

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kurikulum

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus dan mengelola. Menurut Stoner dan Wankel memaparkan makna manajemen dikutip oleh Daeng Naja di buku *Manajemen Fit and Proper Tes*, yaitu merupakan proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Menurut Terry, mengartikan manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari kegiatan merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.¹¹ Menurut Henry Fayol, mengartikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut James A. F Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan kegiatan anggota serta tujuan penggunaan organisasi yang sudah ditentukan All, *Pengantar Manajemen (Teori Dan Konsep)*.¹² Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penempatan karyawan, pemberian perintah, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dan alam, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Menurut Terry memaparkan makna manajemen dikutip oleh John Suprihanto dalam buku *Manajemen, Managementis a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine accomplish stated objectives by use of human being and other resources.*

¹¹ Hasanuddin Rahman Dieng Naja, *Manajemen Fit and Proper Test*, 2.

¹² Hartini Dkk, *Pengantar Manajemen (Teori Dan Konsep)*, 3.

Terry lebih menekankan pada *segi proses* atau manajernya yang berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan penggunaan setiap ilmu dan seni bersama-sama dan selanjutnya menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan.¹³

Mulyono berpendapat, Dalam poses implementasinya manajemen memiliki tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas khusus ini yang disebut dengan fungsi manajemen.¹⁴ Menurut Louis A. Allen, fungsi-fungsi manajemen meliputi *Leading, planning, organizing, controlling*. Menurut Henry Fayol, fungsi-fungsi manajemen meliputi *planning, organizing, commanding, coordinatng, dan controlling*. Menurut Kontz dan O'Donnel, fungsi-fungsi manajemen meliputi *organizing, staffing, directing, panning, contrlling*. Menurut Sondang P. Siagian menyebutkan fungsi-fungsi manajemen meliputi *planning, organizing, motivating, controlling*.

Dari beberapa fungsi tersebut, dapat dipahami bahwa kegiatan manajemen tidak lepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi. Fungsi *commanding* dapat dikatakan bagian dari fungsi *organizing* karena setiap organisasi struktural memiliki hierarkis kepemimpinan atau manajerial yang sistematis yang di dalamnya di praktikkan tentang garis komando secara hierarkis yang berhubungan dengan otoritas dan tanggung jawab anggota organisasi.¹⁵

Perencanaan (*planning*) dalam fungsi manajemen digunakan untuk mengidentifikasi dan memilih tujuan atau sasaran dan arah tindakan organisasi yang tepat. Mereka juga harus mengembangkan strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Dalam proses perencanaan harus dapat memutuskan tujuan atau sasaran yang akan ditetapkan dan di capai oleh organisasi. Selain itu, proses perencanaan harus dapat memutuskan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan atau sasaran dan memutuskan cara mengalokasikan sumber daya organisasi yang akan digunakan dalam strategi untuk mencapai tujuan atau sasaran tersebut. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen yaitu menyusun struktur hubungan kerja sehingga anggota organisasi dapat berinteraksi

¹³ Suprihanto, *Manajemen*, 3–4.

¹⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*, 22.

¹⁵ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 21.

dan berkerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi memimpin (*Leading*) dalam fungsi manajemen digunakan untuk membujuk anggota organisasi, khususnya bawahannya untuk bergabung dan bersama-sama dengan manajer mengejar masa depan dan tujuan yang muncul dari merencanakan dan mengorganisasikan. Dalam memimpin seorang manajer harus menyampaikan dan mengkomunikasikan visi organisasi yang jelas yang harus dicapai anggota organisasi, serta mendorong dan memberdayakan anggota organisasi sehingga mereka memahami peran yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi mengendalikan (*controlling*) dalam manajemen yaitu seorang manajer harus mengevaluasi dan yakin tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi benar-benar menggerakkan organisasi ke arah tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Manajer harus mengevaluasi seberapa baik organisasi dalam mencapai tujuan atau sasarnya dan mengambil langkah kolektif yang diperlukan dalam menjaga dan meningkatkan kinerja organisasi. Manajer harus memonitor kinerja individu, departemen dan organisasi secara keseluruhan untuk melihat tujuan standart kinerja mereka yang diinginkan telah terapai.¹⁶

Kurikulum berasal dari bahasa Yunani *curere* yang berarti jarak tempuh. Dalam kegiatan olahraga lari tentunya ada jarak yang harus di tempuh mulai *start* hingga *finish*. Jarak antara start hingga finish disebut dengan *curere*. Atas dasar tersebut kurikulum di terapkan dalam lembaga pendidikan. Kurikulum adalah perangkat mata pembelajaran yang diberikan oleh suatu lembaga penyelenggara pendidikan yang berisi rancangan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta pelajaran dalam satu periode jenjang pendidikan. Kurikulum merupakan suatu rencana tertulis yang menggambarkan cakupan dan susunan program pendidikan yang di proyeksikan bagi suatu sekolah. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa, kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut, terdapat dua dimensi kurikulum yaitu pertama adalah rencana dan pengaturan mengenai tujuan isi dan bahan pengajaran, yang kedua mengenai cara yang

¹⁶ Suprihanto, *Manajemen*, 9–10.

digunakan dalam kegiatan pembelajaran.¹⁷ Menurut J. Galen Saylor dan William M. Alexander, kurikulum adalah segala upaya sekolah untuk mempengaruhi pembelajaran, baik di ruang kelas, di taman bermain, dan diluar sekolah. Menurut Harold B. Albertsyacs, kurikulum adalah semua kegiatan yang disediakan oleh sekolah untuk siswa. Dalam hal ini kurikulum tidak terbatas pada mata pelajaran saja, tetapi termasuk sebagai kegiatan lain di dalam dan di luar kelas yang diselenggarakan oleh sekolah. Menurut John Foxton Kerr, kurikulum adalah semua pembelajaran yang dirancang dan dilaksanakan secara individu ataupun kelompok, baik disekolah maupun di luar sekolah.¹⁸ Jadi dapat disimpulkan, kurikulum adalah rencana pembelajaran di suatu sekolah yang akan dilaksanakan di sekolah tersebut baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler baik mengenai aturan tujuan, isi dan bahan pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pengembangan yang sering disebut pembaharuan atau inovasi, yang mengingatkan kita pada istilah invention dan discovery. Invention adalah penemuan sesuatu yang benar-benar baru, kemudian diadakan dengan bentuk kreasi-kreasi baru. Dalam hal ini, Ibrahim yang dikutip oleh Nasution menyatakan bahwa inovasi adalah penemuan yang dapat berupa ide, barang, kejadian, metode yang diamati dengan sesuatu (benda) yang sebenarnya telah ada tetapi semua belum diketahui orang. Pengembangan tidak selalu menemukan atau menciptakan sesuatu yang baru, tetapi dapat juga merupakan penyesuaian dengan apa yang telah umum dilakukan atau dikembangkan dari bentuk yang sudah ada untuk menuju kearah yang lebih baik, dan inilah yang disebut dengan discovery. Perkembangan kurikulum merupakan suatu gagasan atau praktek kurikulum baru dengan menggunakan bagian-bagian yang potensial, dari kurikulum tersebut dengan harapan untuk memecahkan masalah atau mencapai suatu tujuan. Pengembangan kurikulum umumnya dimulai dari perubahan konsepsional yang mendasar kemudian perubahan structural. Pengembangan tersebut bersifat sebagian jika terjadi hanya pada komponen tertentu contohnya pada tujuan isi, metode atau system penilainya.¹⁹

¹⁷ Hadi Soekamto dan Budi Handoyo, *Perencanaan Pembelajaran Geografi*, 59.

¹⁸ Ihsana El Khuluqo dan Istaryatiningtias, *Modul Pembelajaran*, 8.

¹⁹ Lismina, *Pengembangan Kurikulum Di Sekolah Dan Perguruan Tinggi*, 7.

