

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-undang republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menerangkan fungsi pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta membangun watak dan peradaban bangsa yang bermartabat sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun tujuannya yaitu untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, cakap, berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Madrasah adalah satuan pendidikan formal yang ada dalam naungan Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan dengan ciri khas keislaman yang melekat. Dalam Rencana Induk Pengembangan Pendidikan Madrasah 2010-2030 dijelaskan bahwa visi madrasah adalah mewujudkan madrasah yang unggul dan kompetitif. Sedangkan misinya adalah mengupayakan terwujudnya madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis ilmu dan nilai-nilai agama yang berkeunggulan, berkualitas, dan berdaya saing. Adapun tujuan madrasah adalah menghasilkan manusia dan masyarakat Indonesia yang memiliki sikap agamis, memiliki kemampuan ilmiah amaliah, terampil dan professional, sehingga akan senantiasa sesuai dengan tatanan kehidupan.

Dalam meningkatkan daya saing dan mutu madrasah pun, Kementerian Agama telah mengembangkan madrasah menjadi berbagai bentuk. Berbagai inovasi dan pengembangan implementasi kurikulum pun dilakukan untuk mewujudkan berbagai keunggulan. Selain itu, Kementerian Agama pun mendorong dan memberikan ruang kepada madrasah untuk melakukan inovasi dan mengembangkan kreatifitasnya.

Pemerintah telah menetapkan standar pendidikan sebagai acuan dalam pengelolaan pendidikan. Disamping itu pemerintah juga telah menetapkan kurikulum sebagai panduan umum dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pada kenyataannya, madrasah di Indonesia memiliki karakteristik yang beraneka ragam. Keragaman karakteristik madrasah ini berpotensi memengaruhi implementasi kurikulum. Oleh karena itu, Kementerian Agama memberi ruang agar setiap madrasah dapat melakukan inovasi dan berkefektifitas dalam mengimplementasikan kurikulum sesuai dengan ciri khas madrasah.

Sejalan dengan pemikiran tersebut, semangat Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) pun semakin menggeliat. Saat ini manajemen diterapkan di berbagai bidang termasuk di bidang pendidikan. Hal tersebut terjadi karena manajemen membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan memang menjadi pertimbangan utama dalam kehidupan sistem organisasi termasuk lembaga pendidikan formal.¹

Dalam sudut pandang manajemen, kejelasan tujuan adalah hal yang penting bagi organisasi. Begitupun dalam manajemen pendidikan, diantara komponen-komponen pendidikan lainnya tujuan pendidikan sangat berperan penting. Hal tersebut karena adanya dua fungsi penting tujuan pendidikan yaitu untuk mengarahkan seluruh kegiatan atau usaha pendidikan sesuai dengan hasil yang ingin dicapai dan menjadi gambaran pencapaian yang diinginkan sebagai hasil dari kegiatan pendidikan.²

Banyak ahli yang menjelaskan mengenai tujuan pendidikan secara umum. Akan tetapi karena kita berada di Indonesia, maka kita bisa mengacu pada Undang-undang No. 20 Tahun 2014 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam undang-undang tersebut dikemukakan tujuan pendidikan nasional adalah sebagai berikut:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang

¹ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 3.

² Umar Tirtarahardja dan S. L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan Edisi Revisi* (Bandung: Rineka Cipta, 2005), 37.

beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan nasional pendidikan tersebut kemudian dikembangkan menjadi lebih spesifik menjadi tujuan institusional. Tujuan institusional adalah tujuan yang ingin dicapai lembaga pendidikan yang merupakan penjabaran dari tujuan nasional pendidikan namun disesuaikan dengan jenis dan sifat lembaga pendidikan.

Setelah tujuan ditentukan dengan jelas, maka langkah berikutnya yang perlu diperhatikan adalah menyiapkan segenap alat untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam pendidikan alat tersebut adalah kurikulum. Dalam sistem pendidikan nasional, kurikulum diartikan sebagai seperangkat rencana dan aturan berkaitan dengan tujuan, isi dan bahan pelajaran serta pedoman penyelenggaraan pendidikan mengenai cara yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Di Indonesia, Pemerintah telah mengatur sedemikian rupa mengenai kurikulum pendidikan Indonesia. Untuk jenjang Sekolah Menengah Pertama dan Madrasah Tsanawiyah, pemerintah telah mengaturnya dalam Permendikbud No. 68 Tahun 2013. Khusus untuk madrasah, pemerintah juga memberi standar tambahan melalui KMA No. 165 Tahun 2014.

Dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan, tidaklah cukup hanya menyiapkan kurikulum. Lebih penting dari itu adalah bagaimana mengimplementasikan kurikulum yang sudah disusun dalam proses pembelajaran. Pemerintah Indonesia pun merancang berbagai hal dalam upaya mengimplementasikan kurikulum standar yang telah ditetapkan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian awal, diketahui MTs Persis Katapang melaksanakan kegiatan pembelajaran enam hari dalam sepekan dari hari Sabtu hingga Kamis. Dengan waktu pembelajaran dari pukul 07.00 hingga 13.50 WIB. Namun, tepat pada pukul 06.45 WIB seluruh santri sudah harus masuk sekolah untuk melaksanakan *bai'at* (apel santri) yaitu salah satu program yang berisi pembacaan janji santri Persis yang kemudian ditutup dengan pemberian ceramah

singkat dari guru yang sudah dijadwalkan. Bagi santri yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler kegiatan pembelajaran terus berlanjut hingga pukul 16.00 WIB.

MTs Persis Katapang yang memiliki visi “Terjuwudnya *Insan Rabbani* yang *Tafaqquh fid Diin*” sangat memperhatikan proses pembelajaran agar tetap sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. Salah satu hal yang dilakukan oleh Bapak Drs. H. Taofik Rokhman selaku Kepala MTs Persis Katapang adalah dengan selalu mengingatkan para guru untuk selalu menjadi sosok teladan. Selain itu, guru dimotivasi untuk senantiasa memasukan nilai dan budaya Islam dalam setiap kegiatan pembelajaran.

Dari pembelajaran yang telah dilakukan, MTs Persis berhasil menorehkan berbagai prestasi yang membanggakan. Diantaranya dalam KSM MTs Tingkat KKM II Kabupaten Bandung yang diselenggarakan pada tahun 2018, MTs Persis menjadi juara pertama untuk tiga kategori lomba yaitu olimpiade Matematika-PAI, Fisika-PAI, dan Biologi-PAI.

Tidak hanya berprestasi dalam perlombaan yang berkaitan dengan mata pelajaran intrakurikuler, kegiatan ekstrakurikuler MTs Persis Katapang juga mampu menjuarai berbagai perlombaan. Terakhir sebelum pandemi, MTs Persis Katapang mengikuti Rancaekek Waterpark *Marchingband Competition* dan berhasil menjadi juara utama 1 dan mendapat tujuh piala. Selain mendapat piala sebagai Juara Utama 1, ada lima piala lainnya yang berhasil diraih oleh MTs Persis Katapang sebagai Juara ke-1 yaitu untuk kategori *solo percussion*, *field competition*, *general effect*, *colour guard*, dan analisis musik. Selain itu, ada satu piala juara ke-3 kategori kostum.

Tidak hanya mampu bersaing dengan MTs atau SMP lain, MTs Persis Katapang pun memiliki prestasi yang membanggakan dibandingkan dengan MTs Persis lainnya baik di tingkat Kabupaten/Kota maupun Jawa Barat. Hal tersebut salah satunya ditunjukkan dengan peroleh nilai UN Tertinggi ke-3 MTs Persis Se-Jawa Barat pada tahun ajaran 2018-2019. Pencapaian tersebut dinilai memuaskan oleh pihak MTs Persis Katapang, mengingat waktu pembelajaran MTs Persis Katapang lebih sedikit dibanding dengan MTs Persis berprestasi lainnya yang mayoritas menerapkan program pondok pesantren (*boarding school*). Selain itu,

dilihat dari segi sarana dan prasarana, MTs Persis lain yang lebih berprestasi memang memiliki sarana dan prasarana yang jauh lebih baik.

Dalam berbagai momen lomba yang mengikut sertakan pesantren-pesantren Persis pun, MTs Persis Katapang mampu bersaing dan menorehkan prestasi. Seperti pada ada HIPA yang diselenggarakan oleh Pesantren Persis 1 Pajagalan Kota Bandung, MTs Persis Katapang mewakili Pesantren Persis 60 Katapang berhasil meraih 8 penghargaan dari lima mata lomba yaitu cerdas cermat, tahfidz, bahasa Inggris, bahasa Arab, pidato bahasa Inggris, dan pidato bahasa Arab.

Berbagai prestasi yang mampu diraih oleh MTs Persis Katapang tentu bukan tanpa sebab. Ada berbagai hal yang mungkin dapat menjadi alasan berbagai keberhasilan yang diperoleh oleh MTs Persis Katapang seperti kualitas *input* atau siswa yang masuk MTs Persis Katapang yang setiap tahun mungkin semakin baik karena peminat semakin meningkat jauh melebihi kuota yang tersedia, sehingga MTs Persis Katapang pun melakukan seleksi dalam PPDB untuk mendapatkan siswa-siswa terbaik. Selain itu, bagaimana MTs Persis mengimplementasi kurikulum mungkin menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas hasil implementasi kurikulum.

