sup> Husaini Usman, *Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hlm.60.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian yaitu penentuan penggolongan dan penyusunan aktivitas – aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan – tujuan, penentuan orang – orang yang akan melaksanakan, penyediaan alat – alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu, dan pendelegasian wewenang yang ditugaskan dalam bidang aktivitas masing – masing.<sup>17</sup>

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.<sup>18</sup>

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja. Dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahan.<sup>19</sup>

Pengorganisasian ini merupakan fungsi organik manajemen yang kedua, yang sangat vital untuk memungkinkan tercapainya tujuan direncanakan. Pengorganisasian merupakan langkah pertama kearah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya. Oleh karena itu sangat tepat bahwa fungsi pengorganisasian ini ditempatkan sebagai fungsi kedua sesudah perencanaan.

<sup>17</sup> Rachmat, *Op. Cit.*, hlm.41.

<sup>18</sup> George R Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hlm.73

<sup>19</sup> Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung., *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani. 2003.hlm.101

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. *Actuating* (penggerakan)

Fungsi manajemen yang ketiga yakni fungsi penggerak. Penggerak juga merupakan bagian yang vital dalam proses manajemen, karena berhubungan langsung dengan orang – orang yang menggerakan organisasi yang bersangkutan.

Pengertian penggerak itu sendiri adalah segala tindakan untuk menggerakan orang – orang dalam suatu organisasi berlandaskan pada perencanaan dan pengorganisasian yang telah ada.<sup>20</sup>

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan adalah fungsi manajer yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan – kegiatan para bawahannya agar supaya yakin bahwa sasaran – sasaran organisasi dan rencana – rencana yang telah dirancang dapat dicapai.<sup>21</sup>

Pengawasan ini merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Adapun fungsi pengawasan ini meliputi empat kegiatan, yaitu :

- 1) Menentukan standar prestasi.
- 2) Mengukur prestasi yang telah dicapai.
- 3) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi.
- 4) Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan.

<sup>20</sup> Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: BPFE, 1988, hlm.116.

<sup>21</sup> Rachmat, *Op. Cit.*, hlm.131.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pada dasarnya pengawasan merupakan tindak lanjut dari ketiga fungsi manajemen terdahulu yakni *planning*, *organizing*, dan *actuating*. Tanpa adanya ketiga fungsi tersebut, maka tidak perlu adanya pengawasan.

Berdasarkan definisi tersebut diatas seorang manajer tidak bekerja sendiri tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tersebut.

## B. Tinjauan Tentang Perubahan

### 1. Pengertian perubahan

Pepatah mengatakan bahwa sesuatu yang paling abadi di dunia ini adalah perubahan. Tiada satupun yang bertahan statis di dunia ini, segalanya mengalami perubahan, demikian pula halnya dengan kondisi masyarakat juga mengalami perubahan, itulah sebabnya setiap organisasi/lembaga termasuk sekolah/madrasah juga harus memiliki kemampuan untuk berubah. Hanya Perubahan itu sendirilah yang akan abadi.<sup>22</sup>

Perubahan adalah Proses alamiah yang suatu ketika harus terjadi, baik disadari atau tidak, karena merupakan suatu dinamika. Namun tidak semua perubahan membawa kemashlahatan. Adakalanya perubahan justru menjadi malapetakan dalam kehidupan organisasi.<sup>23</sup>

Perubahan dapat terjadi dalam bentuk perubahan yang direncanakan atau tanpa perencanaan. Perubahan yang direncanakan bisa terjadi karena dorongan para pimpinan, faktro internal organisasi, maupun akibat

<sup>22</sup> Muahaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Kencana Prenada media Group, 2011.hlm.65

<sup>23</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang : Erlangga, 2007.hlm. 214

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dorongan perkembangan lingkungan. Sementara itu, perubahan yang terjadi tanpa perencanaan bisa terjadi karena ketidakpuasan anggota organisasi terhadap situasi yang ada.<sup>24</sup>

Perubahan itu sendiri adalah membuat sesuatu menjadi berbeda, perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan.<sup>25</sup>

Perubahan sering terjadi dengan sendirinya, bahkan sering terjadi tanpa kita sadari bahwa perubahan tersebut sedang berlangsung. Perubahan dalam dunia pendidikan mencakup dua komponen utama perubahan yang saling terkait yaitu perubahan dalam pengelolaan dan perubahan dalam sekolah untuk mendukung terwujudnya perubahan. Karena organisasi pendidikan atau sekolah harus dilihat sebagai satu keutuhan yang harus senantiasa diupayakan untuk meningkatkan *output* pendidikan.

*Pertama*, Perubahan dalam pengelolaan yang meliputi :

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu telah ditetapkan.

b. Komunikasi

<sup>24</sup> *Ibid.* hlm. 216

<sup>25</sup> Wibowo, *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*, Bandung: Alfabeta, 2006, hlm.9.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Komunikasi dalam sebuah organisasi ini merupakan salah satu bentuk tindakan atau perilaku manajerial yang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi. Tanpa komunikasi organisasi tidak akan berjalan, komunikasi ini sebagai pertunjukan atau pesan dan penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

## c. Hubungan internal dan eksternal organisasi

Tidak ada organisasi yang bisa mencapai sempurna mampu mengumpulkan secara internal semua sumber yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidupnya, Tetapi juga bisa secara eksternal. Strategi eksternal ini merupakan usaha yang dimaksudkan untuk benar – benar mengubah lingkungan tersebut. Jadi hubungan internal dan eksternal dalam organisasi ini saling berkaitan.

*Kedua*, perubahan dalam sekolah untuk mendukung terwujudnya perubahan tersebut meliputi :

## a. Tim manajemen supervisi.

Supervisi ini merupakan aktivitas pengarahan dan bimbingan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini yaitu kepala sekolah kepada guru – guru serta personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajarpara siswa untuk memperbaiki situasi belajar – mengajar.<sup>26</sup>

Padahakikatnya supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam

<sup>26</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2009, hlm.312

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar –mengajar.

Supervisi ini juga merupakan suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek – aspek tujuan sekolah yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk membantu menyelesaikan tujuan sekolah tersebut. Oleh karena itu dengan adanya tim manajemen supervisi ini sekolah bisa menjadi lebih baik dalam usahanya untuk mencapai tujuan sekolah.

#### b. Peran guru.

Guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Guru hadir untuk membantu peserta didik dalam meningkatkan kemampuan diri dari berbagai aspeknya, baik itu aspek fisik, mental, intelektual, kepribadian, akhlak atau budi pekerti dan aspek – aspek lainnya.

Guru sebagai insan pendidik yang memiliki jangkauan kerja tidak hanya di sekolah tetapi juga di lingkungan keluarga dan masyarakat, sehingga seorang guru wajib memiliki potensi yang cukup bagus dalam memicu perubahan yang lebih baik.

#### c. Rancang bangun kurikulum.

Dalam merancang sebuah kurikulum yang akan melibatkan peserta didik untuk secara efektif mengembangkan dan menunjukkan keberhasilan pencapaian cakupan yang diinginkan dan tingkat

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pembelajaran, program(dan modul) tim dapat memanfaatkan beberapa model praktek yang baik dalam desain kurikulum.<sup>27</sup>

d. Monitoring terhadap kemajuan siswa.

Monitoring atau pengawasan merupakan bagian terpenting dalam pendidikan, salah satunya yaitu untuk mengetahui tingkat kemajuan siswa.

Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa adanya suatu pengawasan. Guru hendaknya mampu mengawasi kemajuan belajar siswa sehingga dapat menerapkan metode yang sesuai dan hasil yang dicapai maksimal.

e. Program penilaian.

Penilaian adalah usaha untuk mengumpulkan berbagai informasi secara berkesinambungan dan menyeluruh tentang proses dan hasil belajar yang dicapai oleh siswa melalui kegiatan belajar – mengajar yang ditetapkan, sehingga dengan adanya program penilaian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan langkah selanjutnya.