Berikut ini proses perkembangan kurikulum pendidikan di Indonesia, sebagai berikut:

a. Rencana pelajaran 1947

Rencana pelajaran ini merupakan kurikulum pertama yang lahir pada masa kemerdekaan memakai istilah *Leer Plan* (rencana Pelajaran). Kurikulum ini merupakan kurikulum pengganti system pendidikan Kolonial Belanda dan berorientasi kepada kepentingan nasional untuk membentuk generasi awal bangsa Indonesia yang memiliki Nasionalisme, Patriotisme, Kesadaran masyarakat dan bernegara.²⁰ Rencana pembelajaran 1947 baru dilaksanakan sekolah-sekolah pada tahun 1950. Kurikulum rencana pelajaran ini diutamakan pendidikan watak, kesadaran bernegara dan bermasyarakat, materi pelajaran yang dihubungkan dengan kejadian sehari-hari, perhatian terhadap kesenian dan pendidikan jasmani.

b. Rencana pelajaran terurau 1952

Rencana pelajaran lebih merinci mata pelajaran , “silabus mata pelajaran jelas sekali, seorang pendidik mengajar satu mata pelajaran”. Kata Dzaujak Ahmad Direktur Pendidikan dasar Depdiknas periode 1991-1995. Di pengujung era presiden Soekarno, muncul rencana pendidikan 1964 atau kurikulum 1964. Fokusnya pada pengembangan daya cipta, rasa. Karsa dan karya dan moral (Panca Wardana). Mata pelajaran diklasifikasikan dalam lima kelompok bidang studi, moral, kecerdasan, emosional/artistic, keterampilan dan jasmaniah.

c. Kurikulum 1968

Kurikulum ini bersifat politis mengganti rencana pendidikan 1964 yang dicitrakan sebagai produk orde lama. Tujuannya pada pembentukan manusia Pancasila sejati. Kurikulum 1968 menekankan pendekatan organisasi ateri pelajaran kelompok pembinaan Pancasila, pengetahuan dasar, dan kecakapan khusus. Pada kurikulum ini jumlah oelajaran berjumlah 9.

²⁰ Rony S. Y. Zebua, *Potret Pengembangan Kurikulum Pendidikan Indonesia Dari Masa Ke Masa (Sejak Tahun 1947 Hingga Sekarang)*, 8.

d. Kurikulum 1975

Pada kurikulum ini menekankan pada tujuan, agar pendidikan lebih efisien dan efektif. “yang melatarbelakangi adalah pengaruh konsep di bidang manajemen yaitu MBO (Management By Objectif) dan setiap satu pelajaran dirinci lagi, petunjuk umum, Tujuan Intruksional Khusus (TIK), materi pelajaran, alat pelaran, kegiatan belajar mengajar, dan evaluasi. Kurikulum 1975 banyak dikritik. Pendidik dibuat sibuk menulis rincian apa yang dicapai dari setiap kegiatan pembelajaran.

e. Kurikulum 1984

Kurikulum ini menyusung process skill approach. Meski mengutamakan pendekatan proses, tapi faktor tujuan tetap penting. Kurikulum ini juga sering disebut dengan “kurikulum 1975 yang disempurnakan”. Posisi peserta didik ditempatkan sebagai subjek belajar. Dari mengamati sesuatu, mengelompokkan, mendiskusikan, hingga melaporkan. Model ini disebut Cara Belajar Peserta Didik Aktif (CBSA) atau Student Active Learning (SAI). Tokoh penting dibalik lahirnya 1984 adalah Profesor Dr. Conny R. Semiawan, Kepala Pusat Kurikulum depdiknas periode 1980-1986 dan juga Rektor IKIP Jakarta-Sekarang Universitas Negeri Jakarta periode 1984-1992.

f. Kurikulum 1994 dan suplemen kurikulum 1999

Kurikulum ini lebih memadukan kurikulum-kurikulum sebelumnya “jiwanya ingin mengombinasikan antara kurikulum 1975 dengan 1984, antara pendekatan proses.” Kritik bertebaran, lantaran beban belajar peserta didik dinilai terlalu berat, Dari muatan nasional hingga Lokal. Materi muatan lokal disesuaikan dengan kebutuhan daerah masing-masing, misalnya Bahasa daerah, kesenian, keterampilan daerah dan lain-lain. Berbagai kepentingan kelompok-kelompok masyarakat juga mendesak agar isu-isu tertentu masuk ke dalam kurikulum.

g. Kurikulum 2004

Kurikulum ini disebut sebagai Kurikulum Berbagai Kompetensi (KBK), setiap pelajaran diurai berdasar kompetensi apakah yang mesti dicapai peserta didik. KBK bertujuan untuk mengeksplorasi kemampuan

peserta didik secara optimal, mengkonstruksi apa yang telah dipelajari dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. KBK berupaya untuk mengondisikan setiap peserta didik supaya memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang diwujudkan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sehingga proses penyampaian pembelajarannya harus bersifat kontekstual.

h. Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) 2006

Pada kurikulum ini, Pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi serta efisiensi manajemen pendidikan. Pemerataan kesempatan pendidikan diwujudkan dalam program wajib belajar 9 tahun. Peningkatan mutu pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia seutuhnya melalui hati/dzikir, olah pikir, olah ukir agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global dan peningkatan efisiensi manajemen berbasis sekolah, dan pembaharuan pengelolaan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Maka dengan terbitnya Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, pemerintah telah menggiring pelaku pendidikan untuk mengimplementasikan kurikulum dan bentuk kurikulum tingkat satuan pendidikan yaitu kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan di setiap satuan pendidikan. Pada kurikulum ini terdapat paket-paket kompetensinya yaitu:

- 1) Menekankan pada ketercapaian kompetensi peserta didik baik secara individu maupun secara klasikal.
- 2) Berorientasi pada hasil belajar (*Learning outcomes*) dan keberagaman
- 3) Penyampaian dalam pembelajaran menggunakan pendekatan dan metode bervariasi

- 4) Sumber belajar bukan hanya pendidik, tetapi juga sumber belajar lainnya yang menemui unsur edukatif; dan
- 5) Penilaian menekankan pada proses dan hasil belajar dalam upaya penguasaan atau pencapaian suatu kompetensi.

i. Kurikulum 2013

Kurikulum ini dibuat karena adanya tantangan masa depan yaitu 1) globalisasi: WTO, ASEAN Community, APEC, CAFTA; 2) kemajuan teknologi informasi; 3) Konvergensi ilmu dan teknologi; 4) ekonomi berbasis pengetahuan; 5) kebangkitan industry kreatif dan budaya; 6) pergeseran kekuatan ekonomi dunia; 7) pengaruh dan imbas teknosains; 8) mutu investasi dan transformasi pada sector pendidikan; dan 9) Materi TIMSS dan 182 analisis pengembangan kurikulum dan pembelajaran PISA. Disisi lain kurikulum 2013 penting dirumuskan karena dalam persepsi masyarakat, kurikulum lama terlalu menitik beratkan pada spek kognitif, beban siswa terlalu berat dan kurang bermuatan karakter. Filosofi kurikulum 2013 diharapkan dapat menghasilkan insan Indonesia yang produktif, inovatif, afektif melalui penguatan sikap, keterampilan dan pengetahuan yang diintegrasikan dengan langkah-langkah pembelajaran pendekatan ilmiah seperti mengamati, bertanya, mencoba, menalar mencipta dan mengkomuniaksikan. Empat perubahan kurikulum 2013 yaitu konsep kurikulum, buku dipakai, proses pembelajaran dan proses penilaian.²¹

Menurut Siagian dalam Atmodiwirio, manajemen adalah kemampuan atau ketrampilan seseorang untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain. Manajemen berkaitan dengan kurikulum berarti suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian kurikulum. Konsep manajemen kurikulum pada umumnya adalah mengotak-atik mata pelajaran dalam kurikulum, mengubah dan memperbaiki tujuan dan menambah atau mengurangi muatan belajar. Prinsip dasar manajemen kurikulum adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur

²¹ Huliatusisa, *Dasar Pengembangan Kurikulum Sekolah Dasar*, 39–43.

pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya.

