

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Kurikulum

1. Pengertian Manajemen Kurikulum

Dalam UU No 20 Tahun 2003, kurikulum ialah suatu perencanaan aturan yang kaitannya dengan tujuan, isi, bahan pembelajaran, dan cara yang diterapkan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan. Menurut Rusman manajemen kurikulum merupakan proses dari manajemen kurikulum terencana, tersusun, terprogram secara baik dan benar, agar tercapainya tujuan kurikulum.

Pada pembahasan ini, dikemukakan juga oleh Hamalik tujuan adanya kurikulum yaitu untuk menghadapi perkembangan zaman secara TIK agar mencapai tujuan pendidikan dengan mempertimbangkan tahapan perkembangan siswa disesuaikan dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan manusia seutuhnya.¹

R. Ibrahim mengelompokkan kurikulum menjadi tiga dimensi yaitu kurikulum sebagai substansi, kurikulum sebagai sistem dan kurikulum sebagai bidang studi. Dimensi pertama memandang bahwa kurikulum sebagai rencana kegiatan belajar bagi siswa disekolah atau sebagai perangkat tujuan yang ingin dicapai. Suatu kurikulum dapat juga menunjuk pada suatu dokumen yang berisi tentang rumusan tujuan,

¹ Haudi, Manajemen Kurikulum, (Solok: INSAN CENDEKIA MANDIRI, 2021), hal. 1. ⁷

bahan ajar, kegiatan belajar mengajar, jadwal dan evaluasi. Suatu kurikulum juga dapat digambarkan sebagai dokumen tertulis sebagai hasil persetujuan bersama antara penyusun kurikulum dan pemegang kebijakan pendidikan dan masyarakat.¹

2. Prinsip Manajemen Kurikulum

Terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas, salah satu aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum adalah hasil yang akan diperoleh dari kegiatan kurikulum. Dimana dalam manajemen kurikulum harus difokuskan pada cara agar peserta didik dapat mencapai tujuan kurikulum dan mendapatkan pengetahuan yang mereka butuhkan.
2. Demokratisasi, manajemen kurikulum harus berdemokrasi dan menempatkan pengelola, pelaksana serta peserta didik pada peran yang semestinya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum.
3. Kooperatif, semua pihak harus bisa bekerja sama dengan baik untuk mencapai hasil yang diinginkan dari kegiatan manajemen kurikulum.
4. Efektivitas dan efisiensi, serangkaian kegiatan manajemen kurikulum harus mempertimbangkan seberapa efektif dan efisien mereka untuk mencapai tujuan kurikulum sehingga kegiatan manajemen tersebut

¹ Wiji Hidayati dkk, Manajemen Kurikulum dan Program Pendidikan, (Bantul: SEMESTA ^{SA}AKSARA, 2021), hal. 3.

memberikan hasil yang bermanfaat dalam waktu yang relatif singkat, tanpa menghabiskan banyak tenaga, dan biaya.

5. Mengarahkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum, dalam hal ini proses manajemen kurikulum harus bisa mendukung serta memperkuat visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.¹

3. Fungsi Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum perlu dilaksanakan dalam proses pendidikan untuk memastikan bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum dilakukan dengan cara yang efektif, efisien, dan optimal untuk memungkinkan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, dan komponen kurikulum dapat dimanfaatkan secara optimal. Ada beberapa fungsi dari manajemen kurikulum di antaranya sebagai berikut:

1. Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, melalui pengelolaan yang terencana dan efektif, pemberdayaan sumber dan komponen kurikulum dapat ditingkatkan.
2. Meningkatkan keadilan (equality) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, selain kegiatan intrakurikuler agar peserta didik memiliki kemampuan yang maksimal mereka juga perlu melalui kegiatan ekstra dan kokurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum.
3. Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan, kurikulum yang baik

¹ *Ibid*, hal. 5.

dapat memberikan kesempatan dan hasil yang sesuai dengan kebutuhan siswa serta lingkungan sekitar.

4. Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang efektif, profesional, dan terpadu dapat mendorong kinerja guru dan aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran.
5. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau untuk memastikan bahwa desain yang direncanakan dan pelaksanaan pembelajaran konsisten. Dengan ini bisa mencegah ketidaksesuaian antara desain dan pelaksanaan. Kondisi positif yang diciptakan oleh kegiatan pengelolaan kurikulum membuat guru dan siswa selalu bisa termotivasi untuk melakukan pembelajaran yang efektif dan efisien.
6. Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan.²

4. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum

Dinn Wahyudin menjelaskan bahwa yang menjadi cakupan manajemen kurikulum yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Secara luas, manajemen kurikulum tidak dibatasi hanya di ruangan.² Pada tingkat satuan pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar

² Syafarudin dan Amiruddin, *Manajemen Kurikulum*, (Medan: PERDANA PUBLISHING, 2017), hal⁰ 43.

² Haudi, *Manajemen Kurikulum*, (Solok: INSAN CENDEKIA MANDIRI, 2021), hal. 4. ¹

kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.²

Sama halnya dengan yang dirumuskan Lestari, ruang lingkup manajemen kurikulum adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pelaksanaan
4. Evaluasi atau Penilaian.