Penilaian ini dengan melihat beberapa aspek di antaranya tingkah laku siswa, akademik siswa dan penentuan bakat dan minatnya karena tiap – tiap orang mempunyai kecerdasan yang berdeda – beda. Ada yang verbal, ada yang kecerdasan visual, ada pula yang audio serta beberapa aspek kecerdasan lain.

<sup>27</sup> <http://www.uws.ac.uk/schoolsdept/capd/signpost/curriculum - signpost.asp>, Desain Kurikulum, Friday, 18 March 2011, 10:15.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perubahan di sekolah hanya dapat terjadi apabila kepala sekolah dan guru memiliki dan memahami visi, misi, dan tujuan dari sekolah, mampu menciptakan kondisi yang kondusif, kemampuan untuk mengantisipasi dan proaktif terhadap perubahan, memelihara dan menumbuhkan nilai-nilai keyakinan, sikap dan budaya sekolah yang baik.<sup>28</sup>

## 2. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Perubahan

Ada dua faktor yang menyebabkan terjadinya perubahan, yaitu faktor internal dan eksternal. Kedua faktor ini sering kali berinteraksi sehingga saling memperkuat satu sama yang lainnya.

### a. Faktor internal

Faktor ini merasakan adanya kebutuhan akan perubahan yang dirasakan. oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau mati tertekan oleh kekuatan perubahan. Faktor internal di dalam organisasi dapat pula menjadi pendorong untuk perlunya perubahan. Adapun faktor internal sebagai berikut :

#### 1) Perubahan ukuran dan struktur organisasi

Perubahan yang terjadi menyebabkan banyak organisasi melakukan restrukturisasi, dan biasanya diikuti dengan *downsizing* dan *outsourcing*. Restrukturisasi cenderung membentuk organisasi yang lebih datar dan berbasis team. *Outsourcing* dimaksudkan untuk menarik tenaga professional guna meningkatkan kinerja

<sup>28</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008, hlm. 294-295

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi. Perubahan ukuran dan struktur organisasi ini di maksudkan untuk memperoleh SDM yang sesuai dengan tugas atau *Jobdescription* yang diberikan, sehingga organisasi itu memperoleh orang yang ahli di bidangnya dan manajemen sekolah berjalan dengan baik.

#### 2) Perubahan dalam sistem administrasi

Perubahan sistem administrasi dimaksudkan untuk memperbaiki efisiensi, merubah citra sekolah, atau untuk mendapatkan kekuasaan dalam organisasi. Perubahan sistem administrasi dimaksudkan agar organisasi menjadi lebih kompetitif.

#### 3) Introduksi teknologi baru

Perubahan teknologi baru berlangsung secara cepat dan mempengaruhi cara bekerja orang-orang dalam organisasi. Teknologi baru diharapkan membuat organisasi semakin kompetitif. Teknologi telah merubah pekerjaan dan organisasi. Penggantian pengawasan dengan menggunakan komputer menyebabkan rentang kendali manajer semakin luas dan organisasi semakin yang lebih datar.<sup>29</sup>

Perubahan teknologi baru dapat membantu sekolah untuk mengikuti kecanggihan teknologi saat ini dan mempermudah dalam pelaksanaan kinerja SDM.

<sup>29</sup> Wibowo, *Op. Cit.*, hlm. 53

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 4) Sifat tenaga kerja

Tujuan organisasi yang menjadi ukuran kinerja, tidak selalu dapat dicapai. setiap organisasi harus menyesuaikan diri dengan lingkungan yang bersifat multikultural. Kebijaksanaan dan pratek sumber daya manusia harus berubah agar dapat menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang semakin beragam.

Organisasi harus dapat mengakomodir kepentingan pekerja sebagai akibat keberagaman tersebut. Sumber daya manusia yang beragam dapat menjadi peluang yang baik, karena dengan adanya saling melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya maka dapat menjadi *team* yang kompak dan visi, misi terwujud sesuai target.

## 5) Perilaku dan keputusan kepala sekolah

Kekuatan untuk perubahan dapat datang dari adanya konflik, kepemimpinan yang jelek, system penghargaan yang tidak adil dan perlunya reorganisasi struktural. Apabila terdapat konflik antara atasan dan bawahannya merupakan tanda bahwa perubahan diperlukan. Baik kepala sekolah maupun pegawai mungkin memerlukan pelatihan *interpersonal*, atau sekedar dengan cara memisahkan kedua orang tersebut. Satu orang dengan yang lainnya pasti pernah mengalami konflik, namun apabila konflik tersebut dapat koordinir dapat menjadi hal yang positif. Maka akan menjadikan organisasi itu dapat mencapai tujuannya.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Itulah pentingnya pelatihan, mediasi dan keterbukaan antara yang satu dengan yang lainnya didalam organisasi.

## b. Faktor eksternal

Faktor ini cenderung merupakan kekuatan yang mendorong terjadinya suatu perubahan. Faktor ini merupakan faktor pendorong bagi perlunya perubahan sebagai kekuatan yang bersumber dari luar organisasi, sehingga relative tidak dapat dikendalikan.<sup>30</sup>

Di dalam lingkungan eksternal ini terdapat banyak kekuatan, tetapi boleh dikatakan bahwa kekuatan-kekuatan utama berupa : teknologi komputer, persaingan global dan lokal, dan faktor-faktor demografis.<sup>31</sup> Selain itu menurut Mc Calman dan Paton ada 10 macam faktor pokok dalam manajemen perubahan secara efektif, yaitu:<sup>32</sup>

- 1) Perubahan bersifat *pervasive* (menyebar) secara menyeluruh, yaitu sekolah merubah manajemen sekolah secara keseluruhan.
- 2) Perubahan efektif, memerlukan bantuan manajemen senior secara aktif, manajemen senior ini dapat diambil dari sekolah Internasional lain yang sudah maju
- 3) Perubahan merupakan sebuah kegiatan yang bersifat multidisipliner.

<sup>30</sup> Wibowo, *Op. Cit*, hlm.47

<sup>31</sup> J. Winardi, *Manajemen Perubahan Manajemen of change*, Bandung: Kencana, 2004, hlm.71.

<sup>32</sup> *Ibid.*, hlm.103-107

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Perubahan berhubungan dengan persoalan manusia, karena SDM perlu mendapat pelatihan dan pengarahan guna menjawab kemajuan zaman.
- 5) Perubahan berhubungan dengan keberhasilan.
- 6) Perubahan merupakan sebuah proses yang berkelanjutan, proses ini tidak hanya berlangsung saat ini, tetapi juga untuk waktu – waktu mendatang.
- 7) Perubahan efektif memerlukan agen perubahan yang berkompeten.
- 8) Ditinjau dari sisi pandang metodologi, maka tidak ada cara satu – satunya yang terbaik.
- 9) Perubahan menyangkut kepemilikan.
- 10) Perubahan menyangkut persoalan kegembiraan, tantangan, dan peluang, dimana perubahan harus bisa menganalisis peluang, tantangan atau hambatan di masa mendatang.

Faktor – faktor tersebut diatas telah dipertimbangkan, sebelum adanya perubahan. Dimana mereka dengan baik dapat *manage* proses transisi, dari kondisi yang serba kurang, serba tidak optimal, menuju kondisi yang diinginkan.

### 3. Faktor-faktor pemicu perubahan

- a. Perkembangan ilmu pengetahuan

Banyak masyarakat yang mengakui bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi dapat berkembang dengan pesat. Perkembangan ilmu



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan dan teknologi yang berkembang pesat itu mempunyai pengaruh yang sangat luas seperti halnya:

- 1) Ilmu pengetahuan harus merupakan instrument untuk membantu manusia dalam memecahkan suatu masalah yang sedang dihadapi.
- 2) Manusia memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bentuk penggunaan akses yang makin mudah di jangkau oleh masyarakat kepada peningkatan pendidikan formal, mulai dari tingkat yang paling rendah hingga ke tingkat yang paling tinggi.
- 3) Kesadaran yang semakin tinggi akan adanya berbagai hak, termasuk yang bersifat asasi sebagai bagian dari pengakuan atas harkat dan martabat manusia, dibarengi oleh pengetahuan yang makin tepat tentang berbagai kewajiban yang harus ditunaikannya.<sup>33</sup>
- 4) Perkembangan teknologi  
Perkembangan teknologi merupakan salah satu “produk” perkembangan ilmu pengetahuan. Artinya, berbagai terobosan teknologikal memang selalu berangkat dari berbagai temuan ilmiah, terutama kegiatan ilmiah yang bersifat penelitian dengan berbagai bentuk eksperimen dan pengembangan.