Manajemen kurikulum dan program pembelajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Manajemen kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar. Pada prinsipnya, Manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian kurikulum. Manajemen kurikulum perlu melibatkan masyarakat guna dapat memahami, membantu dan mengontrol implementasi kurikulum, sehingga lembaga pendidikan atau sekolah/ madrasah lain dituntut kooperatif juga mampu mandiri dalam mengidentifikasi kebutuhan kurikulum, mendesain kurikulum, menentukan prioritas kurikulum, melaksanakan pembelajaran, menilai kurikulum, mengendalikan serta melaporkan sumber dan hasil baik kepada masyarakat maupun pada pemerintah.²²

Dalam Manajemen Kurikulum terdapat fungsi manajemen yang berguna untuk membantu dan memudahkan dalam kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Salah satunya terhadap pendidik yang memberikan pembelajaran kepada peserta didik dengan tujuan agar peserta didik menjadi peserta didik yang baik dan memiliki masa depan yang cerah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya tahapan-tahapan sekolah untuk menggunakan manajemen kurikulum dalam pelaksanaannya, diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan Manajemen kurikulum

Perencanaan kurikulum merupakan seperangkat rencana pembelajaran yang dimaksudkan untuk membina peserta didik ke arah perubahan tingkah laku yang lebih baik, dan menilai hingga sejauh mana perubahan yang terjadi pada peserta didik.

Manajemen perencanaan kurikulum adalah usaha atau kegiatan yang terorganisir secara sistematis agar berbagai komponen terkait mampu membuat sebuah perencanaan terhadap bagaimana sebuah kurikulum, di buat, diimplementasikan dan dievaluasi. Menurut Hamalik, perencanaan kurikulum

²² Rusdiana A dan Elis Ratnawulan, *Manajemen Kurikulum*, 24.

memiliki fungsi, antara lain 1) pedoman atau alat manajemen berisi petunjuk tentang jenis dan sumber peserta yang diperlukan, media penyampaiannya, tindakan yang perlu dilakukan, sumber biaya, tenaga, sarana yang diperlukan, sistem control dan evaluasi, peran unsur-unsur ketenagaan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) penggerak roda organisasi dan tata laksana untuk menciptakan perubahan dalam masyarakat sesuai dengan tujuan organisasi. Perencanaan kurikulum yang matang, besar sumbangannya terhadap pembuatan keputusan oleh pimpinan, dan oleh karenanya perlu memuat informasi kebijakan yang relevan, di samping seni kepemimpinan dan pengetahuan yang dimiliki; 3) motivasi untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil yang optimal. Manajemen kurikulum merupakan sebuah pedoman, penggerak, dan juga sebagai motivasi dalam implementasi kurikulum. Jika sebuah kurikulum dihasilkan tanpa perencanaan yang baik maka ibarat sebuah peta yang dibuat dengan tidak tepat dan dibawa berlayar oleh perahu yang berjalan ditengah samudra, dapat dibayangkan apa yang terjadi. Peta itu akan membawa perahu pada dermaga yang bukan menjadi tujuannya. Dalam pendidikan pun demikian. Jika kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum yang tidak direncanakan dengan baik, sudah tentu tujuan pembelajaran tidak akan pernah tercapai dengan baik pula.

Dalam buku *Curriculum Development, a guide to Practice* karangan John Wiles dan Josep Bondi, Konsep manajemen perencanaan kurikulum dikenal dengan istilah “CMP” (*The Curriculum Management Plan*). Menurut Bondi langkah pertama dalam melaksanakan CMP adalah klarifikasi terhadap tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan-tujuan ini harus realistis, spesifik, memperlihatkan *performance* yang baik, melibatkan individu maupun kelompok, dan *observable*. Salah satu cara dengan melibatkan semua pihak yang terkait baik pemerintah maupun sekolah. Langkah selanjutnya yaitu mengidentifikasi landasan filosofis dan setelah itu mewujudkan perencanaan kurikulum tersebut dalam sebuah *draf*.²³ Dalam perencanaan kurikulum terdapat tiga prosedur pengembangan kurikulum di sekolah yang harus diperhatikan²⁴, yaitu:

²³ Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*, 2014, 89.

²⁴ Fadlillah, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah Sesuai Kebijakan Merdeka Belajar*, 71.

a) Analisis konteks

Memahami perundang-undangan sebagai dasar pengembangan kurikulum, visi, misi dan tujuan lembaga. Analisis dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah, peserta didik dan masyarakat. Setiap lembaga pendidikan baik sekolah dan madrasah selalu memiliki visi misi dan tujuan yang berbeda. Jenis sekolah kejuruan misalnya akan berbeda dengan sekolah umum. Sekolah kejuruan yang memiliki visi dan misi untuk mempersiapkan anak didik memiliki keterampilan sesuai dengan lapangan pekerjaan tertentu, maka mengembangkan isi kurikulum akan lebih tepat dilakukan melalui analisis pekerjaan (*Job Analysis*), bukan melalui analisis disiplin ilmu. Sebaliknya, sekolah yang memiliki visi dan misi untuk mempersiapkan anak didik dapat mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, maka analisis disiplin ilmu, seperti pemahaman fakta, kosep, teori dan sebagainya, akan lebih cocok dibandingkan dengan penentuan isi kurikulum melalui analisis tugas atau analisis pekerjaan. Dengan demikian, visi misi sekolah harus menjadi pertimbangan utama dalam menentukan isi kurikulum. sehingga, pengalaman yang dilakukan siswa di sekolah, akan menjamin pencapaian tujuan sekolah yang bersangkutan.²⁵Arti Kata visi dalam bahasa Inggris *Vision* yaitu visi, daya lihat, impian, atau bayangan. Secara etimologis, visi diartikan sebagai penampilan dengan gagasan yang dalam dan jelas untuk mencapai masa depan yang jauh. Visi adalah kemampuan untuk melihat inti masalah. Jadi dapat disimpulkan bahwa visi merupakan paradigma strategis yang harus dimiliki suatu lembaga pendidikan untuk menentukan gambaran dalam mencapai tujuan. Visi yang baik adalah visi yang dapat mendorong semangat serta komitmen masa depan yang lebih baik. Oleh karena itu, suatu lembaga harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur. Misi adalah untuk menyempurnakan visi dalam bentuk tugas, komitmen, dan rencana aksi yang dijadikan sebagai arah untuk terwujudnya visi. Menurut pendapat Edward Salis, bahwa misi berkaitan erat dengan visi dan memberikan arah yang jelas baik untuk masa

²⁵ sanjaya, *Kurikulum Dan Pembelajaran (Teori Dan Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, 36.

kini maupun masa depan.²⁶ Misi dalam lembaga pendidikan berfungsi sebagai petunjuk arah atau pedoman dan target kegiatan yang dijadikan lambang kegiatan dan identitas organisasi.²⁷

b) Penyusunan kurikulum

Tim pengembangan melakukan penyusunan kurikulum secara bersama-sama. Tim pengembangan kurikulum meliputi kepala sekolah, pendidik, dan komite sekolah. Jika diperlukan dapat mendatangkan narasumber dari pihak luar yang kompeten.

c) Pengesahan kurikulum

Apabila kurikulum telah disusun, selanjutnya yaitu mengajukan dokumen kurikulum kepada pejabat di Dinas Pendidikan atau yang terkait untuk mendapatkan pengesahan. Setelah dilakukannya pengesahan, maka kurikulum sudah dapat diterapkan di satuan pendidikan.

Selain mengikuti prosedur diatas, dalam perencanaan pengembangan kurikulum harus mengikut langkah-langkah berikut ini.

- 1) Tim pengembang kurikulum satuan menyusun draf kurikulum dengan memperhatikan hasil analisis konteks di tahap sebelumnya.
- 2) Pembahasan draf kurikulum oleh semua tim pengembang.
- 3) Tim pengembang melakukan review dengan memperhatikan masukan dan perbaikan-perbaikan.
- 4) Satuan pendidikan/yayasan menetapkan kurikulum satuan pendidikan.
- 5) Sosialisasi kurikulum kepada seluruh guru, tenaga kependidikan komite sekolah.

Prosedur dan langkah-langkah diatas dapat dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi masing-masing satuan pendidikan. Poin pentingnya adalah kurikulum harus disusun dengan mengacu pada peraturan perundang-undangan yang ada, serta dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan kekhasan masing-masing satuan. Kurikulum inilah yang disebut kurikulum operasional sekolah/madrasah. Dalam kurikulum ini diperlukan Analisis karakteristik untuk

²⁶ Herman, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," 100–103.