Terdapat keterkaitan dengan ruang lingkungannya, bisa diketahui bahwa pada dasarnya ruang lingkup manajemen kurikulum menjadi *center* dari kegiatan itu sendiri. Dimana beberapa kegiatan yang dimaksudkan itu meliputi beberapa bidang, diantaranya yaitu bidang perencanaan, pelaksanaan dan perbaikan kurikulum. Dengan demikian dapat diketahui bahwa semua kegiatan yang terangkum dalam ruang lingkup manajemen kurikulum sejatinya berada pada sistem dengan tahapan yang berkesinambungan serta bergilir dalam proses berjalannya pendidikan secara keseluruhan.²

Dari beberapa uraian singkat mengenai ruang lingkup manajemen kurikulum diatas, dapat diambil kesimpulan oleh peneliti yaitu secara umum yang akan menjadi fokus pembahasan dalam manajemen

² Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2009), hal. 5. ²

² Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 20.

kurikulum terdiri dari empat tahapan bidang garapan, dimana diantara empat tahapan yang dimaksud meliputi: perencanaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, evaluasi kurikulum, dan perbaikan kurikulum. Sedangkan diantara fungsi manajemen yang menjadi pokok pembahasan dalam bab ini adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Kurikulum

Beane James yang dikutip oleh Agus Zainal Fitri mendefinisikan perencanaan kurikulum sebagai suatu proses dimana berbagai komponen diberbagai tingkatan ikut berpartisipasi untuk mengambil keputusan tentang tujuan pembelajaran, cara mencapai tujuan, situasi belajar mengajar, serta mengevaluasi efektivitas dan kebermaknaan metode tersebut. Tanpa perencanaan kurikulum, sistem pengalaman belajar yang berbeda tidak akan terhubung dan tidak akan mengarah pada tujuan yang diharapkan.²

Pada buku “Manajemen Kurikulum” yang ditulis oleh Rusman, menyebutkan bahwa perencanaan kurikulum merupakan perencanaan kesempatan belajar dimana kegiatan ini ditujukan untuk membina siswa ke arah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan yang telah terjadi pada masing-masing siswa. Perencanaan kurikulum pada dasarnya berfungsi sebagai pedoman atau alat manajemen yang memuat petunjuk tentang jenis dan individu yang diperlukan, alat pendukung yang dibutuhkan, prosedur yang perlu dilakukan, sumber dana, sumber tenaga dan sarana yang

² Agus Zainal Fitri, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2013), Hal. 4. ⁴

dibutuhkan, sistem pemantauan, dan evaluasi, serta peran unsur-unsur ketenagakerjaan untuk mencapai tujuan administratif lembaga pendidikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa perencanaan kurikulum adalah langkah awal sebelum melakukan kurikulum pendidikan dengan harapan mampu mencapai tujuan awal kurikulum sesuai dengan wujud yang diinginkan. Sehingga dengan begitu manajemen kurikulum dapat bermanfaat untuk setiap pelaksanaan manajemen pendidikan di sekolah. Karena pada dasarnya guru-guru akan sangat membutuhkan kurikulum untuk menjadi pegangan mereka dalam mendidik siswanya serta menjadi pedoman yang mendampingi proses kegiatan belajar mengajar.

Syafaruddin menjelaskan bahwa dalam perencanaan kurikulum pendidikan mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:²

- 1) Menjelaskan Garis-garis Besar Program Pengajaran (GBPP/silabi) menjadi Analisis Mata Pelajaran (AMP). Yang dilakukan dalam tahap ini yaitu mengkaji pokok bahasan, sub pokok bahasan yang esensial yang sulit dipahami oleh siswa dijadikan prioritas untuk dipelajari dalam tatap muka/laboratorium. Ada pula yang bisa dikatakan sedikit mudah, maka guru menjadikan tugas siswa secara individu ataupun kelompok.

² Khairunnisa Batubara, “*Perencanaan Kurikulum*”. Annual Conference On Islamic Education Management. Surabaya 2021, hal. 381.

- 2) Berdasarkan kalender pendidikan dari Dinas Pendidikan, Kelembagaan Departemen Agama, sekolah, madrasah dan pesantren menghitung hari kerja efektif untuk setiap mata pelajaran, memperhitungkan hari libur, hari untuk ulangan dan hari kerja untuk ulangan dan hari kerja tidak efektif.
- 3) Menyusun program tahunan (Prota). Disini perlu dibandingkan jumlah jam efektif dengan alokasi waktu tatap muka, maka harus dirancang tambahan jam pelajaran atau pokok bahasan/sub pokok bahasan yang dijadikan tugas pekerjaan rumah bagi siswa. Jika sejak awal sudah diketahui tugas yang akan dikerjakan siswa sebagai jam tambahan.
- 4) Menyusun program semester (Promes). Adapun hal pokok yang diperhatikan dalam kegiatan ini adalah program semester harus lebih jelas dari Prota, yaitu dijelaskan beberapa jumlah pokok bahasan, bagaimana cara menyelesaikannya, kapan diajarkan, melalui tatap muka atau tugas.
- 5) Program Satuan Pelajaran (PSP). Dalam kegiatan ini guru menyusun rencana secara rinci mencakup pokok bahasan, sub pokok bahasan, dan tes formatif yang dilakukan untuk mengetahui pencapaian tujuan pengajaran.
- 6) Rencana Pelajaran (RP). Dalam kegiatan ini guru membuat rincian pelajaran untuk satu kali tatap muka. Adapun yang paling penting dalam kegiatan ini, bahwa harus ada catatan kemajuan

siswa setelah mengikuti pelajaran yang selanjutnya menjadi dasar pelaksanaan evaluasi rencana pembelajaran berikutnya.