<sup>33</sup> Sondang P.Siagan, Manajemen Abad 21, Jakarta: Bumi Aksara, 1998, hlm.3-4.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 1. Target Dan Memulai Perubahan

Sejumlah target perubahan yang terencana normal ditunjukkan ke arah upaya memperbaiki kinerja pada salah satu diantara tingkatan berikut (yang berbeda-beda):

### a. Tingkat sumber daya manusia

Kegiatannya meliputi: mempersiapkan karyawan atau guru dalam melakukan perubahan, menjadikan SDM yang cerdas, mencapai keunggulan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan atau guru, dan mengubah pola pikir.<sup>34</sup>

### b. Tingkat kemampuan teknologi

Salah satu rumus yang berlaku dalam perkembangan teknologi mutakhir dan canggih adalah perkembangan tersebut harus bisa dimanfaatkan oleh manajemen dalam proses menghasilkan sesuatu yang bermutu tinggi. Akan tetapi hal tersebut tidak mudah karena disamping rumit mungkin juga mahal. Meskipun demikian, tampaknya tidak ada pilihan lain bagi manajemen kecuali memanfaatkan dalam batas – batas kemampuan adalah menguasai satu bentuk atau jenis teknologi tertentu yang terjangkau oleh sekolah dikaitkan dengan faktor keberhasilan sekolah yang bersifat kritis.

### c. Tingkat kemampuan keorganisasian.<sup>35</sup>

Organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan sesuai dengan perjalanan waktu organisasi pembelajaran. Dalam

<sup>34</sup> M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010. hlm132

<sup>35</sup> J.Winardi, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Kencana, 2005, hlm.8

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lingkungan yang makin kompetitif, organisasi harus melakukan perubahan dan selalu melakukan inovasi untuk mencapai keunggulan bersaing.<sup>36</sup>

Perubahan itu sendiri mulai diperlukan ketika lingkungan mengalami perubahan fundamental, dan organisasi selalu di dorong untuk mempunyai nilai yang sangat tinggi. Demikian juga apabila organisasi menjadi sangat kompetitif dan lingkungan berubah cepat atau dapat pula terjadi dalam organisasi menjadi semakin jelek, atau sebaliknya. Sedangkan memulai suatu perubahan dilakukan dengan sebagai berikut:

Analisis *turnaround* (putar haluan) adalah istilah yang banyak digunakan dalam *change management* untuk memperbaiki perusahaan atau institusi yang sedang sakit. Tetapi belakangan ini konsep *turnaround* juga dipakai oleh badan-badan dunia sebagai istilah untuk menyelamatkan pengembalian pinjaman yang telah diberikan kepada negara-negara berkembang. *Turnaround* merupakan lompatan kurva yang dilakukan ketika kondisi organisasi mulai menurun. Perubahan yang dilakukan merupakan perubahan reaktif, dilakukan setelah sesuatu terjadi dan menuntut kita untuk melakukan perubahan.<sup>37</sup>

Istilah *turnaround* disini dipakai untuk menjelaskan strategi yang dapat dipakai oleh pemimpin perubahan yang menghadapi banyak kendala, namun ia masih punya cukup waktu dan masih ada *resources* yang memadai untuk mencari solusi. Contoh : pendidikan di Indonesia sampai saat ini belum

<sup>36</sup> M.Nur Nasution, *Op. Cit.*, hlm144

<sup>37</sup> Rhenald kasali, *Change*, Jakarta:Gramedia PustakaUtama,2005,hlm.175

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memenuhi harapan, banyak pendidikan di Indonesia yang sudah “miring” bahkan mungkin sudah tergeletak, oleh sebab itu usaha besar – besaran dan sistematis harus dilakukan untuk membangun dan menegakkan kembali pendidikan di Indonesia.

Ada beberapa indikator yang dapat dipakai untuk melihat seberapa jauh sekolah dapat diputar haluannya. Indikator – indikator tersebut antara lain adalah :

- a. Dukungan yang kuat dari *stakeholder*, termasuk para pegawai, guru dan siswa, dan komunitas. Dan sekolah juga membutuhkan dukungan dari Diknas terkait.
- b. Adanya *team* manajemen yang solid dan tangguh untuk mengendalikan operasional perusahaan.

### C. Tinjauan Manajemen Perubahan

#### 1. Pengertian Tentang Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.<sup>38</sup>

Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh manajer untuk memajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman

<sup>38</sup> Wibowo, *Op. Cit.*, hlm.193

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, dan komunikasi.<sup>39</sup>

Manajemen perubahan adalah upaya – upaya yang dilakukan untuk mengelola akibat – akibat yang ditimbulkan karena adanya perubahan dalam organisasi. Organisasi dapat terjadi karena sebab – sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi tersebut.

Manajemen perubahan ini merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelola orang-sisi proses perubahan, untuk mencapai hasil yang diperlukan, dan mewujudkan perubahan secara efektif di dalam individu, tim, dan sistem yang luas.

Lembaga pendidikan sekolah ini adalah institusi yang paling efektif untuk melakukan rekonstruksi dan memperbaiki masyarakat melalui pendidikan individu, dan pendidikan tidakhanya harus membawa perubahan masyarakat akan tetapi mengubah tata sosial dan mengatur perubahan sosial.

Manajemen perubahan ini ditujukan untuk memberikan solusi yang diperlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat didalamnya.

<sup>39</sup> J. Winardi, *Op. Cit.*, hlm. 61

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Tahapan dalam manajemen perubahan

Untuk melakukan suatu proses dalam perubahan atau transformasi secara berhasil membutuhkan sejumlah tahapan antarlain sebagai berikut:

- a. Membangun kebutuhan untuk melakukan perubahan. artinya suatu perubahan tidak akan berhasil tanpa ditopang oleh sebuah kebutuhan yang jelas. Dalam tahap ini kita perlu memberikan sejumlah alasan untuk bisa menumbuhkan kesadaran untuk berubah.
- b. Menciptakan visi dan tujuan perubahan. Kita sadar bahwa perubahan merupakan suatu kebutuhan yang perlu dilakukan, maka untuk itu dalam fase berikutnya kita mesti membangun tujuan dari perubahan itu sendiri secara jelas. Karena visi dan tujuan dari perubahan ini akan memberikan arahan yang jelas bagi proses transformasi yang tengah dilakukan.
- c. Mengelola implementasi proses perubahan. Tekad dan tujuan perubahan yang sudah dideklarasikan hanya akan sia – sia jika tidak didukung dengan implementasi yang jelas dan sistematis.
- d. Memelihara momentum perubahan. Hal ini perlu dilakukan agar proses perubahan yang telah dijalankan tetap berada *on track*, dan tidak mundur lagi kebelakang. Beberapa tindakan konkrit yang dapat dilakukan disini antara lain adalah membangun *support system* bagi para *change agent*. Selain itu juga perlu dikembangkan kompetensi dan perilaku baru yang lebih sesuai dengan tujuan perubahan yang hendak diraih.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Model Manajemen Perubahan

Ada beberapa Model Manajemen Perubahan, yaitu :

- a. Model perubahan Kurt Lewin,

Kurt Lewin tercatat sebagai Bapak Manajemen Perubahan. Ia dianggap sebagai orang pertama dalam ilmu sosial yang secara khusus melakukan study tentang manajemen perubahan secara ilmiah.<sup>40</sup>

Kurt Lewin mengembangkan model perubahan terencana yang disebut *force – field* model yang menekankan kekuatan penekanan. Model ini dibagi menjadi tiga tahap, yang menjelaskancara-cara mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Yaitu: *unfreezing, changing, atau moving dan refreezing*. Tahap *unfreezing* adalah tahap dimana pemimpin perubahan mengintensitaskan perasaan tidak puas para pengikutnya terhadap situasi kini. Ketika perasaan tidak puas terhadap situasi kini sudah cukup kuat, tahap berikutnya yakni *moving* (perubahan), dapat dimulai. Perubahan dalam hal ini adalah berpindah dari keadaan yang tidak memuaskan menuju situasi baru yang diinginkan. Dasar Asumsi :

- 1) Proses perubahan terhadap hal yang baru, seperti misalnya untuk tidak melanjutkan sikap, perilaku, atau praktik organisasi yang masih berlaku.
- 2) Perubahan tidak akan terjadi sampai ada motivasi untuk berubah.
- 3) Resistensi untuk perubahan ditemukan.