²⁷ dedy, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, 195–96.

mendapatkan gambaran utuh terkait dengan kondisi dan kebutuhan seluruh warga madrasah. Hasil analisis ini yang nantinya akan menjadi landasan dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan madrasah serta *Branding* (keunggulan/kekhasan) Madrasah.²⁸ kurikulum operasional menjadi ciri khas di dalam sebuah lembaga pendidikan di madrasah/sekolah. Menurut Wright dan Jonson, kurikulum operasional berisi tentang lokalisasi konten dan pengalaman pembelajaran. Sedangkan Özyurt, kurikulum operasional berisi tentang analisis kebutuhan, harapan sekolah dan pemangku kepentingan yang harus dilakukan dan orang-orang yang sangat mengetahui budaya dan kebutuhan sekolah harus dijadikan sebagai komite pengembangan kurikulum sekolah.²⁹

Di dalam perencanaan kurikulum terdapat pihak yang harus dilibatkan. Pihak yang terlibat di dalam perencanaan kurikulum yaitu sebagai berikut³⁰.

a) Administrator

Administrator ini merupakan di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang berperan sebagai penyusun kalender pendidikan. Kepala sekolah dalam penyusunan kurikulum ada yang bersifat aktif dan juga yang pasif dengan memberikan tugas kepada bawahannya. Hal ini yang menjadikan administrator sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi ada juga yang mengakui sebagai manajer utama. Kepala sekolah memiliki peran bertanggung jawab baik dalam pengambilan keputusan pelaksanaan program dan administrasi serta menjadi penasihat dalam hal yang berkaitan dengan kurikulum.

b) Pelajar/siswa

Pelajar atau siswa memiliki peran yang langsung dan tidak langsung dalam pengembangan kurikulum. di sekolah ada yang mengikutsertakan siswanya untuk menyusun perkembangan kurikulum dan memasukkan di dalam anggota kurikulum dengan tujuan agar materi dari kurikulum dapat

²⁸ Hatta, "Analisis Dan Implikasi Kurikulum Merdeka Dalam Proses Pembelajaran Dalam Kerangka Kurikulum Operasional Madrasah," 118.

²⁹ Apriyanti Wulandari, Husen Hasan Basri, Saimroh, "Pengeloaan Kurikulum Operasional Madrasah DI MAN 1 Kota Bekasi," 141.

³⁰ Wiji Hidayati, Syaefudin, Umi Muslimah, *Manajemen Kurikulum Dan Program Pendidikan (Konsep Dan Strategi Pengembangan)*, 92–94.

diterima dengan baik. Selain itu, terlibatnya siswa juga bertujuan untuk memberikan umpan balik tentang kurikulum kepada penyusun, sehingga masukan dari siswa dapat digunakan sebagai petunjuk penyusunan kurikulum. akan tetapi ini jarang terjadi atau tidak semua sekolah memasukkan peserta didik atau pelajar dalam penyusunan pengembangan kurikulum.

c) Warga masyarakat

Orang tua dan masyarakat memiliki peran penting dalam penyusunan kurikulum seperti membentuk komite untuk memberikan masukan dalam penyusunan kurikulum. selain itu, tidak jarang sekolah meminta mereka sebagai sukarelawan dalam kegiatan seperti di wilayah perkotaan, pada lingkungan bisnis mereka berperan dalam mengembangkan sekolah dengan menyediakan ahli, bahan dan biaya. Menurut Saylor, Alexander, dan Lewis; warga masyarakat dapat membantu perencanaan kurikulum dalam menyusun perencanaan tujuan dan rencana implementasi serta evaluasi.

d) Penyusunan kurikulum

Penyusunan kurikulum merupakan pemegang tanggung jawab terbesar yang berkerja sama satu dengan lain untuk menyusun dan mengembangkan kurikulum. kualitas kurikulum ditentukan kerja mereka sehingga mereka yang menjadi penentu kualitas rancangan kurikulum yang dihasilkan.

e) Guru

Guru merupakan kelompok dominan dalam perencanaan kurikulum. guru merupakan pihak yang ikut dalam merencanakan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta menerima umpan balik dari siswa. Selain itu guru juga pihak menemukan ide-ide baru bagi perbaikan program. Guru dapat menempati posisi dalam inti kelas, *tim/grade departemen*, sekolah, dan tingkat distrik atau sector, juga pada sector dan tingkatan lainnya.

f) Pimpinan penyusunan

Pimpinan penyusunan kurikulum memegang peran utama dalam kegiatan kurikulum karena kesuksesan kurikulum merupakan tanggung jawab dari pimpinan kurikulum. Kemampuannya memimpin kegiatan

sangat berpengaruh pada hasil yang dicapai dalam menghasilkan kurikulum. Pimpinan penyusun kurikulum dapat berasal dari pengawas, konsultan kurikulum, direktur pembelajaran dan asisten kepala sekolah yang membidangi kurikulum.

2. Pengorganisasian Manajemen Kurikulum

Pengorganisasi kurikulum adalah susunan komponen kurikulum, seperti konten kurikulum, kegiatan dan pengalaman belajar, yang di organisasikan menjadi satu kesatuan sistem sampai beberapa komponen tersebut menjadi mata pelajaran, program, *lesson*, topic, unit dan sebagainya untuk mencapai efektivitas pendidikan. Pengorganisasian kurikulum dan pembelajaran adalah suatu proses ketika sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan dan menentukan prioritas dari kebutuhan, dan mengembangkan keyakinan untuk berusaha memenuhi kebutuhan sesuai dengan skala prioritas berdasarkan sumber-sumber yang ada dalam sekolah sendiri maupun yang berasal dari luar dengan usaha secara kolektif. Tujuan pengorganisasian kurikulum dan pembelajaran antara lain 1) memengaruhi (*influencing*) agar proses kegiatan pada aspek kurikulum dan pembelajaran; 2) mengawasi (*monitoring*) proses kegiatan pada aspek kurikulum dan pembelajaran; 3) memberikan penilaian (*evaluating*) proses manajemen kurikulum dan pembelajaran; dan 4) memberikan bantuan (*advocacy*) terhadap kesulitan yang mungkin dihadapi.

Ruasman menyatakan bahwa dalam pengorganisasian kurikulum dan pembelajaran harus dipertimbangkan ruang lingkup (*scope*), urutan bahan (*sequence*), kontinuitas, keseimbangan dan keterpaduan (*integrated*). Ruang lingkup (*scope*), urutan bahan (*sequence*) merupakan salah satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam pengorganisasian dalam kurikulum dan pembelajaran karena ruang lingkup kedalam materi mata pelajaran yang berbeda.

Kontinuitas berkaitan dengan bahan yang dipelajari siswa, tidak terjadi tumpang tindih materi kedalam materi yang terus sambung menyambung. Keseimbangan perlu diperhatikan berkaitan dengan bahan atau isi kurikulum pembelajaran dan keseimbangan yang berkaitan dengan cara atau proses. Keterpaduan menjadi salah satu hal yang penting karena kurikulum dan pembelajaran berlaku secara menyeluruh (wilayah negara) dan luas (jenis jenjang

dan tingkat pendidikan). Fleksibelitas berarti kelenturan melayani perbedaan kemampuan, minat dan kebutuhan peserta didik dan pengguna.³¹

Dalam kegiatan menentukan jadwal pembelajaran merupakan ruang lingkup proses pendidikan dimana siswa dan guru dipastikan membuat kontrak pembelajaran. Hal ini bertujuan untuk mempermudah dalam proses pembelajaran baik dari guru dan siswa terutama pada tugas atau proyek. Proses penentuan jadwal ini akan terjadi diskusi antara pendidik (guru) dan peserta didik dalam menyusun kesepakatan mengenai jadwal pelaksanaan proyek hingga pengumpulan, sehingga peserta didik menyusun jadwal untuk dapat menyelesaikan proyek bersama anggota kelompok dengan mempertimbangkan waktu yang diperlukan.³² Adapun pembelajaran dalam kurikulum merdeka akan di kembalikan pada pendekatan mata pelajaran. Penyusunan jadwal cukup memudahkan guru karena pembagian waktu perminggu menggunakan mata pelajaran. Dalam penyusunan jadwal guru harus memperhatikan kurikulum merdeka terkait dengan P5RA (Proyek penguatan profil Pancasila Rahmatil lil alamin). Proyek ini merupakan pembelajaran yang menggabungkan lintas disiplin keilmuan berbasis proyek atau praktek tentang pemahaman materi dan menyelesaikan masalah yang diselesaikan langsung oleh peserta didik. Penyusunan jadwal wajib disertakan P5RA dengan opsi yang bisa dilakukan per akhir pelajaran, permingguan atau per periode.³³

Dalam kegiatan operasional kurikulum termasuk juga penyusunan jadwal pembelajaran merupakan tugas dan fungsi dari Waka Kurikulum. adapun Tupoksi waka kurikulum tersebut meliputi³⁴:

- 1) Mengumpulkan dan menyimpan dokumen kurikulum nasional dan kurikulum ciri khusus sekolah (KOM/Kurikulum Operasional Madrasah)
- 2) Menyusun peogram perencanaan pembelajaran semesteran atau tahunan, terdiri dari awal tahun pelajaran, kegiatan tengah semester, kegiatan semester dan kegiatan akhir tahun pelajaran

³¹ Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*, 2014.

