

**MANAJEMEN PERUBAHAN KURIKULUM KTSP 2006 KE-
KURIKULUM 2013 DI SMA NEGERI 1 KEDIRI**



Oleh:
Bashori, S.Pd.I
NIM: 1320411251

TESIS

**Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Ilmu Agama Islam
Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam**

**YOGYAKARTA
2015**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Bashori, S.Pd.I**
NIM : 1320 411 251
Jenjang : Magister
Program studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 12 Januari 2015

Saya yang menyatakan,



Bashori, S.Pd.I
NIM: 1320 411 251

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Bashori, S.Pd.I**
NIM : 1320 411 251
Jenjang : Magister
Program studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 12 Januari 2015

Saya yang menyatakan,



Bashori, S.Pd.I
NIM: 1320 411 251



KEMENTERIAN AGAMA
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul : MANEJEMEN PERUBAHAN KURIKULUM KTSP 2006 KE-
KURIKULUM 2013 DI SMA NEGERI 1 KEDIRI

Nama : Bashori, S.Pd.I
NIM : 1320411251
Program : Magister (S2) Reguler
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)
Tanggal Lulus : 31 Januari 2015

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Yogyakarta, 06 Februari 2015

Direktur,

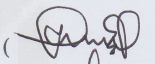


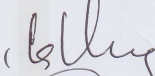
Prof. Dr. H. Khoiruddin, M.A.
NIP. 19641008 199103 1 002

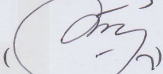
PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

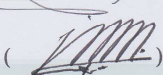
Tesis berjudul : Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP 2006 Ke-
Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri
Nama : Bashori, S.Pd.I
NIM : 1320 411 251
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Prof. Dr. H. Maragustam, M.A. ()

Sekretaris : Dr. Abdul Munip, M.Ag ()

Pembimbing/Penguji : Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., M.A ()

Penguji : Dr. H. Usman, S.S., M.Ag ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 31 Januari 2015

Waktu : 13-30 - 14.30 WIB

Hasil/Nilai : 92,5 / A

IPK : 3,73

Predikat : Memuaskan / Sangat Memuaskan / Cumlaude*

*Coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kpd Yth.
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP 2006 Ke-Kurikulum 2013 di SMA
Negeri 1 Kediri**

Yang ditulis oleh:

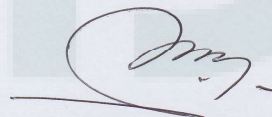
Nama : **Bashori, S.Pd.I**
NIM : 1320 411 251
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 12 Januari 2014

Pembimbing



Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., M.A

MOTTO

There is no rose without thorn, there is no royal road to success

(من يرد الله خيرا يفقهه في الدين) ((حديث شريف))

*Jika kita menginginkan mutiara,
Kita harus meninggalkan gurun
dan tenggelam ke laut;
Dan jikapun kita tak pernah menemukan
mutiara yang bercahaya, paling tidak
Kita tak akan gagal untuk meraih air. (Sama'i)*

PERSEMBAHAN

*Dari lubuk hati yang paling dalam,
Karya ilmiah ini kupersembahkan untuk:*

**Kedua orang tuaku tercinta,
Kedua Saudariku tercinta,
Mbak Sepupuku Siti Syara,
Almamaterku STAIN Kediri,
& Program Pascasarjana UIN Sunankalijaga Yogyakarta**

ABSTRAK

Bashori (1320 411 251). Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP 2006 Ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri. Tesis. Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, Program Studi Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Suatu keniscayaan yang selalu terjadi di dunia ini adalah perubahan. Dalam dunia yang semakin kompetitif, melakukan transformasi perubahan adalah sebuah keharusan. Pendidikan sebagai penyeimbang tatanan sosial tidak lepas dari perubahan. Tuntutan kualitas pendidikan yang bermutu menjadi bagian yang mesti dikembangkan demi merespon persaingan dunia yang semakin kompetitif. Melalui konsep perubahan kurikulum, pemerintah mencoba merelevansikan gejala perubahan yang terjadi saat ini dengan mengembangkan mutu pendidikan yang lebih baik. Perubahan Kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 adalah salah satu jawaban dari kebijakan perubahan tersebut. Konsekuensi logis dari adanya perubahan kurikulum yang terjadi saat ini adalah sistem yang berada dalam ruang lingkup implementasi kurikulum atau *stakeholder* menjadi bagian yang perlu dikaji untuk mengetahui proses manajemen perubahan kurikulum secara nyata.