<sup>40</sup> Rheanaldkasali, *Op. Cit.*, hlm.98

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Perubahan yang efektif memerlukan penguatan perilaku, serta sikap yang baru.
- b. Julian Randall (2007) mengemukakan langkah-langkah manajemen perubahan terdapat empat langkah dalam manajemen perubahan yang dinyatakan dalam pertanyaan yaitu :
- 1) *Where we now?*  
Maksud dari pertanyaan tersebut agar pimpinan organisasi memastikan dengan fakta yang obyektif dan *up to date*, tentang kondisi riil saat ini. Berdasarkan hal tersebut terkait dengan manajemen perubahan sekolah, kegiatan yang dilakukan kepala sekolah adalah melakukan evaluasi diri terhadap keadaan sekolah pada saat perubahan menuju kurikulum 2013 akan dilakukan. Instrumen evaluasi diri yang telah dimiliki sekolah dapat digunakan untuk mengumpulkan data, sehingga diperoleh kondisi riil saat ini. Berdasarkan data dari evaluasi diri, maka akan dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan "*where we now?* (di mana kita sekarang?)
  - 2) *Where do we want to go?*  
Setelah kondisi saat ini diketahui berdasarkan data yang akurat, obyektif dan *up to date*, maka tahap berikutnya adalah menetapkan ke arah mana kita akan menuju (*Where do we want to go?*). Jadi arah perubahan itu adalah menjawab pertanyaan ke arah mana kita akan menuju.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 3) *How can we get there?*

Secara teoritis cara yang digunakan untuk mencapai adalah dengan memperkuat dorongan, dan mengurangi hambatan.

#### 4) *What dit we acheve?*

Untuk menjawab pertanyaan tersebut dilakukan melalui monitoring dan evaluasi. Monitoring digunakan untuk mengetahui seberapa jauh program-program perubahan yang telah direncanakan tercapai, dan evaluasi digunakan untuk mengetahui seberapa tinggi tujuan program dapat tercapai.

#### c. Model Perubahan Kreitner dan Kinicki

Pendekatan system ini merupakan kerangka kerja perubahan organisasional yang terdiri dari tiga komponen yaitu : *Inputs*, target *element of change*, dan *outputs*.

- 1) *Inputs* ini merupakan masukan dan sebagai pendorong bagi terjadinya proses perubahan. Semua perubahan organisasional harus konsisten dengan visi, misi, dan rencana strategis.
- 2) Target *element of change* ini mencerminkan elemen didalam organisasi yang dilakukan dalam proses perubahan. Sasaran perubahan diarahkan pada pengaturan organisasi, penetapan tujuan, faktor sosial, metode, desain kerja dan teknologi, dan aspek manusia.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) *Outputs* merupakan hasil akhir yang diinginkan dari suatu perubahan. Hasil akhir ini harus konsisten dengan rencana strategi organisasi.

#### d. Model Tyagi

Model Tyagi beranggapan bahwa model Lewin tersebut diatas belum lengkap karena tidak menyangkut beberapa masalah penting, proses perubahan ini tidak hanya menyangkut perilaku SDM. Pendekatan sistem dalam perubahan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam perubahan organisasi. Model ini menggunakan pendekatan sistem, pendekatan sistem dalam perubahan akan memberikan gambaran menyeluruh dalam perubahan organisasi.

Model Tyagi ini memiliki beberapa komponen sistem dalam proses perubahan yang dimulai dengan adanya kekuasaan untuk melakukan perubahan, mengenal dan mendefinisikan masalah, proses penyelesaian masalah, mengimplementasikan perubahan, mengukur, mengevaluasi, dan mengontrol hasilnya.

Di dalam proses tersebut ditekankan peranan agen perubahan dan pada tahap implementasi dilakukan *transition management*. Maksud dari *transition management* adalah suatu proses secara sistematis perencanaan, pengorganisasian, dan implementasi perubahan, dari keadaan sekarang ke realisasi fungsional secara penuh keadaan yang akan datang.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## D. Tinjauan Tentang Kurikulum

### 1. Pengertian Kurikulum

Secara etimologis, kurikulum berasal dari kata dalam Bahasa Latin “*curir*” yang artinya pelari, dan “*currere*” yang artinya tempat berlari. Pengertian awal kurikulum adalah suatu jarak yang harus ditempuh oleh pelari mulai dari garis *start* sampai garis *finish*. Dengan demikian, istilah awal kurikulum diadopsi dari bidang olahraga pada zaman romawi kuno di Yunani, baru kemudian diadopsi ke dalam dunia pendidikan. Yang diartikan sebagai rencana dan pengaturan tentang belajar peserta didik di suatu lembaga pendidikan.<sup>41</sup>

Sedangkan dalam bahasa Arab diterjemahkan dengan kata *Manhaj*(kurikulum) yang bermakna jalan yang terang yang dilalui manusia di berbagai bidang kehidupannya.<sup>42</sup>

Dalam Perspektif kebijakan pendidikan nasional sebagaimana dapat dilihat dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 dalam pasal 1 butir 19 menyatakan bahwa :<sup>43</sup>

*“Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu”*

<sup>41</sup> Suparlan. *Tanya Jawab Pengembangan Kurikulum & Materi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.hlm.34

<sup>42</sup> Abdullah Idi. *Pengembangan Kurikulum:Teori dan Praktik*. Hal:184

<sup>43</sup> Muhammad Rohman, *Manajemen Pendidikan:Analisis dan Solusi terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*, Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2012.hlm.201

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Secara terminologis, istilah kurikulum yang digunakan dalam dunia pendidikan mengandung pengertian sebagai sejumlah pengetahuan atau mata pelajaran yang harus ditempuh atau diselesaikan siswa untuk mencapai satu tujuan pendidikan atau kompetensi yang telah ditetapkan.<sup>44</sup>

Secara operasional kurikulum dapat didefinisikan sebagai berikut :

- a. Suatu bahan tertulis yang berisi uraian tentang program pendidikan suatu sekolah yang dilaksanakan dari tahun ke tahun.
- b. Bahan tertulis yang dimaksudkan digunakan oleh guru dalam melaksanakan pengajaran untuk siswa – siswanya.
- c. Suatu usaha untuk menyampaikan asas dan ciri terpenting dari suatu rencana pendidikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga dapat dilaksanakan guru di sekolah.
- d. Tujuan-tujuan pengajaran, pengalaman belajar, alat – alat belajar dan cara – cara penilaian yang direncanakan dan digunakan dalam pendidikan.
- e. Suatu program pendidikan yang direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>45</sup>

## 2. Fungsi Kurikulum

Berkaitan dengan fungsi kurikulum bagi siswa sebagai subjek didik, terdapat enam fungsi kurikulum sebagaimana yang dikemukakan

<sup>44</sup> Suparlan. *Op. Cit.*, hlm.37

<sup>45</sup> Pengembangan dan inovasi kurikulum hal:2

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Alexander Inglis dalam bukunya *Principle of secondary Education* (1981)<sup>46</sup>, yaitu :

**a. Fungsi Penyesuaian (*the adjust fine of adaptive function*)**

Fungsi penyesuaian mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu mengarahkan anak didik agar memiliki sifat *well adjusted* yaitu mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan, baik lingkungan fisik maupun lingkungan social.<sup>47</sup>

Sebagai makhluk Allah, anak didik perlu diarahkan melalui program pendidikan agar dapat menyesuaikan diri dengan masyarakat. Sebagai *khalifah fil ardhi*, anak didik diharapkan mampu mengimplementasi nilai-nilai pendidikan yang telah dimiliki untuk mengabdikan kepada-Nya.