Namun, dari berbagai hal yang diprediksi dapat mempengaruhi prestasi MTs Persis Katapang, peneliti akan fokus menganalisis mengenai manajemen implementasi kurikulum yang dilakukan oleh Kepala MTs Persis Katapang, Bapak Drs. H. Taofik Rokhman. Hal tersebut berdasarkan hasil penelitian awal yang menunjukkan adanya berbagai perubahan dalam proses manajemen implementasi kurikulum dalam kepemimpinan beliau yang disertai peningkatan prestasi yang signifikan dari sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menilai perlu mengembangkan penelitian mengenai manajemen implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang. Untuk kemudian di buat laporan tesis dengan judul “Manajemen Implementasi Kurikulum Madrasah Tsanawiyah (Studi Kasus di MTs Persis Katapang Kabupaten Bandung”.

B. Perumusan Masalah

Untuk memberikan batasan yang jelas dalam penelitian ini, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana perencanaan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
2. Bagaimana pengorganisasian implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
3. Bagaimana pergerakan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
4. Bagaimana pengawasan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
5. Aspek apa saja yang mempengaruhi implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
- 6.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui perencanaan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang.
2. Untuk mengetahui pengorganisasian implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang?
3. Untuk mengetahui pergerakan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang.
4. Untuk mengetahui pengawasan implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang.
5. Untuk mengetahui aspek-aspek yang mempengaruhi implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoretis
Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori mengenai manajemen implementasi kurikulum.
2. Kegunaan Praktis
 - a. Bagi Pihak MTs Persis Katapang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif bagi MTs Persis Katapang terutama berkaitan dengan manajemen implementasi kurikulum.

b. Bagi peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti memperoleh pengalaman secara empiris baik mengenai proses penelitian maupun mengenai manajemen implementasi kurikulum.

c. Bagi peneliti lainnya

- 1) Berdasarkan penelitian ini, dapat pula dilakukan penelitian lanjutan yang lebih mendalam atau dengan cakupan yang lebih luas dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.
- 2) Memberikan informasi baru mengenai fenomena manajemen implementasi kurikulum dan kaitannya dengan stress akademik.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang temanya dianggap relevan dengan penelitian ini.

1. Analisis Manajemen Implementasi Kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta II oleh Gazali Husin Renngiwur dari Program Studi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2016.³

Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui: (1) Bagaimana proses implementasi manajemen kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta II, (2) Apa dampak dari implementasi manajemen kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta II, dan (3) Faktor-faktor yang menghambat serta solusi dalam implementasi manajemen kurikulum di MTs Negeri Yogyakarta II.

Penelitian lapangan (*field research*) tersebut dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dan menggunakan teori *grounded* untuk jenis penelitiannya. Adapun pendekatannya menggunakan pendekatan

³ Gazali Husin Renngiwur, "Analisis Manajemen Implementasi Kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta", Tesis S2 Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2016.

deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian ini berupa gambar dan kata-kata yang diperoleh dengan berbagai teknik pengumpulan data yaitu observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam. Adapun proses analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data terlebih dahulu, kemudian mendisplay data, lalu membuat konklusi dan verifikasi.

Setelah penelitian dilakukan hasilnya menunjukkan bahwa: (1) manajemen implementasi kurikulum 2013 telah berjalan baik di MTs Negeri Yogyakarta II dengan menggunakan pendekatan manajemen yaitu mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, lalu evaluasi, (2) implementasi kurikulum 2013 mempengaruhi banyak hal diantaranya: (a) kemampuan guru karena kurangnya pelatihan kepada guru, (b) beban belajar siswa yang semakin banyak, (c) keterlambatan buku, dan (d) aplikasi penilaian, dan (3) ada beberapa faktor penghambat dalam implementasi kurikulum 2013 di MTs Negeri Yogyakarta II diantaranya pemahaman guru dan keterampilan guru yang dinilai kurang. Untuk itu, MTs Negeri Yogyakarta melakukan bimtek yang fokus pada kesiapan guru. Hal tersebut dilakukan cara yaitu mempersiapkan pemahaman, kemampuan, dan motivasi guru. Sasaran pelatihan ini adalah semua guru, sedangkan materinya meliputi pengembangan silabus, RPP dan penilaian. Dengan upaya tersebut diharapkan guru dapat mendesain pembelajaran dengan menarik, melaksanakan pembelajaran sesuai dengan desain yang telah dibuat, hingga mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran dengan baik.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan diantaranya adalah pada objek penelitiannya. Pada penelitian yang akan dilakukan objeknya adalah MTs Persis Katapang, sebuah lembaga pendidikan swasta di bawah naungan ormas Persatuan Islam.

2. Implementasi Kurikulum 2013 Mata Pelajaran Fiqih di MAN 2 Ponorogo oleh Nuriasih dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program

Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo pada tahun 2015.⁴

Tujuan penelitian tersebut adalah menggambarkan bagaimana proses implementasi kurikulum 2013 mata pelajaran fikih di MAN 2 Ponorogo. Hal tersebut dilihat dari tiga sisi yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, hingga penilaian pembelajaran fikih.

Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam penelitian tersebut. Ada beberapa subjek penelitian yaitu guru fikih, waka kurikulum, dan beberapa orang guru. Sedangkan pengumpulan datanya dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Adapun analisis data dikerjakan dengan beberapa tahap dari mulai mereduksi data, kemudian menyajikan data, hingga menarik simpulan.

Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa (1) perencanaan mata pelajaran fikih di MAN 2 Ponorogo dilakukan diantaya dengan cara sosialisasi dan workshop. Selain itu pengembangan kurikulum yang membahas prota, promes, silabus, RPP, metode, strategi, dan evaluasi dalam pembelajaran di lakukan MGMP. (2) pelaksanaan pembelajaran fikih dengan kurikulum 2013 dinilai berjalan dengan cukup baik, diindikasikan dengan pengondisian kelas yang baik dan penataan siswa yang dengan baik serta pemberian motivasi kepada siswa. (3) evaluasi untuk mata pelajaran fikih kurikulum 2013 dilakukan pada tiga hal yaitu kompetensi kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotor (keterampilan). Berdasarkan hasil observasi guru fikih MAN 2 Ponorogo telah melaksanakan penilaian juga pengamatan di dalam kelas. Akan tetapi, mereka belum bisa melakukan penilaian untuk semua komponen sesuai dengan kurikulum 2013.

Perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah objek penelitiannya. Jika pada penelitian terdahulu tersebut yang diteliti hanya implementasi kurikulum 2013 untuk mata pelajaran fikih, maka dalam penelitian ini manajemen implementasinya

⁴ Nuriasih, "Implementasi Kurikulum 2013 Matata Pelajaran Fikih di MAN 2 Ponorogo" Tesis S2 Manajemen Pendidikan Islam, STAIN Ponorogo, 2015.

lebih umum dan lebih luas yaitu implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang .

3. Implementasi dan Pengembangan Kurikulum 2013 pada Madrasah Aliyah oleh Ruwiah Abdullah Buhungo dari IAIN Sultan Amai Gorontalo.⁵

Penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan bagaimana proses implementasi dan pengembangan kurikulum 2013 di Madrasah Aliyah baik Negeri maupu swasta yang ada di kota Gorontalo.

Peneliti dalam penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sedangkan pengumpulan datanya menggunakan beberapa teknik yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan dengan beberapa proses yaitu melakukan reduksi data, menyajikan data, dan menyimpulkan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kurikulum 2013 di Madrasah Aliyah di kota Gorontalo sudah diimplementasikan sejak tahun pelajaran 2013/2014. Berbagai persiapan dilakukan Madrasah Aliyah untuk mendukung pelaksanaan kurikulum 2013 tersebut agar berjalan dengan lancar meskipun dalam pelaksanaannya di lapangan masih ditemukan berbagai masalah.

Masalah-masalah dalam implementasi kurikulum 2013 salah satunya adalah guru dinilai belum siap sehingga cukup sulit mengubah pola pikirnya. Sebagai tindak lanjut untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan pelatihan, pengawasan, dan pendampingan. Selain itu, minimnya pedoman yang disiapkan oleh pemerintah juga menjadi masalah. Bahkan ditemukan juga ada buku pelajaran yang tidak sesuai.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitiannya. Jika dalam penelitian tersebut objek penelitiannya adalah Madrasah Aliyah sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan objek penelitiannya adalah Madrasah Tsanawiyah. Dalam penelitian tersebut juga objeknya sangat banyak yaitu seluruh Madrasah

⁵ Ruwiah Abdullah Buhungo, "Implementasi dan Pengembangan Kurikulum 2013 pada Madrasah Aliyah", *Tadbir Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 3 Nomor 1*, 105-113.

Aliyah yang ada di Gorontalo baik itu negeri maupun swasta. Sedangkan dalam penelitian ini, hanya ada satu sekolah yang menjadi tempat penelitian berdasarkan pertimbangan yang sudah dijelaskan di latar belakang.

F. Kerangka Berpikir

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Tujuan pendidikan nasional tersebut yang harus mengilhami tujuan institusional seluruh lembaga pendidikan yang ada di Indonesia.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka kurikulum menjadi salah satu komponen yang harus dibuat sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal I ayat 19 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.⁶

Kurikulum sendiri terdiri atas berbagai komponen. Menurut Tyler ada 4 komponen penting dalam kurikulum, yaitu tujuan pendidikan, objek kegiatan, kegiatan pembelajaran, dan evaluasi kurikulum.⁷

Selain kurikulum (dalam arti dokumen), implementasi kurikulum mempunyai peran yang penting dalam pendidikan. Sehebat apapun konsep kurikulum dibuat tentu tidak akan ada artinya jika tidak dapat direalisasikan dalam pembelajaran. Oleh karena itu, proses implementasi kurikulum perlu

⁶ Suyatmini, *Implementasi Kurikulum 2013 pada Pelaksanaan Pembelajaran Akuntansi di Sekolah Menengah Kejuruan*, Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Volume 27, No. 1 2017, ISSN 1412-3835, 60.