Kegiatan perencanaan kurikulum ini sejak dari Analisis Mata Pelajaran (AMP) sampai Rencana Pelajaran (RP) sangat penting bagi kegiatan selanjutnya, maka peran kepala sekolah sangat penting dalam membimbing, mengarahkan dan membantu para guru yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan kegiatan ini. Syafarudin juga menambahkan mengenai hal ini, untuk memudahkan kelangsungan kegiatan tersebut, dapat dilakukan kegiatan bersama dalam mata pelajaran sejenis melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Dengan beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa untuk menerapkan sistem pendidikan yang optimal maka diperlukan adanya suatu perencanaan kurikulum. Tanpa adanya suatu perencanaan dalam kurikulum, sekolah/ lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak mampu menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana bisa tercapai. Oleh karenanya rencana kurikulum harus dibuat dengan baik agar semua kegiatan bisa berjalan dengan terarah dan fokus pada tujuan yang akan dicapai dalam pendidikan.

b. Pelaksanaan Kurikulum

Beuchamp sebagaimana dikutip oleh Agus Zainal Fitri mengartikan implementasi kurikulum sebagai “Proses yang menjadikan kurikulum dapat berjalan”. Fullan mengartikan

implementasi kurikulum sebagai suatu gagasan, program, dan serangkaian kegiatan baru bagi orang-orang yang berusaha berubah atau yang diharapkan berubah. Kemudian Harold Albery seperti dikutip M. Basyiruddin Usman memandang kurikulum sebagai segala kegiatan untuk Siswa yang menjadi tanggung jawab sekolah.²

Pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran sejalan dengan standar pendidikan nasional, khususnya sebagai landasan atau standar pembelajaran, sehingga implementasinya konsisten dengan standar pendidikan nasional. Dasar atau landasan ini digunakan untuk menjadikan lulusan memenuhi atau bahkan melampaui persyaratan kelayakan lulusan yang telah ditetapkan. Kurikulum merupakan salah satu bagian strategis pendidikan, karena merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tujuan, isi dan bahan pembelajaran, serta metode yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pembelajaran untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi dan pendekatan dalam pelaksanaannya. Penyelenggaraan kurikulum dan pembelajaran untuk mencapai tujuan sesuai karakteristik, kebutuhan dan perkembangan daerah dan sekolah memerlukan pelaksanaan yang terprogram dan sistematis.²

Dari paparan diatas dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa implementasi kurikulum adalah suatu bentuk nyata dari kurikulum tertulis yang di buktikan dalam bentuk kegiatan belajar mengajar.

² Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012), hal. 3.

² Syafaruddin dan Amiruddin, *Manajemen Kurikulum* (Medan: Perdana Publishing, 2017), hal. 76.

Yang mana kegiatan ini dilakukan dalam bentuk operasional pembelajaran dan ditujukan untuk pembuktian oleh apa yang telah direncanakan sebelumnya dalam sebuah pendidikan.

Secara umum, tahapan implementasi kurikulum meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi. Dan penjelasannya antara lain sebagai berikut:²

1) Tahap perencanaan implementasi

Tujuan dari langkah ini adalah untuk menguraikan visi dan misi atau mengembangkan tujuan operasional yang realistis serta ingin dicapai. Sebagai bagian dari proses implementasi kurikulum untuk setiap spesifikasi, terdapat langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan yang meliputi: identifikasi masalah (tujuan yang dapat dicapai), pengembangan setiap alternatif metode, evaluasi, anggaran, staf dan waktu, evaluasi setiap alternatif tersebut, penentuan alternatif yang paling tepat.

2) Tahap pelaksanaan implementasi

Pada langkah ini, tujuannya adalah menerapkan *Blueprint* yang telah direncanakan dengan menggunakan beberapa teknik dan sumber daya yang sudah ada yang diidentifikasi pada tahap perencanaan sebelumnya. Implementasinya dilakukan oleh tim terpadu, yang mana departemen/divisi/seksi masing-masing atau kombinasinya, tergantung pada rencana sebelumnya, akan

² Wiji Hidayati dkk, *Manajemen Kurikulum dan Program Pendidikan* (Bantul: Semesta Aksara, 2021), hal. 118

menghasilkan tercapainya tujuan operasional yang telah ditetapkan.