**b. Fungsi Pengintegrasian (*the integrating function*)**

Fungsi integrasi mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu menghasilkan pribadi-pribadi yang utuh. Dalam hal ini, orientasi dan fungsi kurikulum adalah mendidik anak didik agar mempunyai pribadi yang integral. Siswa pada dasarnya merupakan anggota dan bagian integral dari masyarakat, pribadi yang integrasi itu akan memberikan sumbangan dalam rangka pembentukan atau pengintegrasian masyarakat.

**c. Fungsi Perbedaan (*the differentiating function*)**

<sup>46</sup> Abdullah Idi. *Op. Cit.* hlm. 211

<sup>47</sup> Tim pengembang MKDP Kurikulum dan Pembelajaran. *Kurikulum dan Pembelajaran*. 2011. Jakarta: Rajawali Pers. hlm.9

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fungsi diferensiasi mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu memberikan pelayanan terhadap perbedaan individu anak didik. Pada prinsipnya, potensi yang dimiliki anak didik itu memang berbeda – beda dan peran pendidikanlah yang mengembangkan potensi – potensi yang ada, sehingga anak didik dapat hidup dalam bermasyarakat yang senantiasa beraneka ragam namun satu tujuan pembangunan tersebut.<sup>48</sup>

Jadi fungsi kurikulum sebagai pembeda dapat dimulai dengan memprogram kurikulum pendidikan yang relevan dan mengaplikasikannya dalam proses belajar – mengajar yang mendorong perbedaan anak didik tersebut dapat berpikir kreatif, kritis dan berorientasi kedepan.

#### d. Fungsi Persiapan (*The Propaedeutic Function*)

Fungsi persiapan mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu memepersiapkan anak didik agar mampu melanjutkan studi lebih lanjut untuk suatu jangkauan yang lebih jauh, baik itu melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi maupun untuk belajar di masyarakat seandainya ia tidak mungkin melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

#### e. Fungsi Pemilihan (*the selective function*)

<sup>48</sup> Abdullah Idi. *Op Cit.*, hlm.214

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam fungsi pemilihan mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu memberikan kesempatan kepada anak didik dalam memilih program-program belajar yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya.

#### f. Fungsi Diagnostik (*the diagnostic function*)

Salah satu aspek pelayanan pendidikan adalah membantu dan mengarahkan anak didik agar mampu memahami dan menerima dirinya sehingga dapat mengembangkan semua potensi yang dimilikinya.

Fungsi diagnostic mengandung makna bahwa kurikulum sebagai alat pendidikan harus mampu membantu dan mengarahkan anak didik untuk dapat memahami dan menerima potensi dan kelemahan yang dimilikinya. Apabila anak didik sudah mampu memahami kekuatan dan kelemahan yang ada pada dirinya, maka diharapkan siswa dapat mengembangkan sendiri potensi kekuatan yang dimilikinya atau memperbaiki kelemahannya.

### 3. Implementasi Kurikulum

Pengertian secara bahasa sebagaimana dalam *Oxford Advance Lerner's Dictionary* yang dikutip dalam Mulyasa Implementasi adalah penerapan suatu yang memberikan efek atau dampak. Lebih lanjut disebutkan implementasi adalah proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, ataupun nilai dan sikap.

Kemudian implementasi kurikulum dapat juga diartikan sebagai aktualisasi kurikulum tertulis (*written curriculum*) kedalam bentuk pembelajaran. Implementasi dapat juga diartika sebagai pelaksanaan dan penerapan. Ada beberapa pendapat yang dikutip dari Binti Maunah diantaranya pendapat Majone dan Wildavky (1979) yang menegemukakan bahwa implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan (dalam pressma. dan Wildavzky, 1984). Implementasi juga dapat diartikan sebagai suatu proses penerapan ide dan konsep. Adapun kurikulum dapat diartikan dokumen kurikulum (*kurikulum potensial*).<sup>49</sup>

Dikemukakan juga bahwa implementasi kurikulum merupakan proses interaksi antara fasilitator sebagai penegembangan kurikulum , dan peserta didik sebagai subjek belajar.<sup>50</sup>

Maka implementasi kurikulum adalah penerapan, ide, konsep kurikulum potensial (dalam bentuk dokumen kurikulum) kedalam kurikulum aktual dalam bentuk proses pembelajaran.

Implementasi Kurikulum dipengaruhi oleh tiga faktor berikut :

- a. Karakteristik kurikulum: yang mencakup ruang lingkup ide baru suatu kurikulum dan kejelasannya bagi pengguna di lapangan.
- b. Strategi implementasi : yaitu strategi yang digunakan dalam implementasi, seperti diskusi profesi, seminar, penataran, loka karya,

<sup>49</sup> Wiji Hidayati, *Pengembangan Kurikulum*, Yogyakarta:Pedagogia, 2012, hlm. 98

<sup>50</sup> Mulyasa, *Op.Cit*, hlm. 179



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyediaan buku kurikulum, dan kegiatan-kegiatan yang dapat mendorong penggunaan kurikulum di lapangan.

- c. Karakteristik pengguna kurikulum yang meliputi pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru terhadap kurikulum, serta kemampuannya untuk merealisasikan kurikulum dalam pembelajaran.

Sejalan dengan uraian di atas, Mars (1998) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi implementasi kurikulum, yaitu dukungan kepala sekolah, dukungan rekan sejawat guru, dan dukungan internal yang datang dalam diri guru sendiri. Dari beberapa faktor tersebut guru merupakan faktor penentu di samping faktor-faktor yang lain.<sup>51</sup>

#### 4. Kurikulum 2006 (KTSP)

Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) adalah kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan oleh masing – masing satuan pendidikan.<sup>52</sup>

##### a. Konsep Dasar KTSP

Dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP Pasal 1, ayat 15) dikemukakan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) adalah kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan oleh masing-masing satuan pendidikan.

Penyusunan KTSP dilakukan oleh satuan pendidikan dengan memperhatikan dan berdasarkan standar kompetensi serta kompetensi

<sup>51</sup> Mulyasa, *Loc. Cit*

<sup>52</sup> Depdiknas. *Pedoman Umum Pengembangan Kurikulum*, Jakarta: Pusat Kurikulum,

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dasar yang dikembangkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).<sup>53</sup>

KTSP disusun dan dikembangkan berdasarkan Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 36 ayat 1), dan 2) sebagai berikut :

- 1) Pengembangan kurikulum mengacu pada Standar Nasional Pendidikan untuk mewujudkan Tujuan Pendidikan Nasional.
- 2) Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik.

Beberapa hal yang perlu dipahami dalam kaitannya dengan KTSP adalah sebagai berikut:

- 1) KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi satuan pendidikan, potensi dan karakteristik daerah, serta sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik.
- 2) Sekolah dan komite sekolah mengembangkan KTSP dan silabusnya berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan, di bawah supervisi dinas pendidikan kabupaten/kota, dan departemen agama yang bertanggungjawab di bidang pendidikan.
- 3) Kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk setiap program studi diperguruan tinggi dikembangkan dan ditetapkan oleh masing-

<sup>53</sup> Mulyasa. E. 2008. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 18

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masing perguruan tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

KTSP merupakan strategi pengembangan kurikulum untuk mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, dan berprestasi. KTSP merupakan paradigma baru pengembangan kurikulum, yang memberikan otonomi luas pada setiap satuan pendidikan, dan pelibata masyarakat dalam rangka mengefektifkan proses belajar mengajar di sekolah. Otonomi diberikan agar satuan pendidikan dan sekolah memiliki keleluasaan dalam mengelola sumber daya sumber dana, sumber belajar, dan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.