³² Nyoman Ayu Putri Lestari, etc., *Model-Model Pembelajaran Untuk Kurikulum Merdeka Di Era Society 5.0*, 24.

³³ Suherman, *Implementasi Kurikulum Merdeka Teori Dan Praktik Kurikulum Merdeka Belajar Penjas SD*, 19–20.

³⁴ Lumban Gaol, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan Dasar Dan Menengah*, 155.

- 3) Menyusun program remedial dan pengayaan
- 4) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
- 5) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal mengajar
- 6) Menyusun dan mendata buku-buku yang digunakan oleh guru mata pelajaran
- 7) Mendata media, alat peraga dan alat bantu lainnya yang dapat digunakan dalam proses kegiatan belajar mengajar
- 8) Menyusun dan menyelenggarakan kegiatan kelompok belajar bagi siswa, seperti kelompok belajar Bahasa Inggris, kelompok belajar IPA dll.
- 9) Mengatur dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan tes semesteran, ujian praktek dan ujian akhir sekolah serta Ujian Nasional melalui serangkaian tahapan mengkoordinir kriteria kenaikan kelas dan penjurusan.
- 10) Mengkoordinir kriteria kelulusan.

Selain itu, tupoksi Waka kurikulum yaitu sebagai berikut.³⁵

1. Pengadministrasian kelengkapan kurikulum meliputi pembukuan atau pendataan jumlah mata pelajaran yang diajarkan, jumlah pengajar dan pembagian jam belajar, jumlah mata pelajaran, penjadwalan, buku pelajaran, program semester, program tahunan, evaluasi dan kalender pendidikan
2. Mengimput nilai hasil belajar siswa
3. Penyusunan dan pembagian jadwal guru/wali kelas dalam membuat jam pelajaran
4. Mengelola dokumen kurikulum

Selain penyusunan jadwal pembelajaran, di dalam madrasah selalu menentukan jadwal review kurikulum. Review kurikulum biasanya dilaksanakan dengan berbagai metode diantaranya melalui peninjauan kurikulum. Peninjauan kurikulum adalah langkah meninjau kembali seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan materi serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu. Review kurikulum biasanya membahas terkait dengan revisi dan evaluasi terhadap pengembangan kurikulum yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi,

³⁵ Choirun Niswah, Ibrahim and, Nur Zakia, "Pelaksanaan Tata Usaha Dalam Memberikan Pelayanan Akademik Di SMP Negeri 24 Palembang," 300.

revisi sampai pada aplikasi dan kegiatan edukatif program studi dilingkungan.³⁶ review kurikulum juga dapat disebut dengan BIMTEK (bimbingan teknologi). Dalam proses pelaksanaan Bimtek dimulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pelatihan. Tahapan pelaksanaan Bimtek meliputi menyusun persiapan Bimtek, menyusun kurikulum, mengumpulkan data, menyusun kalender pendidikan, menyusun rencana pengembangan sarana dan prasarana kebutuhan Bimtek, menyusun alokasi anggaran (RAB), menyampaikan rencana Bimtek ke pimpinan, melakukan rapat koordinasi dengan seluruh anggota Bimtek, menentukan jadwal kegiatan, menentukan dan mengundang pemateri/narasumber, mengundang peserta, pengadaan sarana dan prasarana, pengadaan semua kebutuhan pengadaan bimtek seperti konsumsi peserta, akomodasi peserta, dan transportasi peserta, meregristrasi peserta, melaksanakan bimtek, memonitoring bimtek, mengukur hasil bimtek, mengevaluasi bimtek, membuat laporan bimtek dan menyiapkan laporan bimtek berikutnya.³⁷

3. Pelaksanaan Manajemen Kurikulum

Dalam *Oxford Advance Learner's Dictionary* dikemukakan bahwa implementasi adalah “*Outsome Thing Into effect*” atau penerapan sesuatu yang memberikan efek. Implementasi kurikulum juga dapat diartikan sebagai aktualiasasi kurikulum tertulis (*written curriculum*) dalam bentuk pembelajaran. Menurut Miller and Sellen, menjelaskan “*In Some Case Implementations Has Been Idenfield With Instruction*” yang memiliki arti bahwa implementasi kurikulum merupakan suatu penerapan konsep ide program atau tatanan kurikulum ke dalam praktik pembelajaran atau berbagai kreativitas baru sehingga terjadinya perubahan pada sekelompok orang yang diharapkan untuk berubah.³⁸ Implementasi/pelaksanaan kurikulum merdeka dilaksanakan sesuai kebijakan Pemerintah yang memberikan keleluasaan pada sekolah. Pendataaan kesiapan sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka dilakukan oleh Kementerian

³⁶ Lukman Hakim, dkk., *PENDIDIKAN ISLAM INTEGRATIF Best Praticce Integrasi Pendidikan Agama Islam Dalam Kurikulum Pendidikan Tinggi*, 158.

³⁷ Ahmad Zaepi Zulfikar, dkk., *Berkarya Untuk Perubahan Kumpulan Best Pratices Peningkatan Mutu Pendidikan*, 59.

³⁸ Nurdin, “Model Kurikulum Miller - Seller Dan Pengembangannya Dalam Intructional Design,” 22.

Kebudayaan Riset dan Teknologi.³⁹ Dalam persiapan pelaksanaan pembelajaran, seorang pendidik/tenaga pengajar harus melakukan persiapan diantara lain⁴⁰:

- a) Membuat rencana pelaksanaan pembelajaran. Dalam pelaksanaan pembelajaran dicantumkan media yang akan digunakan;
- b) Mempelajari buku petunjuk atau bahan penyerta yang telah disediakan;
- c) Menyiapkan dan mengatur peralatan yang akan digunakan agar dalam pelaksanaannya nanti tidak terburu-buru dan mencari-cari lagi serta peserta didik dapat melihat dan mendengar dengan baik.

Implementasi kurikulum adalah penerapan atau pelaksanaan program kurikulum yang telah dikembangkan dalam tahap sebelumnya; kemudian diuji cobakan dengan pelaksanaan dan pengeolaan yang disesuaikan terhadap situasi dan kondisi lapangan dan karakteristik peserta didik baik perkembangan intelektual, emosional, serta fisik. Menurut Jackson, membagi pendekatan implementasi kepada 1) *Fidelity perspective* (rancangan program yang dibuat diluar ruang kelas); 2) *Mutual adaption (adaptasi timbal balik)*; 3) *Enancement Kurikulum (kurikulum penguatan)*. Menurut Alian C. Ornstein dan Francis P. Hunkins, Model-model implementasi ada 4 yaitu 1) model pengurangan resistensi perubahan; 2) model pengembangan organisasi; 3) model bagian, unit dan lingkaran organisasi; 4) model perubahan pendidikan. Tahap-tahap implementasi kurikulum, meliputi:

1) Tahap perencanaan implementasi

Tahap ini bertujuan untuk mengurai visi dan misi atau mengembangkan tujuan implementasi (operasional) yang ingin dicapai. Dalam setiap penetapan berbagai elemen yang digunakan dalam proses implementasi kurikulum terdapat proses pembuatan yang meliputi: 1) identifikasi masalah yang dihadapi (tujuan yang ingin dicapai); 2) pengembangan setiap alternative, metode, evaluasi, personalia, anggaran dan waktu; 3) evaluasi setiap alternative tersebut; 4) penentuan alternative yang paling tepat.

³⁹ Khoirurrijal, Fadiati, dkk., *Pengembangan Kurikulum Merdeka*, 57.