3) Tahap evaluasi implementasi

Tahap ini bertujuan untuk bisa melihat dua hal, yaitu: 1) melihat proses implementasi yang sedang berlangsung sebagai tugas pemantauan, melaksanakan evaluasi sesuai rencana dan sebagai tindakan perbaikan jika muncul kesenjangan selama proses tersebut; 2) melihat hasil akhir yang dicapai. Hasil akhir ini melihat pada kriteria waktu dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan tahap perencanaan. Evaluasi akan dilakukan menggunakan metode, sarana dan prasarana, anggaran proposal dan waktu yang ditentukan dalam tahap perencanaan.

c. Evaluasi Kurikulum

Menurut Sukmadinata, evaluasi kurikulum memiliki peran yang sangat penting baik dalam penentuan kebijaksanaan pendidikan umumnya, maupun pada pengambilan keputusan dalam kurikulum. Evaluasi menurut Tyler yang dikutip oleh wahyudin adalah *“the process for determining the degree to which these change in behavior are actually taking place”*, evaluasi berfokus pada upaya untuk menentukan tingkat perubahan yang terjadi pada hasil belajar (behavior). Evaluasi kurikulum sebagai usaha sistematis mengumpulkan informasi mengenai suatu kurikulum untuk digunakan

sebagai pertimbangan mengenai nilai dan arti dari kurikulum dalam suatu konteks tertentu.²

Hamid Hasan dalam Rusman juga mendefinisikan bahwa evaluasi kurikulum dan pendidikan mempunyai ciri khas yang tidak dapat dipisahkan. Hal ini muncul dari berbagai arti untuk istilah yang memiliki persamaan. Demikian halnya dengan evaluasi yang dapat diartikan oleh semua jajaran dengan bermacam makna. Hal ini dikarenakan filosofi ilmiah yang dipercaya oleh seorang yang mempengaruhi metode evaluasi, tujuan evaluasi, dan pada saatnya pemahaman tentang evaluasi. Menurut Morrison evaluasi ialah tindakan penilaian didasarkan kepada perangkat ketentuan yang disetujui dan bisa dipertanggung jawabkan. Pada hal ini terdapat tiga faktor, yaitu: Pertimbangan, Uraian tentang objek penilaian, kriteria yang bisa dipertanggung jawabkan.³

Evaluasi kurikulum dimaksudkan untuk memeriksa kinerja kurikulum secara keseluruhan ditinjau dari berbagai kriteria. Indikator kinerja yang dievaluasi adalah efektivitas, efisiensi, relevansi, kelayakan program. Sementara itu menurut Ibrahim diadakannya evaluasi kurikulum untuk keperluan sebagai berikut:

- 1) Perbaikan Program, dimana Evaluasi kurikulum lebih merupakan kebutuhan yang datang dari dalam sistem itu sendiri karena evaluasi itu dipandang sebagai faktor yang memungkinkan

² Syafarudin, *Manajemen Kurikulum.*, hal 102.

9

³ Haudi, *Manajemen Kurikulum* (Solok: Insan Cendekia Mandiri, 2021), hal. 39.

0

dicapainya hasil pengembangan yang optimal dari sistem yang bersangkutan.

- 2) Pertanggung jawaban kepada berbagai pihak, Setelah pengembangan kurikulum dilakukan, perlu adanya semacam pertanggungjawaban dari pihak pengembang kurikulum kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Pihak-pihak yang dimaksud mencakup pihak yang mensponsori pengembangan kurikulum tersebut atau pihak yang menjadi konsumen pengembangan kurikulum tersebut. Pihak-pihak tersebut mencakup pemerintah, masyarakat, orang tua, pelaksana pendidikan, dan pihak-pihak lain yang ikut mensponsori pengembangan kurikulum.
- 3) Penentuan tindak lanjut pengembangan, Tindak lanjut pengembangan kurikulum dapat berbentuk jawaban atas dua kemungkinan pertanyaan. Pertama, apakah kurikulum baru tersebut Manajemen akan atau tidak akan disebar luaskan ke dalam sistem yang ada? Kedua, dalam kondisi yang bagaimana dan cara yang bagaimana kurikulum baru tersebut akan disebarluaskan dalam sistem yang ada.³

B. Strategi Pembinaan Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah dan Fungsinya

Kepala sekolah adalah komponen sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Ia memiliki tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam

³ Wiji, *Manajemen Kurikulum dan Program Pendidikan.*, hal. 127.

lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan UUD 1945. Menurut E. Mulyasa, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, setidaknya kepala sekolah harus memiliki beberapa fungsi antara lain:

- 1) Edukator (Pendidik);
- 2) Manajer;
- 3) Administrator;
- 4) Supervisor;
- 5) Leader;
- 6) Innovator;
- 7) Motivator.

Sebagai edukator kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan keadaan sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan motivasi serta dorongan kepada tenaga pendidik. Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai menurut E. Mulyasa yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai tugas merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas kepala sekolah yang harus dilakukan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi

para guru. Dalam perkara ini setidaknya kepala sekolah bisa memfasilitasi serta memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi minimal melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, misalnya seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga lain.