Dalam KTSP, pengembangan kurikulum dikembangkan oleh guru, kepala sekolah, serta Komite Sekolah dan Dewan pendidikan. Badan ini merupakan lembaga yang ditetapkan berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah setempat, komisi pendidikan pada dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD), pejabat pendidikan daerah, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat. Lembaga inilah yang menetapkan segala kebijakan sekolah berdasarkan ketentuan-ketentuan tentang pendidikan yang berlaku. Selanjutnya komite sekolah perlu merumuskan dan menetapkan visi misi dan tujuan sekolah dengan berbagai implikasinya terhadap program-program kegiatan operasional untuk mencapai tujuan sekolah.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**b. Tujuan KTSP**

Secara umum tujuan diterapkannya KTSP adalah untuk memandirikan dan memberdayakan satuan pendidikan melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada lembaga pendidikan dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif dalam pengembangan kurikulum.<sup>54</sup>

Secara khusus tujuan diterapkannya KTSP adalah untuk:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengembangkan kurikulum.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam pengembangan kurikulum melalui pengambilan keputusan bersama.
- 3) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar satuan pendidikan yang akan dicapai.

**c. Landasan Pengembangan KTSP**

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dilandasi oleh undang – undang dan peraturan pemerintah sebagai berikut :<sup>55</sup>

- 1) Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- 3) Permendiknas No. 22 Tahun 2006 tentang Stanadar Isi

<sup>54</sup> *Ibid.*, hlm.22

<sup>55</sup> *Ibid.*, hlm.24

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Permendiknas No. 23 Tahun 2006 tentang Standar kompetensi Lulusan
- 5) Permendiknas No. 24 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan permendiknas no. 22, dan 33.

**d. Karakteristik KTSP**

Karakteristik KTSP bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dan satuan pendidikan dapat mengoptimalkan kinerja, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, seta sistem penilaian. Berdasarkan uraian diatas, dapat dikemukakan beberapa karakteristik KTSP sebagai berikut: <sup>56</sup>

- 1) Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah dan Satuan Pendidikan.

KTSP memberikan otonomi luas kepada sekolah dan satuan pendidikan, disertai seperangkat tanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kondisi setempat. Sekolah dan satuan pendidikan juga diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat. Melalui otonomi yang luas, seolah dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan menawarkan partisipasi aktif mereka dalam pengambilan keputusan dan

---

<sup>56</sup> *Ibid.*, hlm. 29

tanggungjawab bersama dalam pelaksanaan keputusan yang diambil secara proporsional dan profesional.

## 2) Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua yang Tinggi

Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai nara sumber pada berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

## 3) Kepemimpinan yang Demokratis dan Profesional

Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana kurikulum, kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru yang direkrut sekolah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing. Dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah mengimplementasikan proses “bottom-up” secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4) Tim-Kerja yang Kompak dan Transparan

Dalam dewan pendidikan dan komite sekolah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerja sama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu sekolah yang dapat dibanggakan. Mereka tidak saling menunjukkan kuasa atau paling berjasa, tetapi masing-masing berkontribusi terhadap upaya peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

### 7. Kurikulum 2013

Kurikulum 2013 adalah kurikulum terbaru yang diluncurkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mulai pada Tahun 2013, sebagai bentuk pengembangan dari kurikulum sebelumnya yaitu kurikulum 2006 atau Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara terpadu. Hal ini senada dengan apa yang ditegaskan dalam pasal 1 ayat 29 Undang-Undang no. 20 tahun 2003 bahwa kurikulum merupakan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggara kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Kurikulum 2013 ini diberlakukan secara bertahap mulai tahun ajaran 2013-2014 melalui pelaksanaan terbatas, khususnya bagi sekolah-sekolah yang sudah siap melaksanakannya. Pada Tahun Ajaran 2013/2014, Kurikulum 2013 dilaksanakan secara terbatas untuk Kelas I dan IV

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sekolah Dasar/Madrasah Ibtida'iyah (SD/MI), Kelas VII Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Kelas X Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah (SMA/SMK/MA/MAK). Pada Tahun Ajaran 2015/2016 diharapkan Kurikulum 2013 telah dilaksanakan di seluruh kelas I sampai dengan Kelas XII.

Konsep kurikulum 2013 berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan, juga bervariasi sesuai dengan aliran atau teori pendidikan yang dianutnya. Yang perlu mendapatkan penjelasan dalam teori kurikulum adalah konsep kurikulum. Berbicara konsep kurikulum baru 2013 sebenarnya dapat dianggap tidak membawa sesuatu yang baru. Konsep kurikulum baru ini dinilai sudah pernah muncul dalam kurikulum yang dulu pernah digunakan. Anggota Komisi X DPR RI dari Fraksi Golkar, Ferdiansyah, mengatakan bahwa konsep proses pembelajaran yang mendorong agar siswa aktif dalam kegiatan belajar mengajar ini sebenarnya sudah diterapkan pada puluhan tahun silam dengan nama Cara Belajar Siswa Aktif (CBSA). Namun tinjauan penulis terkait konsepsi kurikulum, setidaknya Ada tiga konsep tentang kurikulum 2013, kurikulum sebagai substansi, sebagai sistem, dan sebagai bidang studi.

*Konsep pertama*, kurikulum sebagai suatu substansi. Kurikulum dipandang sebagai suatu rencana kegiatan belajar bagi murid-murid di sekolah, atau sebagai suatu perangkat tujuan yang ingin dicapai. Suatu kurikulum juga dapat menunjuk kepada suatu dokumen yang berisi



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rumusan tentang tujuan, bahan ajar, kegiatan belajar-mengajar, jadwal, dan evaluasi. Suatu kurikulum juga dapat digambarkan sebagai dokumen tertulis sebagai hasil persetujuan bersama antara para penyusun kurikulum dan pemegang kebijaksanaan pendidikan dengan masyarakat. Suatu kurikulum juga dapat mencakup lingkup tertentu, suatu sekolah, suatu kabupaten, propinsi, ataupun seluruh negara. Konsep ini sebenarnya tidak jauh berbeda dengan konsep kurikulum sebelumnya, namun dalam kurikulum 2013 ini lebih bertumpu kepada kualitas guru sebagai implementator di lapangan. Pendapat ini mengemuka dalam diskusi tentang Kurikulum 2013 yang diinisiasi Perhimpunan Pelajar Indonesia (PPI) Belanda, di Utrecht, Belanda, beberapa waktu lalu.

Kualitas guru perlu diperhatikan, dan guru juga tidak boleh menjadi pribadi yang malas dan berhenti belajar,” demikian dilansir situs PPI Belanda, Senin (7/1/2013). Menurut peserta diskusi, yakni pelajar dan masyarakat Indonesia di Utrecht, Belanda, sistem pendidikan perlu harus mencegah terjadinya kemalasan guru akibat yang bersangkutan telah mendapatkan sertifikasi. Mereka menilai, alangkah baiknya jika sertifikasi guru tidak dibuat untuk seumur hidup, tetapi diperbaharui secara berkala layaknya surat izin mengemudi (SIM). Dengan begitu, guru selalu terpacu untuk meningkatkan kualitasnya secara berkala. Tugas guru adalah memahami, membina, mengembangkan serta menerapkan kemampuan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkomunikasi secara cermat, tepat dan efektif dalam proses belajar mengajar.<sup>57</sup>

Satu poin positif yang disampaikan peserta diskusi adalah langkah pemerintah yang berencana membuat kembali buku panduan utama (babon) bagi siswa dan pedoman pengajaran bagi guru dinilai tepat. Mereka menyarankan, buku ini juga berisi tautan elektronik (link) tentang beragam pengetahuan tambahan yang bisa didapatkan guru dan siswa dari internet.

*Konsep kedua*, adalah kurikulum 2013 sebagai suatu sistem, yaitu sistem kurikulum. Sistem kurikulum merupakan bagian dari sistem persekolahan, sistem pendidikan, bahkan sistem masyarakat. Suatu sistem kurikulum mencakup struktur personalia, dan prosedur kerja bagaimana cara menyusun suatu kurikulum, melaksanakan, mengevaluasi, dan menyempurnakannya. Hasil dari suatu sistem kurikulum adalah tersusunnya suatu kurikulum, dan fungsi dari sistem kurikulum adalah bagaimana memelihara kurikulum agar tetap dinamis.