⁴⁰ Marlina, dkk, *Pengembangan Media Pembelajaran SD/MI*, 96.

2) Tahap pelaksanaan/implementasi

Tujuan tahap ini untuk melaksanakan *Blue Print* yang telah disusun dalam perencanaan dengan menggunakan sejumlah teknik dan sumber daya yang ada dan telah ditentukan dalam tahap perencanaan sebelumnya. Pelaksanaan dilakukan oleh suatu tim terpadu, menurut departemen/divisi seksi masing-masing atau gabungan, tergantung pada rencana sebelumnya, hasil dari pekerjaan ini adalah tercapainya tujuan kegiatan yang telah ditetapkan.

Dalam tahap pelaksanaan perlu adanya supervisi untuk memantau kegiatan pembelajaran di madrasah. Menurut pendapat Daryanto & Tutik Rachmawati Supervisi berasal dari dua kata, yaitu *super* (yang bermakna di atas) dan *vision* (yang bermakna melihat, menilik, mengawasi). Dari kedua makna tersebut, supervisi bisa diartikan sebagai kegiatan melihat, mengawasi, menilik, dan menilai yang dilakukan oleh seseorang yang berposisi di atas/pimpinan kepada bawahannya. Menurut Pendapat Suryani supervisi pendidikan adalah Serangkaian bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional untuk meningkatkan proses belajar mengajar. Supervisi pendidikan pada dasarnya dibagi menjadi dua, yaitu supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademis menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademis, seperti kegiatan pembelajaran, baik yang didalam kelas maupun yang diluar kelas. Kemudian supervisi manajerial menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai penunjang kegiatan pembelajaran. Supervisor merupakan orang melakukan kegiatan supervisi. Dalam lembaga pendidikan baik sekolah dan madrasah yang melakukan kegiatan supervisi adalah kepala sekolah.⁴¹ Dari proses supervisi yang dilakukan kepala sekolah diharapkan hasil dari pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah akan lebih baik dan bermutu sehingga tujuan dari pendidikan akan tercapai Seperti tertuang pada Permendiknas Nomor 13 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi

⁴¹ Adiyono dkk, "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMKN 4 Tanah Grogot," 3494.

yaitu: (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, (3) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.⁴²

Pelaksanaan supervisi dilakukan secara terjadwal dan secara langsung/ tiba-tiba. Pelaksanaan supervisi secara terjadwal dilakukan sebanyak dua kali dalam setahun, yaitu di awal semester genap dan semester ganjil. Dalam supervisi secara terjadwal, biasanya supervisor terlebih dahulu memberitahukan jadwal supervisi kepada guru yang bersangkutan. Sementara supervisi secara langsung dilakukan di waktu yang tidak terduga dan bisa dilakukan kapan saja.⁴³

3) Tahap evaluasi implementasi

Tahap ini bertujuan untuk melihat dua hal: 1) melihat proses pelaksanaan yang sedang berjalan sebagai tugas control, apakah pelaksanaan evaluasi telah sesuai dengan rencana dan sebagai fungsi perbaikan jika selama proses terdapat kekurangan; 2) melihat hasil akhir yang dicapai. Hasil akhir ini merujuk pada kriteria waktu dan hasil yang dicapai dibandingkan terhadap fase perencanaan. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan suatu metode, sarana dan prasarana, anggaran personal dan waktu yang ditentukan dalam tahap perencanaan.⁴⁴

Di dalam proses pelaksanaan kurikulum perlu adanya evaluasi dalam menangani kekurangan buku yang biasa terjadi ketika kurikulum baru. Di dalam Implementasi Kurikulum Paradigma Baru, Kemendikbud Dikti memberikan sejumlah dukungan kepada pihak sekolah. Kemendikbud Dikti menyediakan Buku Guru, modul ajar, ragam asesmen formatif, dan contoh pengembangan kurikulum satuan pendidikan untuk membantu dan siswa dalam pelaksanaan pembelajaran. Modul lebih dianjurkan disiapkan oleh

⁴² Haslinda dan Sitti Habibah, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 6 Bone," 93.

⁴³ Adiyono dkk, "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMKN 4 Tanah Grogot," 3494.

⁴⁴ Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*, 2014.

guru mata pelajaran masing-masing. Akan tetapi kalau pada tahap awal guru belum cukup mampu untuk menyusun modul pembelajaran, maka dapat menggunakan modul yang telah disusun oleh Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi.⁴⁵ Kendala yang dihadapi dalam implementasi kurikulum meliputi kondisi lingkungan sekolah, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia yang tersedia. Kendala terkait dengan sarana dan prasarana yaitu keterbatasan ruang kelas, kurangnya fasilitas laboratorium atau perpustakaan, serta minimnya buku atau sumber belajar lainnya. Selain itu kekurangan sumber daya yang berkualitas dan terampil dalam mengaplikasikan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif juga menjadi kendala dalam implementasi kurikulum merdeka. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Saputra dan Hadi, bahwa faktor yang mempengaruhi guru dalam membuat rancangan pembelajaran diantaranya adalah kualifikasi pendidikan.⁴⁶

4. Pengawasan Manajemen Kurikulum

Pengendalian (pengawasan) atau *Controlling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Pengawasan menurut LANRI ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Pengendalian adalah apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera di ambil tindakan koreksi.

Perbedaan antara pengendalian dan pengawasan adalah pengawasan tidak disertai tindak lanjut, tetapi cukup melaporkan saja, sementara pengendalian disertai tindak lanjut. Tujuan pengendalian adalah untuk menjamin kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan.⁴⁷ Bentuk-bentuk pengawasan mencakup tiga hal yaitu: 1) pengawasan melekat yaitu pengendalian yang bersifat terus-

⁴⁵ Suardipa, "Lini Masa Kebijakan Kurikulum Merdeka Dalam Tatanan Konstruksi Mutu Profil Pelajar Pancasila," 2.

⁴⁶ Olak Wuwur, "Problematika Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar," 6.

⁴⁷ Darliana Somin, etc., *MANAJEMEN KURIKULUM DI SEKOLAH DASAR* (Medan : UMSU Press, 2022),

menerus dilakukan terhadap bawahan secara langsung secara preventive dan represif agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai rencana; 2) pengawasan fungsional yaitu upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Pengawasan fungsional dibagi menjadi dua yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal; 3) pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atas pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan bentuk control terhadap pengelolaan sumber daya organisasi.

Di dalam pengawasan terdapat monitoring dan evaluasi. Monitoring atau pemantauan adalah kegiatan yang menyertakan proses pengumpulan, penmganalisisan, pencataatan, pelaporan, dan penggunaan informasi manajemen tentang pelaksanaan pembelajaran. Monitoring atau pemantauan adalah kegiatan yang menyertakan proses pengumpulan, penganalisisan, pencataatan, pelaporan, dan penggunaan informasi manajemen tentang pelaksanaan pembelajaran. Menurut Henry, monitoring merupakan proses pengumpulan informasi mengenai apa yang sebenarnya terjadi selama proses implementasi atau penerapan program.⁴⁸ Menurut Octum, monitoring adalah yang sudah mnyatu untuk memeriksa bahwa semua berjalan lancar sesuai yang direncanakan dan memberi kesempatan agar penyesuaian dapat dilakukan secara metodologis.⁴⁹

Menurut Morrison, evaluasi adalah perbuatan pertimbangan berdasarkan seperrangkat kriteria yang disepakati dan dapat di pertanggung jawabkan. Dalam buku *The school curriculum*, evaluasi dinyatakan sebagai proses pegumpulan dan analisis data secara sistemastis, yang bertujuan membantu pendididk memahami dan menilai suatu kurikulum serta memperbaiki metode pendidikan. Dalam buku *Curriculum Planning and Development*, evaluasi dinyatakan bahwa evaluasi adalah proses untuk menilai kinerja pelaksanaan suatu kurikulum yang terdalamnya terdapat tiga makna, yaitu: (1) evaluasi tidak akan terjadi kecuali telah mengetahui tujuan yang akan dicapai; (2) untuk mencapai tujuan tersebut harus diperiksa hal-hal yang telah dan sedang dilakukan; (3) evaluasi harus

⁴⁸ Yoli Andi Rozi, etc., *Sistem Monitoring Kualitas Udara Dengan Aplikasi Tringer.Io*, 4.