⁷ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 52.

mendapat perhatian khusus dari lembaga pendidikan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Sebelum membahas implementasi kurikulum lebih jauh, kita perlu memahami arti implementasi kurikulum itu terdahulu. Para ahli memberikan berbagai definisi mengenai implementasi kurikulum. Beauchamp mendefinisikan implementasi kurikulum sebagai proses penerapan kurikulum ke dalam praktek pembelajaran.⁸ Sedangkan Fullan (dalam Miller dan Seller) mengartikan implementasi kurikulum sebagai penerapan ide, program, atau serangkaian kegiatan bagi individu atau organisasi yang menggunakannya.⁹

Berdasarkan berbagai pengertian mengenai implementasi kurikulum. Dapat disimpulkan implementasi kurikulum dapat dilihat dari dua perspektif yaitu implementasi sebagai suatu instrumen dan implementasi sebagai suatu proses. Namun meski dapat dibedakan dari sudut pandang, keduanya tetap tidak dapat dipisahkan. Sebagai instrumen implementasi mempunyai peranan penting untuk mewujudkan gagasan-gagasan, ide, atau tujuan kurikulum tersebut. Implementasi itu sendiri berlangsung dalam suatu proses pembelajaran.¹⁰

Implementasi kurikulum memiliki sejumlah komponen dan aspek yang perlu ditata dan dikelola dengan baik agar tujuan kurikulum dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen menjadi salah satu hal yang penting dalam implementasi kurikulum.

Penerapan manajemen dalam sebuah organisasi bertujuan agar kegiatan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Begitupun manajemen dalam implementasi kurikulum dapat diartikan sebagai upaya mengelola semua sumber daya pendidikan yang mendukung terjadinya

⁸ Suyatmini, *Implementasi Kurikulum 2013 pada Pelaksanaan Pembelajaran Akuntansi di Sekolah Menengah Kejuruan*, Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Volume 27, No. 1 2017, ISSN 1412-3835, 60

⁹ Judy Smeed, et al., *Testing Times for The Implementation of Curriculum Change: Analysis and Extension of a Curriculum Change Model*, SAGE Open, 2015, 5.

¹⁰ Dietje Adolfien Katuuk, "Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatan Implementasi Kurikulum 2013", 17.

penerapan tujuan dan isi kurikulum ke dalam proses pembelajaran di sekolah.¹¹

Tidak hanya definisi manajemen yang beragam, para ahli pun merumuskan fungsi manajemen secara beragam. Berikut fungsi manajemen menurut beberapa ahli.¹²

Tabel 1.1

FUNGSI MANAJEMEN

G. R. Terry <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Actuating</i> <i>Controlling</i>	John F. Mee <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Motivating</i> <i>Controlling</i>	Louis A. Allen <i>Leading</i> <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Controlling</i>	MC Namara <i>Planning</i> <i>Programming</i> <i>Budgeting</i> <i>System</i>
Henry Fayol <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Commanding</i> <i>Coordinating</i> <i>Controlling</i>	Harold Koontz <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Staffing</i> <i>Directing</i> <i>Controlling</i>	S. P. Siagian <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Motivating</i> <i>Controlling</i> <i>Evaluating</i>	Oey Liang Lee Perencanaan Pengorganisasian Pengarahan Pengoordinasian Pengontrolan
Newman <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Assembling</i> <i>Resources</i> <i>Directing</i> <i>Controlling</i>	Luther Gulick <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Staffing</i> <i>Directing</i> <i>Coordinating</i> <i>Reporting</i> <i>Budgeting</i>	Lyndall F <i>Forecasting</i> <i>Planning</i> <i>Organizing</i> <i>Commanding</i> <i>Coordinating</i> <i>Controlling</i>	John D. <i>Directing</i> <i>Facilitsting</i>

¹¹ Dietje Adolfien Katuuk, "Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatan Implementasi Kurikulum 2013", 16.