Konsep ini juga dapat dipastikan mengalami perubahan dari konsep kurikulum yang sebelumnya, sebab wacana pergantian kurikulum dalam sistem pendidikan memang merupakan hal yang wajar, mengingat perkembangan alam manusia terus mengalami perubahan. Namun, dalam menentukan sistem yang baru diharapkan para pembuat kebijakan jangan

<sup>57</sup> Wardana, Yana, *Teori Belajar dan Mengajar*, PT. Pribumi Mekar, Bandung, 2010, hlm.49

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

asal main rubah saja, melainkan harus menentukan terlebih dahulu kerangka, konsep dasar maupun landasan filosofis yang mengaturnya.

*Konsep ketiga*, kurikulum sebagai suatu bidang studi yaitu bidang studi kurikulum. Ini merupakan bidang kajian para ahli kurikulum dan ahli pendidikan dan pengajaran. Tujuan kurikulum sebagai bidang studi adalah mengembangkan ilmu tentang kurikulum dan sistem kurikulum. Mereka yang mendalami bidang kurikulum, mempelajari konsep-konsep dasar tentang kurikulum. Melalui studi kepustakaan dan berbagai kegiatan penelitian dan percobaan, mereka menemukan hal-hal baru yang dapat memperkaya dan memperkuat bidang studi kurikulum.

Berubahnya kurikulum KTSP ke kurikulum 2013 ini merupakan salah satu upaya untuk memperbaharui setelah dilakukannya penelitian untuk pengembangan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak bangsa dan atau generasi muda. Inti dari Kurikulum 2013 ada pada upaya penyederhanaan dan sifatnya yang tematik-integratif. Kurikulum 2013 disiapkan untuk mencetak generasi yang siap di dalam menghadapi tantangan masa depan. Karena itu kurikulum disusun untuk mengantisipasi perkembangan masa depan. Titik berat kurikulum 2013 adalah bertujuan agar peserta didik atau siswa memiliki kemampuan yang lebih baik dalam melakukan :

- a. Observasi,
- b. Bertanya (wawancara),
- c. Bernalar, dan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Mengkomunikasikan (mempresentasikan) apa yang mereka peroleh atau mereka ketahui setelah menerima materi pembelajaran.

Adapun obyek pembelajaran dalam kurikulum 2013 adalah : fenomena alam, sosial, seni, dan budaya. Melalui pendekatan itu diharapkan siswa kita memiliki kompetensi sikap, ketrampilan, dan pengetahuan jauh lebih baik. Mereka akan lebih kreatif, inovatif, dan lebih produktif, sehingga nantinya mereka bisa sukses dalam menghadapi berbagai persoalan dan tantangan di zamannya, memasuki masa depan yang lebih baik. Pelaksanaan penyusunan kurikulum 2013 adalah bagian dari melanjutkan pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang telah dirintis pada tahun 2004 dengan mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara terpadu, sebagaimana amanat UU 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada penjelasan pasal 35, di mana kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan standar nasional yang telah disepakati.

## 8. Komponen-Komponen Kurikulum 2013

Pada hakikatnya kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. (UU Sisdiknas). Berangkat dari definisi itu, kurikulum tersebut setidaknya ada tiga komponen penting

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang ada dalam kurikulum yaitu komponen tujuan pendidikan, komponen proses, dan komponen evaluasi.

Pada masa reformasi ini pendidikan lebih diarahkan untuk menghasilkan manusia Indonesia yang berkarakter unggul. Manusia Indonesia yang memiliki integritas. Ini tentu untuk merespon baerbagai degradasi moral dan sosial seperti tindak korupsi yang semakin merajalela, penyalahgunaan narkoba, tawuran pelajaran, dan lain-lain. Selain tujuan pendidikan komponen lain yang harus ada dalam komponen kurikulum adalah proses pembelajaran. Pembelajaran adalah proses untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dalam kurikulum. Oleh karena itu dalam proses pembelajaran melibatkan banyak sub komponen seperti metode ataupun teknik pembelajaran, guru, buku ajara, dan kelengkapan pembelajaran yang lain.

### 9. Strategi Implementasi Kurikulum 2013

Dalam kurikulum 2013, guru dituntut untuk secara profesional merancang pembelajaran afektif dan bermakna, mengorganisasikan pembelajaran, memilih pendekatan pembelajaran yang tepat, menentukan prosedur pembelajaran dan pembentukan kompetensi secara efektif, serta menetapkan kriteria keberhasilan. Berkaitan dengan hal tersebut akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

- a. Merancang pembelajaran secara efektif dan bermakna.

Implementasi kurikulum 2013 merupakan aktualisasi kurikulum, dalam pembelajaran dan pembentukan kompetensi serta karakter

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peserta didik. Hal tersebut menuntut keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan. Guru harus menyadari bahwa pembelajaran memiliki sifat yang sangat kompleks karena melibatkan aspek pedagogis, psikologi, dan didaktis secara bersamaan.

b. Mengorganisasikan pembelajaran.

Implementasi kurikulum 2013 menuntut guru untuk mrngorganisasikan pembelajaran secara efektif. Sedikitnya terdapat lima hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan pengorgsnisian pembelajaran dalam implementasi kurikulum 2013, yaitu pelaksanaan pembelajaran, pengadaan dan pembinaan tenaga ahli, pendayagunaan tenaga ahli dan sumber daya masyarakat, serta pengembangan dan penataan kebijakan.

c. Memilih dan menentukan pendekatan pembelajaran.

Implementasi kurikulum 2013 berbasis kompetensi dalam pembelajaran dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan. Pendekatan tersebut antara lain pembelajaran kontekstual (contextual teaching and learning), bermain peran, pembelajaran partisipatif (participative teaching and learning), belajar tuntas (mastery learning), dan pembelajaran konstruktivisme (constructivism teaching and learning).

d. Melaksanakan pembelajaran, pembentukan kompetensi, dan karakter.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pembelajaran dalam menyukseskan implementasi kurikulum 2013 merupakan keseluruhan proses belajar, pembentukan kompetensi dan karakter peserta didik yang direncanakan. Untuk kepentingan tersebut maka kompetensi inti, kompetensi dasar, materi standart, indikator hasil belajar, dan waktu yang harus ditetapkan sesuai dengan kepentingan pembelajaran sehingga peserta didik diharapkan memperoleh kesempatan dan pengalaman belajar yang optimal. Dalam hal ini, pembelajaran pada hakikatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Pada umumnya kegiatan pembelajaran mencakup kegiatan awal atau pembukaan, kegiatan inti atau pembentukan kompetensi dan karakter, serta kegiatan akhir atau penutup.

Implementasi yang efektif merupakan hasil dari interaksi antara strategi implementasi, struktur kurikulum, tujuan pendidikan, dan kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, pengoptimalan implementasi kurikulum 2013 diperlukan suatu upaya strategis untuk mensinergikan komponen-komponen tersebut, terutama guru dan kepala sekolah dalam membudayakan kurikulum.

Membudayakan kurikulum dapat diartikan bahwa implementasi kurikulum tersebut masuk dalam budaya sekolah, yang merefleksikan nilai-nilai dominan, norma-norma, dan keyakinan semua warga sekolah, baik peserta didik, guru, kepala sekolah, maupun tenaga kependidikan lain.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 10. Perbedaan Kurikulum KTSP dengan Kurikulum 2013

Sesuatu yang baru tentu mempunyai perbedaan dengan yang lama. Begitu pula kurikulum 2013 mempunyai perbedaan dengan KTSP 2006.

Kurikulum 2013 sudah diimplementasikan pada tahun pelajaran 2013/2014 pada sekolah-sekolah tertentu (terbatas). Kurikulum 2013 diluncurkan secara resmi pada tanggal 15 Juli 2013. Sesuatu yang baru tentu mempunyai perbedaan dengan yang lama. Begitu pula kurikulum 2013 mempunyai perbedaan dengan KTSP 2006.