⁴⁹ Mustari, *Administrasi Dan Manajemen Pendidikan Sekolah*, 83.

mengambil kesimpulan berdasarkan kriteria tertentu. Tujuan evaluasi adalah menyempurnakan kurikulum dengan cara mengungkapkan proses pelaksanaan kurikulum yang telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁰ Menurut Tyler, yang terkenal sebagai bapak evaluasi menyatakan bahwa, evaluasi adalah proses yang menentukan sejauh mana tujuan suatu program telah terlaksana.⁵¹ Jadi dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan proses menilai kinerja dengan cara melihat sejauh mana tujuan kurikulum dilaksanakan.

B. Kurikulum Merdeka

Kurikulum merdeka menteri pendidikan, kebudayaan, riset dan teknologi (Mendikbud Ristek) yaitu Nadiem, Makarim. Sebelumnya kurikulum merdeka dikenal dengan nama Kurikulum Prototipe untuk sekolah penggerak. Kurikulum merdeka adalah kurikulum yang bertujuan untuk mengasah minat dan bakat anak sejak dini dengan berfokus pada materi esensial, pengembangan karakter dan kompetensi peserta didik. Menurut Kemendikbud Ristek. Rencananya, kurikulum merdeka ini dijalankan sebagai opsi tambahan terlebih dahulu selama tahun 2022-2024 dalam rangka pemulihan pembelajaran pasca pandemi. Nantinya mulai tahun 2024, diharapkan kurikulum merdeka sudah *fully implemented* secara nasional. Di tahun 2024 juga, kemendikbud ristek akan mengkaji ulang mengenai implementasi kurikulum merdeka berdasarkan evaluasi selama masa pemulihan pembelajaran. Menurut Nadiem Makarim, inti dari kurikulum merdeka yaitu konsep yang dibuat agar siswa bisa mendalami minat dan bakatnya masing-masing. Jika sebelumnya di kurikulum 2013 peserta didik harus mempelajari semua mata pelajaran (di tingkat TK hingga SMP) dan akan dijuruskan menjadi IPA/IPS di tingkat SMA, lain halnya kurikulum merdeka. Pada kurikulum merdeka, peserta didik tidak akan lagi menjalani hal seperti itu. Di kurikulum merdeka peserta didik tidak akan lagi ‘dipaksa’ untuk mempelajari mata pelajaran yang haruskan menjadi minat utamanya. Peserta didik bisa dengan ‘merdeka’ memilih materi yang ingin dipelajari sesuai minat masing-masing. Selain itu, kurikulum merdeka mengutamakan strategi berbasis proyek, artinya peserta didik akan mengimplementasikan materi yang telah dipelajari melalui proyek atau studi

⁵⁰ Darliana, *Manajemen Kurikulum Di Sekolah Dasar*, 148.

⁵¹ Ambiyar dan Muhandika, *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*, 8.

kasus, sehingga pemahaman konsep bisa terlaksana. Nama proyek ini adalah proyek penguatan profil pelajar pancasila. Proyek ini sifatnya lintas mapel. Melalui proyek ini, siswa diminta untuk melakukan observasi masalah dari konteks dan memberikan solusi terhadap masalah tersebut.⁵²

Di dalam kurikulum merdeka selalu berpatokan pada Standart nasional pendidikan terkait dengan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyebutkan bahwa, kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut, terdapat dua dimensi kurikulum yaitu pertama adalah rencana dan pengaturan mengenai tujuan isi dan bahan pengajaran, yang kedua mengenai cara yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran.⁵³ Selain terdapat standart nasional pendidikan di suatu madrasah biasanya memiliki standart tambahan yang biasa disebut dengan Kurikulum Operasional Madrasah (KOM). Kurikulum operasional madrasah di dalamnya memuat seluruh rencana proses belajar yang diselenggarakan di satuan pendidikan, sebagai pedoman seluruh penyelenggaraan pembelajaran. Kurikulum ini dikembangkan sesuai dengan konteks dan kebutuhan peserta didik dan lembaga madrasah.

Di dalam perkembangan kurikulum selalu terdapat perubahan kurikulum salah satunya yaitu perubahan RPP ke modul ajar pada kurikulum merdeka. Perbedaan yang dirasakan oleh guru dari adanya kurikulum 2013 dengan kurikulum merdeka yaitu adanya perubahan Kompetensi inti (KI) pada kurikulum 2013 menjadi Capaian Pembelajaran (CP) pada kurikulum merdeka. Pada kurikulum merdeka, KI diubah menjadi Capaian Pembelajaran. Dari perubahan tersebut terdapat perbedaan antara CP dengan KI. Perbedaan tersebut yaitu pada kurikulum merdeka CP merupakan rentan waktu yang dialokasikan untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan yang dirancang berdasarkan fase. Dari CP ini akan dijabarkan menjadi alur tujuan pembelajaran (ATP). Tujuan adanya pengembangan modul ajar ini yaitu untuk memperkaya perangkat sebagian acuan

⁵² Hikmah, *Kurikulum Merdeka Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 51.

⁵³ Rusdiana A dan Elis Ratnawulan, *Manajemen Kurikulum*, 59.

guru pada proses pembelajaran.⁵⁴ Struktur Kurikulum merdeka, Profil Pelajar Pancasila (PPP) atau dalam MTSN 3 Nganjuk disebut dengan P5RA (proyek penguatan profil pelajar Pancasila dan rahmatallahil alamin) yang menjadi acuan dalam pengembangan Standar Isi, Standar Proses, dan Standar Penilaian, atau Struktur Kurikulum, Capaian Pembelajaran (CP), Prinsip Pembelajaran, dan Asesmen Pembelajaran. Secara umum Struktur Kurikulum Paradigma Baru terdiri dari kegiatan intrakurikuler berupa pembelajaran tatap muka bersama guru dan kegiatan proyek. Selain itu, setiap sekolah juga diberikan keleluasaan untuk mengembangkan program kerja tambahan yang dapat mengembangkan kompetensi peserta didiknya dan program tersebut dapat disesuaikan dengan visi misi dan sumber daya yang tersedia di sekolah tersebut.⁵⁵

strategi penyusunan analisis dokumen kurikulum merdeka meliputi 3 tahap yaitu⁵⁶:

1. Capaian pembelajaran (CP)

Capaian pembelajaran (CP) merupakan kompetensi yang diharapkan dapat dicapai oleh siswa di akhir fase. CP terdiri dari 6 Fase yaitu fase A-F yang meliputi seluruh jenjang pendidikan dasar dan menengah. Karakteristik capaian pembelajaran meliputi:

- a. Disusun oleh pemerintah, sesuai elemen, setiap elemen terdapat CP (capaian pembelajaran)
- b. **Disusun** sesuai fase, jenjang SMP-MTS ada satu fase yaitu Fase D, untuk 3 tahun masing-masing kelas dibutuhkan koordinasi guru antar kelas pada mapel yang sama.
- c. Satu fase bunyi redaksinya sama (dari pemerintah melalui menteri pendidikan).
- d. CP berbentuk paragraph
- e. Setiap guru mapel bertugas merinci CP menjadi Tujuan pembelajaran (TP) untuk tiap kelas.

⁵⁴ Yekti Ardianti dan Nur Amalia, "Kurikulum Merdeka: Pemaknaan Merdeka Dalam Perencanaan Pembelajaran Di Sekolah Dasar," 404.

⁵⁵ Suardipa, "Lini Masa Kebijakan Kurikulum Merdeka Dalam Tatanan Kontruksi Mutu Profil Pelajar Pancasila," 4.

⁵⁶ Siroj, "Panduan Pengembangan Perangkat Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Satuan Pendidikan," 24–34.

f. CP berpusat pada siswa, bukan ketuntasan materi.