¹² Jaja Jahari, Pengelolaan Pendidikan Suatu Pendekatan Teori dan Praktik (Bandung: Fajar Media, 2013)

Akan tetapi, dari berbagai fungsi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut. Secara umum fungsi manajemen dapat dilakukan dalam 4 aktivitas yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Lebih rinci berikut akan dijelaskan setiap fungsi manajemen tersebut dalam konteks implementasi kurikulum.

a. Perencanaan implementasi kurikulum

Planning berasal dari kata *plan* yang berarti rencana, rancangan, maksud, serta niat. Sedangkan *planning* dapat diartikan sebagai perencanaan. Perencanaan adalah kegiatan merumuskan berbagai program dan kegiatan yang akan dilaksanakan termasuk menentukan tujuan kegiatan tersebut hingga menentukan kebijaksanaan serta prosedur atau cara yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.¹³

Dalam proses perencanaan ini, ditentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang berikut dengan apa yang harus dilakukan agar apa yang menjadi tujuan tersebut dapat dicapai.¹⁴ Dalam manajemen proses perencanaan ini menjadi langkah awal yang menentukan langkah-langkah berikutnya. Dalam kegiatan ini kita harus memilih dan menentukan tujuan yang terbaik dari berbagai alternatif pilihan yang ada sekaligus merumuskan sumberdaya, teknik, dan metodenya.¹⁵

Dalam konteks implementasi kurikulum, Fullan mengungkapkan karakteristik perencanaan implementasi kurikulum yang baik memiliki karakteristik yang mampu menjawab lima pertanyaan sebagai berikut.¹⁶

- 1) Bagaimana para pelaksana harus mengerjakan tugasnya?
- 2) Mengapa mereka harus melakukan tugas-tugas tersebut?
- 3) Siapa yang harus bertanggung jawab atas tugas-tugas tersebut?
- 4) Siapa yang akan mengawasi mereka

¹³ Saefulloh, *Manajemen Pendidikan Islam*, 213.

¹⁴ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 20119), 9.

¹⁵ Jahari dan Syarbini, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasi*, 7.

¹⁶ Deitje Adolfien Katuuk, *Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatan Implementasi Kurikulum*, Cakrawala Pendidikan, Volume XXXIII, No. 1, 2014, 17-18.

- 5) Sumber daya apa saja yang dibutuhkan
- b. Pengorganisasian implementasi kurikulum

Pengorganisasian (*organizing*) memiliki makna yang berbeda dengan organisasi (*organization*). Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen berupa suatu aktivitas mencakup pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab, sedangkan organisasi merupakan wadah atau alat yang bersifat statis.¹⁷

Pengorganisasi adalah proses pembagian kerja agar menjadi lebih sederhana untuk setiap individu atau tim. Hal tersebut dilakukan dengan cara mendelegasikan setiap tugas yang telah disederhanakan tersebut kepada orang yang tepat dalam arti sesuai dengan kapasitas dan kapabilitas. Selain itu pengorganisasian juga mencakup proses mengalokasikan serta mengkoordinasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.¹⁸ Selain efektif, pengorganisasian juga harus memperhatikan efisiensi, agar anggota organisasi mendapatkan kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugasnya.¹⁹

Dalam pelaksanaannya, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses pengorganisasian ini agar organisasi berjalan dengan baik. Berikut hal-hal yang harus diperhatikan dalam pengorganisasian.

- 1) Tujuan organisasi benar-benar dipahami oleh pemimpin dan dijadikan sebagai motivasi.
- 2) Menetapkan program kegiatan dengan cara memahami terlebih dahulu urgensi pelaksanaan program kegiatan tersebut untuk pencapaian tujuan.
- 3) Mengorganisir atau mengelompokkan kegiatan ke dalam beberapa kelompok dengan dasar tujuan yang sama.

¹⁷ Nur Aedi, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016), 190-191

¹⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 71.

¹⁹ Terry Franklin, *Principle of Management Eight Edition*, (Delhi: A.I.T.B.S. Publisher & Distributors, 2005), 194.

- 4) Pemimpin melimpahkan wewenang dengan mempertimbangkan bobot wewenang yang akan didelegasikan.
- 5) Rentang kendali. Maksudnya, pemimpin menentukan batas maksimal dan minimal jumlah sumber daya manusia yang diperlukan dalam setiap divisi.
- 6) Fungsi perorangan yaitu pemimpin menetapkan secara jelas fungsi dan tugas pokok perorangan secara jelas sesuai dengan jabatannya.
- 7) Pemimpin menetapkan jenis struktur apa yang akan digunakan apakah *line organization*, *line and staff organization*, atau *function organization*.
- 8) Pemimpin menetapkan struktur organisasi (*organization chart* atau bagan organisasi) yang akan ditetapkan.²⁰

c. Penggerakan implementasi kurikulum

Pelaksanaan atau *actuating* sering dipadankan dengan kata-kata berikut ini.

- 1) *Motivating* yaitu usaha memberikan motivasi kepada seseorang untuk melakukan pekerjaannya.
- 2) *Directing* yaitu upaya menunjukan orang lain agar mau melakukan pekerjaannya
- 3) *Staffing* yaitu kegiatan menempatkan seseorang pada suatu pekerjaan dan bertanggungjawab atas pekerjaan tersebut.
- 4) *Leading* yaitu upaya membimbing serta mengarahkan seseorang untuk dapat mengerjakan pekerjaan tertentu.²¹

Para ahli pun memberikan beragam argumentasi mengenai pengertian pelaksanaan atau *actuating* ini. Salah satunya G. R. Terry yang mendefinisikan pelaksanaan sebagai usaha membuat semua anggota yang ada dalam organisasi agar mau dan bersemangat bekerja untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian.²²

²⁰ Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, 128

²¹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulya, 2008) 273)

²² Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 152.