### a. Perbedaan isi kurikulum 2013 dengan KTSP 2006

Berikut ini adalah perbedaan isi kurikulum 2013 dan KTSP 2006 :

No	Kurikulum 2013	KTSP 2006
1	SKL (Standar Kompetensi Lulusan) ditentukan terlebih dahulu, melalui Permendikbud No 54 Tahun 2013. Setelah itu baru ditentukan Standar Isi, yang berbentuk Kerangka Dasar Kurikulum yang dituangkan dalam Permendikbud No 67, 68, 69, dan 70 Tahun 2013	Standar Isi ditentukan terlebih dahulu melalui Permendiknas No 22 Tahun 2006. Setelah itu ditentukan SKL (Standar Kompetensi Lulusan) melalui Permendiknas No 23 Tahun 2006
2	Aspek Kompetensi Kelulusan ada keseimbangan soft skills dan hard skills yang meliputi aspek kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan	Lebih menekankan pada aspek pengetahuan
3	di jenjang SD Tematik Terpadu untuk kelas I-VI	di jenjang SD Tematik Terpadu untuk kelas I-III
4	Jumlah jam pelajaran per minggu lebih banyak dan jumlah mata pelajaran lebih sedikit dibanding KTSP	Jumlah jam pelajaran lebih sedikit dan jumlah mata pelajaran lebih banyak di banding Kurikulum 2013
5	Standar Proses pembelajaran setiap tema di jenjang SD dan semua mata pelajaran di jenjang SMP/SMA/SMK dilakukan dengan pendekatan	Standar Proses dalam pembelajaran terdiri dari Eksplorasi, Elaborasi, dan Konfirmasi



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	ilmiah( <i>saintific approach</i> ), yaitu standar proses dalam pembelajaran terdiri dari Mengamati, Menanya, Mengolah, Menyajikan, Menyimpulkan, dan Mencipta.	
6	TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) bukan sebagai mata pelajaran, melainkan sebagai media pembelajaran	TIK sebagai mata pelajaran
7	Standar Penilaian menggunakan penilaian otentik, yaitu mengukur semua kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan berdasarkan proses dan hasil.	Standar Penilaiannya lebih dominan pada aspek pengetahuan
8	Pramuka menjadi ekstrakuler wajib	Pramuka bukan ekstrakurikuler wajib
9	Peminatan (Penjurusan) mulai kelas X untuk jenjang SMA/MA	Penjurusan mulai kelas XI
10	BK lebih menekankan mengembangkan potensi siswa	BK lebih pada menyelesaikan masalah siswa

Itulah beberapa perbedaan Kurikulum 2013 dan KTSP. Walaupun kelihatannya terdapat perbedaan yang sangat jauh antara Kurikulum 2013 dan KTSP, namun sebenarnya terdapat kesamaan Esensi Kurikulum 2013 dan KTSP. Misal pendekatan ilmiah (*Saintific Approach*) yang pada hakekatnya adalah pembelajaran berpusat pada siswa. Siswa mencari pengetahuan bukan menerima pengetahuan. Pendekatan ini mempunyai esensi yang sama dengan Pendekatan Keterampilan Proses (PKP).

Masalah pendekatan sebenarnya bukan masalah kurikulum, tetapi masalah implementasi yang tidak jalan di kelas. Bisa jadi pendekatan ilmiah yang diperkenalkan di Kurikulum 2013 akan bernasib sama dengan pendekatan-

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendekatan kurikulum terdahulu bila guru tidak paham dan tidak bisa menerapkannya dalam pembelajaran di kelas.

### E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sebagaimana yang telah disampaikan dalam pembatasan masalah, kajian ini :

*Pertama* : Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Hasanah Pekanbaru. Oleh Salihin, Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2014. Penelitian ini berisi tentang Pengembangan Kurikulum melalui pengembang Kurikulum berdasarkan kondisi actual dan Karakteristik masing-masing Lembaga Pendidikan.

*Kedua* : Kurikulum 2013 dan Pelaksanaannya di Sekolah Menengah Atas di Kecamatan Bengkalis Kabupaten Bengkalis. Oleh Ismail Alwi, Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2016. Penelitian ini berisi tentang Persiapan Pelaksanaan Kurikulum 2013 Secara Administrasi.

*Ketiga* : Implementasi Kurikulum 2013 dalam Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti di SMAN 1 Siak. Oleh Syaefi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2015. Penelitian ini berisi tentang Konsistensi Pelasanaan Kurikulum 2013 pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti.

*Keempat* : Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di Di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan). Oleh Yensi Afriza, Mahasiswa Universitas Bengkulu Tahun 2013. Isi Penelitian menekankan pada Manajemen Perubahan yang berfokus pada

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kebijakan dan keputusan Kepala Sekolah.

*Kelima* :Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Di SMP N 1 Sidoarjo” oleh Atsarotul Muallimah, Mahasiswa IAIN Sunan Ampel tahun 2011. Penelitian ini berisi tentang Implementasi Manajemen Perubahan

*Keenam* :Manajemen Kurikulum 2013 di SMP Khadijah Surabaya. Oleh Syarifattadzkiroh, Mahasiswa Universitas Islam Negeri Surabaya. 2015. Isi Penelitian adalah kegiatan manjerial yang optimal merupakan kunci utama dari suksesnya implementasi kurikulum 2013 di SMP Khadijah.

## F. Konsep Operasional

Untuk menghindari pengertian dan penjelasan lain dalam penelitian ini, maka yang menjadi dasar konsep operasionalnya adalah Manajemen Perubahan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Perubahan Kurikulum KTSP ke Kurikulum 2013 di SDN se Kota Pekanbaru dengan Indikator dari langkah-langkah manajemen perubahan sebagai berikut :

1. *Unfreezing* yaitu tahap pencairan.<sup>58</sup>

Pada tahap ini yang dilakukan pimpinan adalah menjelaskan tentang arti pentingnya perubahan, memperkuat dorongan untuk berubah, dan mengurangi hambatan perubahan.

- a. Kepala Sekolah menjelaskan tujuan manajemen perubahan yang akan dilakukan
- b. Kepala Sekolah melakukan evaluasi diri terhadap keadaan sekolah pada saat perubahan menuju kurikulum 2013 akan dilakukan

<sup>58</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan Manajemen of change*, Bandung: Kencana, 2004, hlm.155

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Kepala Sekolah Mengidentifikasi dan meminimalkan hambatan untuk perubahan

2. *Change* yaitu tahap mengubah.<sup>59</sup>

Pada tahap ini yang dilakukan adalah mengubah *Individual Componen*, *Group Components Structural Component*. Komponen individu, kelompok dan struktur.

d. Kepala Sekolah Meningkatkan kompetensi dan kinerja agar dapat menjadi agen perubahan dari sekolah dengan KTSP menuju sekolah dengan kurikulum 2013

e. Kepala Sekolah Mensosialisaikan kurikulum 2013 kepada seluruh stakeholder, khususnya guru dan tenaga kependidikan

f. Kepala Sekolah Melatih atau memberikan pelatihan kepada guru dalam pembelajaran kurikulum 2013.

g. Kepala sekolah perlu memberdayakan tokoh-tokoh/guru yang dipercaya oleh warga sekolah untuk membantu kepala sekolah dalam melakukan perubahan

3. *Refreezing* yaitu tahap pembekuan

Pada tahap ini yang dilakukan adalah, *reinforcing the newly learnd behavior* (memberi dorongan kepada perilaku baru) *finding "fit" between organizational components* (penyesuaian antar komponen organisasi), *maintaining "fits" between organizational components*, memelihara antar komponen organisasi yang telah sesuai.

<sup>59</sup> *Ibid.*, hlm.155

- h. Kepala Sekolah Melakukan pengendalian pelaksanaan kurikulum 2013.
- i. Kepala Sekolah Melakukan Monitoring untuk mengetahui seberapa jauh program-program perubahan yang telah direncanakan tercapai,
- j. Kepala Sekolah melakukan evaluasi digunakan untuk mengetahui seberapa tinggi tujuan program dapat tercapai.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