Kepala sekolah sebagai administrator sangat dibutuhkan karena kegiatan di sekolah bersangkutan dengan pengelolaan organisasi yang sifatnya pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu menguasai tugas-tugasnya dan menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin. Ia bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mengatur hal yang bersangkutan dengan kesiswaan, sarana dan prasarana, yang dibutuhkan dalam pelajaran, ketatausahaan, kerikulum serta mengatur hubungan dengan masyarakat. Beberapa kegiatan tersebut harus dilakukan dengan efektif supaya administrasi sekolah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

Kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk membimbing, membantu, serta mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan untuk menunjang kemajuan pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Agar dapat mengetahui sejauh mana guru mampu memberikan pelajaran, secara berkala kepala

sekolah perlu melakukan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan dengan mengunjungi kelas untuk pengamatan proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keikutsertaan siswa dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin). Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinannya tersebut harus didukung dengan kepribadian yang baik.³

2. Definisi Strategi

Menurut Stephanie K. Marrus, strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi dan disertai penyusunan suatu cara ataupun upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan menurut Pearce II dan Robinson, Strategi merupakan rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan.³ Kalau diartikan dengan pembelajaran dan belajar mengajar, maka strategi bisa diartikan sebagai

³ Astuti, "Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". Jurnal² Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 5, No. 1, 2019. hal 442.

³ Risma Niswaty dkk, Pengantar Pariwisata (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022), hal. 41 ³

pola umum kegiatan antara guru dan murid dalam kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang digariskan.

Secara terminologi, banyak ahli telah mendefinisikan strategi dengan cara yang berbeda, tetapi pada akhirnya mereka memiliki arti yang sama yaitu pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Stephanie K. Marrus menjelaskan definisi strategi ini adalah sebagai proses atau penyusunan suatu cara untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan. Selama proses pelayanan publik yang baik, strategi yang berkaitan dengan kondisi dan keadaan harus dipertimbangkan.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan rencana yang dibuat secara sistematis untuk mencapai target tertentu. Dengan adanya strategi, maka suatu tujuan dan sasaran yang diinginkan akan mudah tercapai dengan tahapan-tahapan yang sudah ada disebuah strategi.

3. Formulasi Strategi

Formulasi Strategi adalah menentukan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Untuk dapat melakukan formulasi strategi dengan baik, maka ada hubungan yang erat dengan analisis lingkungan dimana formulasi strategi membutuhkan data atau informasi dari analisis lingkungan. Beberapa hal yang dilakukan untuk melakukan formulasi strategi adalah:

- 1) Memahami dengan benar visi, misi, serta objektif lembaga sekolah sehingga mengetahui ke arah mana lembaga sekolah akan dibawa serta bagaimana cara untuk menuju ke arah tersebut.
- 2) Memahami posisi lembaga sekolah pada saat ini. Dalam hal ini posisi lembaga sekolah itu bisa berupa pangsa pasar yang dikuasai, kondisi internal seperti kompetensi orang-orang yang ada dalam lembaga sekolah, dan lain-lain.
- 3) Kemampuan untuk mengidentifikasi faktor lingkungan internal maupun faktor eksternal yang sedang dihadapi perusahaan pada saat ini. Identifikasi terhadap faktor-faktor tersebut akan memudahkan memahami keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan.
- 4) Mencapai alternatif solusi yang bisa dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien dimasa yang akan datang.³

4. Implementasi Strategi

Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dunn menyatakan bahwa pelaksanaan atau implementasi dari suatu kebijakan atau program merupakan rangkaian pilihan yang kurang lebih berhubungan (termasuk keputusan untuk bertindak) yang dibuat oleh badan dan pejabat pemerintah yang diformulasikan pada bidang-bidang baik kesehatan, kesejahteraan sosial, ekonomi, administrasi, dan lain-lain.³

³ Fahmi Abdullah dkk, *Manajemen Strategis* (Badung: Intelektual Manifes Media, 2023), hal. 76 ⁴

³ Hernita Ulfatihah, "*Implementasi Tabungan Baitullah iB Hasanah dan Variasi Akad pada PT. BNI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru*" (Riau: UIN SUSKA, 2020), Hal. 31.

Muhaimin menjelaskan bahwa strategi untuk membentuk karakter religius siswa pada sebuah lembaga bisa dilakukan dengan:

- 1) *Power strategy*, yakni strategi pembudayaan agama di madrasah dengan cara menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*, dalam hal ini peran kepala sekolah dengan segala kekuasaannya sangat dominan dalam melakukan perubahan. Strategi ini dikembangkan dengan pendekatan perintah dan larangan atau reward dan punishment.
- 2) *Persuasive strategy*, yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat warga madrasah. Strategi kedua ini bisa dikembangkan melalui pembiasaan, keteladanan, dan pendekatan persuasif.
- 3) *Normative re-educative*, artinya norma yang berlaku dimasyarakat termasyarakatkan lewat *education*, dan mengganti paradigma berpikir masyarakat madrasah yang lama dengan yang baru. Pada strategi ketiga ini cara pengembannya sama dengan strategi kedua yakni melalui pembiasaan, keteladanan, dan pendekatan persuasif atau mengajak pada warganya dengan cara yang harus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa meyakinkan mereka.³