Kesuksesan manajer dalam menggerakkan anggotanya pada dasarnya dimulai dari dirinya sendiri untuk senantiasa memotivasi untuk lebih baik lagi bukan dari orang lain. Ada lima lansadan yang mempengaruhi kesuksesan seorang manajer menggerakkan anggotanya, yaitu:

- 1) Menempatkan anggota di bidang yang sesuai dengan minat dan kemampuan.
- 2) Memberikan kepercayaan yang penuh kepada anggota yang telah diberi jabatan.
- 3) Mengembangkan dan memelihara lingkungan kerja.
- 4) Mengapresiasi setiap prestasi para pegawai.
- 5) Pemimpin penuh semangat dan motivasi untuk maju dengan harmonis menuju tujuan yang ditetapkan.²³

Dalam pelaksanaannya seorang manajerpun harus memperhatikan beberapa prinsip dalam memberikan pengarahan kepada anggotanya, diantaranya:

- 1) Pengarahan diberikan secara jelas
- 2) Pengarahan diberikan satu per satu
- 3) Pengarah motivasi bersifat positif
- 4) Pengarahan diberikan kepada orang yang tepat
- 5) Pergerakan erat kaitannya dengan motivasi
- 6) Perintah sebagai salah satu aspek komunikasi, yakni komunikasi antara atasan dan bawahan.²⁴

d. Pengawasan implementasi kurikulum

Pengawasan atau *controlling* adalah salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran penting dalam sebuah lembaga. Pengawasan berfungsi sebagai pengendali pelaksanaan program kegiatan agar apa direncanakan berlangsung tertib.

George R. Terry dan Leslie W. Rue mendefinisikan pengawasan sebagai bentuk evaluasi pelaksanaan kerja dan upaya perbaikan terhadap

²³Aan Hasanah, *Pendidikan Karakter Berperspektif Islam* (Bandung: Insan Komunika, 2013), 147.

²⁴Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, 159-160.

yang telah digulirkan terhadap pencapaian tujuan. Dengan kata lain, pengawasan adalah koreksi terhadap apa yang telah dilakukan agar pimpinan mewasadai berbagai permasalahan yang ditemukan.²⁵

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, dapat dipahami ada beberapa komponen pengawasan, yaitu:

- 1) Proses penentuan tugas atau pekerjaan yang akan dan telah dikerjakan.
- 2) Rincian tugas tersebut kemudian dapat dijadikan acuan untuk menugaskan seseorang agar bekerja sesuai dengan target yang ingin dicapai.
- 3) Mencakup kegiatan mengawasi, menilai, dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan.
- 4) Menghindari dan memperbaiki kekeliruan atau penyimpangan.
- 5) Menilai keefektifan dan keefisienan kerja.²⁶

Di dunia pendidikan, proses pengawasan sering dilakukan dalam bentuk program supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan adalah kegiatan mengamati, mengawasi, serta membimbing yang dilakukan oleh seorang supervisor dengan tujuan utama untuk mencari solusi perbaikan. Supervisi dilandasi oleh pemikiran bahwa perbaikan adalah upaya bersama antara supervisor sebagai pemimpin yang berperilaku sebagai stimulator bagi kinerja bawahannya.²⁷

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kurikulum adalah dokumen perencanaan yang kemudian akan diimplementasikan dalam pembelajaran. Dalam realisasinya, meskipun dokumen kurikulumnya sama sangat mungkin implementasinya berbeda tergantung orang-orang yang menjalankan kurikulum tersebut. Akan tetapi, agar proses implementasi kurikulum berjalan baik hendaknya lembaga pendidikan

²⁵ Terry and Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, 232.

²⁶ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 25.