2. Alur tujuan pembelajaran (ATP)

Alur tujuan pembelajaran merupakan rangkaian tujuan yang tersusun secara sistematis dan logis di dalam fase secara utuh dan menurut urutan pembelajaran sejak awal hingga akhir suatu fase. Alur ini disusun secara linier sebagaimana urutan kegiatan pembelajaran yang dilakukan dari hari ke hari untuk mengukur CP (Capaian pembelajaran). Dalam penyusunan alur tujuan pembelajaran memiliki prinsip yang meliputi:

a) Sederhana dan informatif

Dalam perumusan ATP harus dapat dipahami oleh penulis sendiri maupun pengguna atau pembaca. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan istilah atau terminology yang umum dan tidak bermakna ambigu atau tafsir ganda. Untuk penggunaan istilah khusus, penulis dapat menyertakan penjelasan secukupnya dalam bentuk glosarium (kumpulan daftar kata penting).

b) Esensial dan kontekstual

Dalam hal ini harus memuat aspek pembelajaran yang sangat mendasar atau penting yakni kompetensi, konten dan hasil pembelajaran. Selain itu, juga mempertimbangkan penyediaan pengalaman belajar yang relevan dengan kehidupan atau dunia nyata berupa aktivitas yang menantang, menyenangkan dan bermakna.

c) Berkesinambungan

Antar frase atau atar tujuan pembelajaran saling terkait dan merupakan capaian secara runtut, sistematis dan berjenjang untuk memperoleh CP yang telah diterapkan dalam setiap mata pelajaran. Penyusunan dilakukan secara kronologis berdasarkan urutan pembelajaran dari waktu ke waktu.

d) Mengoptimalkan tiga aspek kompetensi

Pengoptimalan tiga spek kompetensi ini yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berjenjang selaras dengan tahapan kognitif (mengingat, memahami, mengaplikasi, menganalisis, mengevaluasi dan mencipta) serta dimensi pengetahuan (factual –

konseptual – procedural – metakognitif). Pengoptimalan juga dilakukan pada penumbuhan kecakapan hidup (kritis, kreatif, komunikatif dan kolaboratif serta P3 (Profil pelajar Pancasila) yang di dalamnya meliputi beriman, berkebinekaan global, bergotong royong, kreatif, bernalar kritis dan mandiri.

e) Merdeka belajar

Prinsip utama dalam ATP yaitu pemahaman merdeka belajar antara lain 1) memerdekakan siswa dalam berfikir dan bertindak pada ranah akademis dan bertanggung jawab secara moral. 2) memfasilitasi dan menginspirasi kreatifitas siswa dengan mempertimbangkan keunikan individualnya (kecepatan belajar, gaya dan minat). 3) mengoptimalkan peran dan kompetensi guru dalam merumuskan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.

f) Operasional dan aplikatif

Dalam Rumusan ATP memvisualisasikan dan mendiskripsikan proses pembelajaran dan penilaian secara utuh yang dapat menjadi acuan operasional yang aplikatif untuk merancang modul ajar.

g) Adaptif dan fleksibel

Dalam hal ini, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, dan karakteristik satuan pendidikan serta mempertimbangkan alokasi waktu dan relevansi antarmata pelajaran serta ruang lingkup pembelajaran yakni intra kulikuler, kokurikuler dan ekstrakurikuler.

Perumusan dan penyusunan alur dan tujuan pembelajaran ini berfungsi untuk mengarahkan guru dalam merencanakan, mengimplementasikan dan mengevaluasi pembelajaran secara keseluruhan sehingga capaian pembelajaran (CP) diperoleh secara sistematis, konsisten, terarah dan terukur. Penggunaan kata kerja dalam rumusan tujuan pembelajaran memfasilitasi guru dalam mengidentifikasi indicator atau kegiatan/aktivitas pembelajaran yang tentunya saling terkait dengan pemilihan materi ajar dan jenis evaluasi pembelajaran baik formatif maupun submatif.

Menurut Nadiem, dalam kebijakan kurikulum terkait merdeka belajar harus dilakukan penerobosan awal terlebih dahulu kepada para pendidik sebelum kepada peserta didik. Nadiem juga mengatakan tentang kompetensi guru yang levelnya berada di level apapun itu, tanpa adanya proses penerjemahan dari kompetensi dasar yang ada dan erat kaitannya dengan kurikulum maka pembelajaran tidak akan terjadi. Pembelajaran menggunakan kurikulum merdeka di masa mendatang akan mempunyai suasana berbeda yakni sebelumnya pembelajaran dilakukan menggunakan ruang kelas, maka pembelajaran di ruang kelas akan terealisasikan. Selain itu, kurikulum merdeka lebih menekankan pada pembentukan karakter peserta didik yang akan diterapkan dengan cara pendidik dan peserta didik mampu berkomunikasi dengan baik melalui kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan metode diskusi yang tidak membuat psikologis peserta didik merasa takut. Penilaian Kebijakan kurikulum merdeka juga lebih menekankan pada bakat dan kecerdasan peserta didik bukan pada perangnya. Dengan hal ini, diharapkan kurikulum merdeka dapat membentuk peserta didik yang siap kerja serta memiliki kompetensi dengan moral tinggi dan dapat berguna bagi lingkungan masyarakat.⁵⁷ Kebijakan pemerintah mengenai kurikulum merdeka belajar mengusung empat topik penting yang menjadi pokok pembahasan, yaitu penghapusan ujian nasional. Sistematisasi ujian sekolah berstandart nasional, simplifikasi rencana pelaksanaan pembelajaran dan perbaikan penerimaan peserta didik baru. Inovasi pembaharuan kurikulum merdeka belajar merupakan satu langkah yang diambil pemerintah guna memodifikasi pendidikan dalam mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang superior dan memiliki figur pelajar pancasila.⁵⁸

Kurikulum merdeka memiliki karakteristik yang juga dapat menggambarkan keunggulannya, meliputi:

- 1) Materi lebih sederhana dan mendalam. Dalam kurikulum merdeka dilakukan pengurangan materi secara signifikan. Materi-materi yang disajikan dibatasi materi yang esensial. Pengurangan substansi tersebut

⁵⁷ Marisa, "Curriculum Innovation 'Independent Learning' In The Era Of Society 5.0," 172.

⁵⁸ Hasanuddin DKK, *Perencanaan Pembelajaran*, 182.

memberikan kesempatan bagi siswa untuk mendalami materi lebih leluasa. Mereka dapat belajar lebih mendalam dengan suasana yang lebih tenang, tidak tergesa-gesa, dan lebih menyenangkan karena siswa memiliki waktu yang cukup untuk belajar menyelesaikan apa yang dipikirkannya.

- 2) Lebih merdeka. Pada kurikulum sebelumnya, peminatan dilakukan sejak awal siswa kelas X. Namun pada kurikulum merdeka, peserta didik diberi kesempatan lebih leluasa untuk memilih mata pelajaran yang diminatinya sesuai dengan bakat dan aspirasinya. Sedangkan bagi guru dapat mengajar sesuai tahapan capaian dan perkembangan peserta didik. Selain itu, sekolah berweang untuk mengembangkan dan mengelola kurikulum dan pembelajaran sesuai karakteristik peserta didik dan satuan pendidikan.
- 3) Lebih relevan dan interaktif. Dalam kurikulum ini implementasinya menggunakan pendekatan proyek dengan isu-isu yang aktual dan konsteksual untuk menopang pengembangan karakter dan kompetensi profil pelajar pancasila, yaitu beriman, beertakwa kepada tuhan YME, dan berakhlak mulia; kebhinekaan global; bergotong royong; mandiri, bernalar kritis dan kreatif.⁵⁹

Prinsip pembelajaran pada kurikulum merdeka mengacu pada Kepnebdikbudristek No. 56 Tahun 2022,⁶⁰ yaitu:

- a. Pembelajaran dirancang dengan mempertimbangkan tahap perkembangan dan tingkat pencapaian peserta didik saat ini, sesuai dengan kebutuhan belajar, serta mencerminkan karakteristik dan perkembangan peserta didik yang beragam sehingga pembelajaran menjadi bermakna dan menyenangkan.
- b. Pembelajaran dirancang dan dilaksanakan untuk membangun kapasitas untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat.

⁵⁹ Hasanuddin DKK, 100.

⁶⁰ I Putu Tedy Indrayana, *Penerapan Strategi Dan Model Pembelajaran Pada Kurikulum Merdeka Belajar*, 117–18.

- c. Proses pembelajaran mendukung perkembangan kompetensi dan karakter peserta didik secara holistic.
- d. Pembelajaran yang relevan, yaitu pembelajaran yang dirancang sesuai konteks, lingkungan, dan budatya peserta didik, serta melibatkan orang tua dan komutas sebagai mitra.
- e. Pembelajaran berorientasi pada masa depan yang berkelanjutan.