Beberapa strategi diatas bisa terlaksana dengan baik jika terdapat kerjasama yang baik antara semua warga sekolah baik kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, atau bahkan dengan orang tua. Sehingga apa

³ Heru Siswanto, "Pentingnya Pengembangan Budaya Religius di Sekolah". Jurnal Studi Islam. Vol. 5 No. 1, 2018, hal. 79.

yang telah direncanakan bisa lebih mudah diciptakan. Dan pembiasaan akan sulit dilaksanakan jika yang berkewajiban melakukannya hanya siswa saja tanpa adanya contoh yang baik dari guru sehingga siswa hanya akan melakukannya karena tuntutan kewajiban saja bukan dengan proses kesadaran yang akibatnya kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah tidak mampu membentuk siswa ketika di luar sekolah

5. Evaluasi Strategi

Menurut KBBI evaluasi merupakan penilaian, proses untuk mengetahui *value* layanan informasi atau produk sesuai kebutuhan pengguna dari berbagai bukti untuk mengukur dampak dan efektivitas suatu program dengan spesifikasi persyaratan pengguna yang telah disepakati sebelumnya. Evaluasi merupakan tahapan akhir dalam proses manajemen strategi. Seperti pendapat Amirullah, bahwa evaluasi strategi adalah tahap proses strategi dimana manajemen puncak mencoba menjamin bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan. Sedangkan menurut Jauch dan Gluek berpendapat bahwa “evaluasi strategi adalah tahap proses manajemen strategi dimana manajemen puncak berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih sudah konsisten, tepat dan dapat dijalankan sesuai rencana serta sebagai bahan masukan untuk perencanaan strategi baru”.³

Tujuan utama melakukan evaluasi dalam pendidikan adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai pencapaian tujuan

³ Andri Muhammad Nuroni dan Rendi Adiguna, “Evaluasi Strategi Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Menggunakan Analisis Servo”. Jurnal Wacana Ekonomi. Vol. 16, No. 3, 2017, hal. 157.

instruksional oleh siswa, sehingga dapat diupayakan tindak lanjutnya yang merupakan fungsi dari evaluasi. Terdapat beberapa tujuan evaluasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Menilai ketercapaian tujuan.
- 2) Mengukur macam-macam aspek pelajaran yang bervariasi.
- 3) Memotivasi belajar siswa.
- 4) Menjadikan hasil evaluasi sebagai dasar perubahan kurikulum.
- 5) Menentukan tindak lanjut hasil penilaian.³

Dalam evaluasi strategi, terdapat metode objektif untuk menguji efektivitas pembelajaran. Evaluasi juga menentukan apakah strategi yang sedang dilaksanakan sudah menggerakkan usaha yang efektif dan efisien kearah tujuan yang dilaksanakan atau tidak. Selain evaluasi strategi juga membantu mengidentifikasi kapan dan kegiatan korektif apa yang perlu dilakukan untuk melakukan pembelajaran kembali dengan tujuan yang sudah dibangun selanjutnya. Strategi sering dikaitkan dengan Visi dan Misi, walaupun strategi biasanya lebih terkait dengan jangka pendek dan jangka panjang. Istilah strategi ini berbeda dengan istilah taktik, yang memiliki ruang lingkup lebih sempit dan waktu yang lebih singkat.³

9

³ Suarga “*Hakikat, Tujuan dan Fungsi Evaluasi dalam Pengembangan Pembelajaran*”. Jurnal Pendidikan. Vol. 8, No. 2, 2019, hal. 334.

³ Aidil Saputra, “*Strategi Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam pada SMP*”. Jurnal Ilmiah Pendidikan. Hal. 75.

6. Program Bina Pribadi Islam

Menurut Muhammad Zahri Program Bina Pribadi Islam adalah bina yang berarti pembinaan. Pembinaan tidak sama dengan pembelajaran karena sasaran pembinaan yaitu pembentukan pribadi yang unggul. Pribadi yang unggul ada tiga ciri-ciri yaitu: religius, nasionalis dan kontributif.⁴

Menurut Aminah Program Bina Pribadi Islam adalah program pendalaman pendidikan agama islam di tingkat sekolah dasar hingga sekolah menengah yang berada di bawah naungan Jaringan Sekolah Islam Terpadu Indonesia dalam rangka menguatkan pelaksanaan pembinaan peserta didik dalam membentuk peserta didik yang berkarakter islami.³¹ diperkuat oleh Bukhari Umar Program Bina Pribadi Islam berfokus pada program pembiasaan kepribadian islam melalui pembiasaan. Pembiasaan yang dimaksud adalah pembiasaan kegiatankegiatan yang mengacu pada pendalaman Agama Islam.