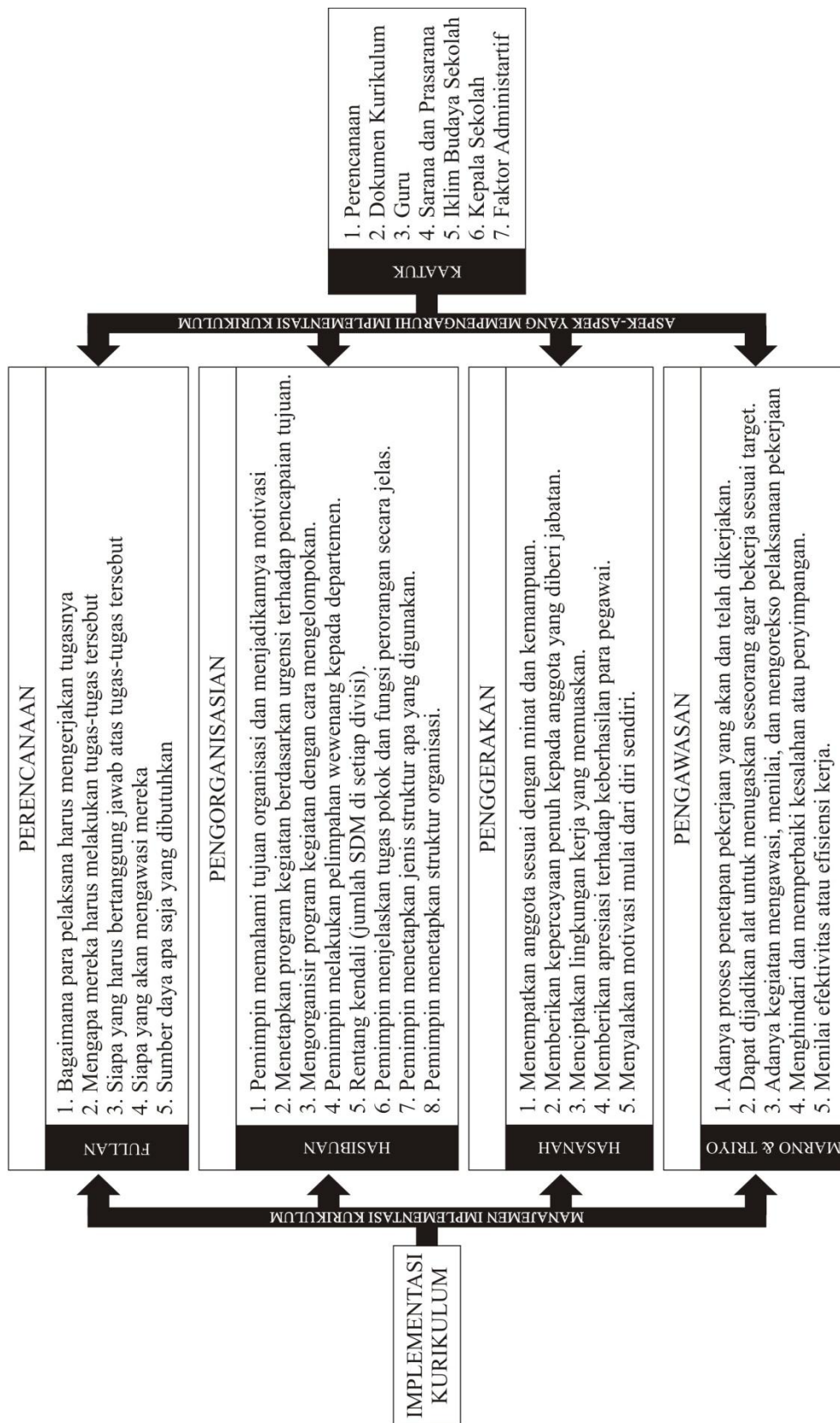
²⁷ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 40.

termasuk MTs Persis Katapang menerapkan fungsi manajemen dalam implementasi kurikulum tersebut.

Manajemen implementasi kurikulum di MTs Persis Katapang dapat diartikan sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengawasan implementasi kurikulum yang dilakukan oleh Kepala MTs Persis Katapang. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar seluruh upaya untuk meralisasikan kurikulum dari dokumen menjadi realitas pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Sehingga MTs Persis Katapang dapat mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan dan telah ditetapkan.



Tabel 1.1
Kerangka Berpikir



G. Sistematika Pembahasan

Laporan penelitian ini terdiri atas lima bab. Masing-masing bab terdiri atas beberapa sub bab.

Bab pertama adalah pendahuluan. Bab ini adalah penjelasan singkat mengenai keseluruhan penelitian, sekaligus batasan-batasan untuk bab-bab berikutnya. Bab ini mencakup latar belakang masalah dan rumusan masalah. Selain itu, di bab pertama ini terdapat kerangka pemikiran atau kerangka teori yang digunakan untuk menganalisis masalah penelitiannya. Sub bab lain dalam pendahuluan adalah tinjauan pustaka yang mengkaji hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya secara kritis.

Bab kedua membahas tentang konsep manajemen implementasi kurikulum. Dalam bagian ini dijelaskan berbagai teori yang digunakan dalam mengungkapkan masalah penelitian yaitu manajemen implementasi kurikulum.

Bab keempat berisi hasil temuan penelitian dan pembahasan hasil temuan penelitian tersebut. Hasil temuan dideskripsikan secara komprehensif dan dibahas secara empirik.

Bab lima menjadi penutup tesis ini. Dalam bab ini penulis menyimpulkan hasil penelitian sekaligus memberikan rekomendasi dari peneliti kepada berbagai pihak sebagai hasil temuan dalam penelitian ini.