Sedangkan menurut para ahli Menurut Umi Muzayanah Program Bina Pribadi Islam adalah pembinaan keislaman melalui kelompok kecil yang terdiri atas 10-11 siswa, dimana masing-masing kelompok dibimbing satu guru.³³ Pendapat Umi Muzayanah beriringan dengan pendapat Muhammad Sarijun menyatakan bahwa kelompok atau halaqah adalah kumpulan orang-orang duduk melingkar. maksudnya proses pembelajaran kajian keislaman dimana murid-murid melingkari gurunya. Tujuannya agar informasi yang disampaikan tiga ranah penting yaitu

⁴ Yayuk Sri Lestari, *Bina Pribadi Islam Tingkat Dasar* (Bekasi: JSIT Publishing Indonesia, 2020) hal. 3.

ranah kognitif (pengetahuan), afektif (sikap) dan psikomotorik (perbuatan). Perlu usaha yang cerdas untuk menciptakan sebuah program pembinaan siswa pada khususnya yang sistematis dan terstruktur. Berikut ini hal-hal yang harus diperhatikan sebelum memulai Program Bina Pribadi Islam yaitu:

- 1) Ruh pembinaan lebih penting daripada konsep kegiatan
- 2) Konsep kegiatan harus ada sebelum program kegiatan
- 3) Program kegiatan harus ada sebelum pelaksanaan kegiatan
- 4) Obyek pembinaan bukan hanya siswa, tapi juga guru
- 5) Dakwah sebagai *Core Activity*
- 6) Kesepahaman pengelola sekolah islam terpadu (SIT)

C. Karakter Religius

1. Pengertian Karakter Religius

Menurut bahasa, karakter berasal dari bahasa Inggris, *character* yang berarti watak, sifat, dan karakter. Dalam bahasa Indonesia, watak diartikan sebagai sifat batin manusia yang mempengaruhi segenap pikiran dan perbuatannya; dan berarti pula tabi'at serta budi pekerti. Dengan demikian, pendidikan karakter adalah upaya mempengaruhi segenap pikiran dan sifat batin peserta didik dalam rangka membentuk watak, budi pekerti, dan kepribadiannya.

Lickona mengemukakan pengertian, dimana menurut Wibowo mirip dengan apa yang dikatakan oleh Aristoteles, bahwa karakter itu erat hubungannya dengan '*habit*' atau kebiasaan yang terus menerus

dilakukan. Dengan demikian seseorang dapat dikatakan berkarakter atau berwatak jika telah berhasil menyerap nilai dan keyakinan yang dikehendaki masyarakat serta digunakan sebagai kekuatan moral dalam hidupnya.

Menurut pendapat Santrock, pendidikan karakter adalah pendekatan langsung pada pendidikan moral, yakni mengajari murid dengan pengetahuan moral dasar untuk mencegah mereka melakukan tindakan tidak bermoral dan membahayakan orang lain dan dirinya sendiri. Argumennya adalah bahwa perilaku berbohong, mencuri, dan menipu adalah keliru dan peserta didik harus diajari soal ini melalui pendidikan mereka. Menurut pendekatan pendidikan karakter, sekolah harus punya aturan moral yang jelas dan dikomunikasikan dengan jelas kepada peserta didik. Setiap peserta didik yang melakukan pelanggaran aturan harus dikenai sanksi.⁴ Dan sebelum membentuk karakter siswa, sebagai seorang yang mendidik dan memberikan panutan pembentukan karakter pada guru juga sangat dibutuhkan guna mempermudah dalam pembentukan karakter pada siswa.

Nilai karakter yang berkaitan dengan ranah hubungan manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa yaitu nilai religius. Ranah religius sangat penting untuk ditumbuh kembangkan pada peserta didik dalam rangka membentuk perkataan, pikiran, serta tindakan peserta didik yang diusahakan untuk selalu didasarkan pada nilai dan norma ketuhanan yang

⁴ Moh Ahsanulhaq, "*Membentuk Karakter Religius Peserta Didik Melalui Metode Pembiasaan*". *Jurnal Prakarsa Pedagogia*. Vol. 2, No. 1, 2019, hal. 24.

berdasarkan pada ajaran agama yang dianut. Maksudnya, bahwa ajaran agama yang dianut peserta didik benar-benar dihayati, dipahami dan dilaksanakan pada setiap harinya.

Adapun kata dasar dari religius adalah religi yang berasal dari bahasa asing *religion* sebagai bentuk dari kata benda yang berarti agama atau kepercayaan akan adanya sesuatu kekuatan kodrati di atas manusia. Sedangkan religius berasal dari kata *religious* yang berarti sifat religi yang melekat pada diri seseorang. Religius sebagai salah satu nilai karakter yang dikembangkan di sekolah, yang dideskripsikan oleh Gunawan sebagai nilai karakter yang kaitannya dalam hubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, meliputi pikiran, perkataan, dan tindakan seseorang yang diupayakan selalu berdasarkan pada nilai-nilai ketuhanan dan/ atau ajaran agamanya. Karakter religius ini sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam menghadapi perubahan zaman dan degradasi moral, dalam hal ini peserta didik diharapkan mampu memiliki dan berperilaku dengan ukuran baik dan buruk yang didasarkan pada ketentuan dan ketetapan agama.

Muhaimin berpendapat bahwa kata religius tidak mesti dan selalu berhubungan dengan agama. Keberagaman merupakan arti yang lebih dekat dan tepat dari kata religius. Karena istilah ini memperhatikan pada “aspek yang terdapat pada hati nurani yang dalam” pribadi, sikap personal yang sebagian menjadi misteri bagi orang lain, karena perasaan yang mencakup totalitas ke dalam pribadi manusia. Dan bukan pada aspek yang bersifat formal.

Karakter religius merupakan salah satu nilai-nilai karakter yang ditumbuh kembangkan di sekolah. Heri Gunawan mendefinisikan karakter religius sebagai nilai karakter yang berkaitan dengan hubungan dengan tuhan yang meliputi pikiran, perkataan, dan tindakan seseorang yang diupayakan selalu berdasarkan pada nilai-nilai ketuhanan dan ajaran agamanya.⁴

2

Dari beberapa uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa karakter religius adalah watak atau kepribadian seseorang yang berdasarkan pada keimanan kepada Allah dalam melaksanakan suatu ajaran dari agama yang dianutnya.

2. Macam-macam Karakter Religius

Karakter sama dengan nilai (*value*), maka peneliti disini menjelaskan tentang nilai-nilai religius. Adapun nilai-nilai religius terdapat beberapa perbedaan di kalangan banyak tokoh, antara lain:

Dicatat oleh Maimun dan Fitri dalam bukunya yang berjudul *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, ada beberapa nilai - nilai religius (keberagamaan) yaitu sebagai berikut:

- 1) Nilai Ibadah Suatu nilai ibadah terletak pada dua hal yaitu: sikap batin (yang mengakui dirinya sebagai hamba Allah) dan perwujudannya dalam bentuk ucapan dan tindakan.
- 2) Nilai Jihad/Ruhul Jihad, jiwa yang mendorong manusia untuk bekerja atau berjuang dengan sungguh–sungguh. Seperti halnya

⁴ Lyna Dwi M. dan Zeni Murtafiati M, “*Membentuk Karakter Religius dengan Pembiasaan Perilaku² Religi Sekolah*”. Indonesian Journal of Islamic Education Studies. Vol. 3, No. 1, 2020, hal. 69.

mencari ilmu merupakan salah satu manifestasi dari sikap jihad an-nafis yaitu memerangi kebodohan dan kemalasan.

- 3) Nilai Amanah dan Ikhlas, kata amanah berarti dapat dipercaya.
- 4) Akhlak dan Kedisiplinan, akhlak secara bahasa berarti budi pekerti, tingkah laku. Dalam dunia pendidikan tingkah laku mempunyai keterkaitan dengan disiplin.
- 5) Keteladanan, nilai keteladanan tercermin dari perilaku para guru. Keteladanan merupakan hal yang sangat penting dalam pendidikan dan pembelajaran, khususnya dalam penanaman nilai – nilai.

Menurut Gay dan Hendricks dan Kate Ludeman dalam Ari Ginanjar, sebagaimana dicatat oleh Asmaul Sahlan dalam bukunya yang berjudul Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi, terdapat beberapa sikap religius yang tampak dalam diri seseorang dalam menjalankan tugasnya, diantaranya: kejujuran, keadilan, bermanfaat bagi orang lain, rendah hati, bekerja efisien, visi ke depan, disiplin tinggi, keseimbangan.

Dari beberapa nilai-nilai religius di atas dapat dipahami bahwa nilai religius adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur yaitu aqidah, ibadah, dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku manusia sesuai dengan aturan-aturan Ilahi untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat. Jika nilai-nilai religius tersebut tertanam pada diri siswa dan dipupuk dengan baik, maka dengan nilai-nilai itulah yang nantinya akan menyatu dalam diri siswa, menjiwai

setiap perkataan, akan ada kemauan dan perasaan yang tumbuh dari sikap dan tingkah laku mereka dalam kehidupan sehari-hari. Dengan adanya hal tersebut maka akan terbentuk karakter religius dengan sendirinya dalam diri siswa.

3. Tujuan pembentukan Karakter Religius

Tujuan pendidikan karakter religius menurut Abdullah adalah mengembalikan fitrah agama pada manusia. Dicatat oleh H. M. Arifin dalam bukunya yang berjudul Ilmu Pendidikan Islam, bahwa:

Tujuan pendidikan Islam adalah perwujudan nilai-nilai Islami yang hendak diwujudkan dalam pribadi manusia didik yang diikhtiarkan oleh pendidik muslim melalui proses yang terminal pada hasil (produk) yang berkepribadian Islam yang beriman, bertakwa, dan berilmu pengetahuan yang sanggup mengembangkan dirinya menjadi hamba Allah yang taat.

Pernyataan tersebut senada dengan konsep tujuan pendidikan Islam aspek ruhiyyah menurut Abdullah “untuk peningkatan jiwa dari kesetiannya pada Allah semata, dan melaksanakan moralitas Islami yang telah diteladankan oleh Nabi.” Allah berfirman dalam QS Al-Ahzab ayat 21 yang artinya:

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.

Ayat tersebut menunjukkan bahwa apabila kita membicarakan mengenai akhlak manusia, maka tujuannya adalah supaya mencontoh sifat-sifat yang nabi miliki seperti jujur, sabar, bijaksana, lemah lembut dan sebagainya. Apabila berperilaku supaya berkiblat pada nabi, karena sudah dijamin kebenarannya dalam al-Qur'an.