Berdasarkan kajiannya, penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif. Penentuan subjek penelitian dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling* dan *snowboll sampling*. Dalam proses pengumpulan data peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik penganalisisan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data *deskriptif-kualitatif* dengan pendekatan *induktif*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *Pertama*, proses manajemen implementasi kurikulum KTSP ke kurikulum 2013 di SMA NEGERI 1 Kediri meliputi kegiatan: (a) *Planning*, berpedoman pada kalender pendidikan Jawa Timur, proses sosialisasi, dan draft Kurikulum 2013 uji publik tahun ajaran 2013/2014; (b) *Organizing*; berupa keputusan Tim Pengembang Kurikulum (TPK) dan anggota organisasi Tim Pengembang Kurikulum (TPK) SMAN 1 Kediri; (c) *Actuating*, berupa kegiatan kemitraan, pelatihan guru & pendampingan; hingga implementasi terbatas; dan (d) *Controlling*, melalui proses monitoring dan evaluasi. Secara praktis keempat fungsi tersebut berjalan secara efektif. Hanya proses *controlling* yang belum mampu terlaksana secara efektif dan nyata di lapangan. *Kedua*, dampak manajemen perubahan terhadap proses pembelajaran yaitu: (a) Perananan Bimbingan dan Konseling (BK); (b) Pelabelan jurusan (*peminatan*); (c) Buku guru dan buku siswa; (d) Konsep mata pelajaran; (e) Konsep penilaian; dan (f) Pendekatan saintifik (*scientific approach*). *Ketiga*, faktor pendukung dan penghambat terimplementasikannya Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri yaitu; sebagai faktor pendukungnya meliputi: (a) Mantan sekolah RSBI; (b) Mantan Full Day School; (c) Peserta didik; (d) tenaga pendidik; dan (e) Analisis kurikulum. Sedangkan sebagai faktor penghambatnya yaitu: (a) Pengadaan buku; (b) Sarana dan prasarana; dan (c) pendanaan.

Kata kunci: *Manajemen Perubahan, Kurikulum KTSP 2006, Kurikulum 2013*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsona Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge

ف	fa'	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	a
ل	lam	l	el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	wawu	w	we
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	Ya'	y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعدين عدة	ditulis ditulis	muta' aqqidīn 'iddah
---------------	--------------------	-------------------------

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة جزية	ditulis ditulis	hibbah jizyah
-------------	--------------------	------------------

كرامه الأولياء	ditulis	karāmah al-aulyā'
----------------	---------	-------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakātul fitri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

_____	kasrah	ditulis	i
_____	fathah	ditulis	a
_____	dammah	ditulis	u

E. Vokal Panjang

fathah + alif	ditulis	a
جا هلية	ditulis	jāhiliyyah
fathah + ya' mati	ditulis	a
يسعى	ditulis	yas'ā
kasrah + ya' mati	ditulis	ī
كريم	ditulis	karim
dammah + wawu mati	ditulis	u
فروض	ditulis	furud

F. Vocal Rangkap

fathah + ya' mati	diulis	ai
بينكم	ditulis	bainakum
fathah + wawu mati	ditulis	au
قول	ditulis	qaulum

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	ditulis	a'antum
أعدت	ditulis	u'idat
لئن شكرتم	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرآن	ditulis	al-Qura' ān
القياس	ditulis	al-Qiy ās

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf (*el*)-nya

السماء	ditulis	as-Sama'
الشمس	ditulis	asy-Syams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	ditulis	zawī al-furūd
اهل السنة	ditulis	ahl as-sunnah

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ لَا نَبِيَّ بَعْدَهُ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ.

Bismillāh, Alhamdulillahilāhirabbil ‘ālamīn, puji syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat, taufik hidayah, dan inayahNya, sehingga penulis bisa menyelesaikan proses penyusunan tesis ini. Shalawat bertangkaikan salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW yang selalu kita nanti-nantikan syafa'atnya kelak di hari akhir. Amiiin.

Akhirnya setelah melalui proses panjang dan tidak lepas dari bantuan, petunjuk, serta bimbingan dari berbagai pihak, pada kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada berbagai pihak yang telah ikut andil dan berkontribusi besar membantu dalam penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Drs. H. Akh. Minhaji, MA., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. H. Musa Asy'arie selaku mantan Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang baru saja menyelesaikan masa jabatannya.
3. Prof. Dr. H. Khoiruddin, MA. selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Prof. Dr. H. Maragustam, M.A selaku Ketua Program Studi Magister Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Dr. H. Hamdan Daulay, M.Si., M.A selaku pembimbing yang telah banyak bersabar meluangkan waktu demi membimbing penulisan tesis ini hingga selesai.
6. Seluruh Guru Besar, Dosen, dan Karyawan Program Pascasarjan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak memberikan ilmu

dan wawasan kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan tesis ini.

7. Bpk. Rahmanto selaku administrasi program Pascasarjana Pendidikan Islam yang telah sudi dengan sabar melayani segala administrasi akademik selama ini.
8. Kepala SMA Negeri 1 Kediri Drs. H. Dwi Rajab Januhadi, M.Pd yang telah memperkenankan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian. Terkhusus untuk Drs. Suhariyono selaku Wakasek Kurikulum SMAN 1 Kediri yang telah mendampingi terlaksananya penelitian di SMAN 1 Kediri secara baik. Dan tidak lupa pula para guru, karyawan, dan siswa SMAN 1 Kediri yang juga telah bersedia menjadi bagian dari berjalannya proses penelitian secara baik.
9. Kedua orang tua ayahanda Bpk. Wagirun dan ibunda Ibu Wasiati, atas segala do'a yang selalu dipanjatkan, dukungan motivasi dan semua pengorbanan yang tak terhingga, serta perhatian dan kasih sayang yang tak pernah berakhir dalam setiap langkah penulis.
10. Untuk saudara-saudariku Tri Wulandari dan Ana Faisyaroh yang telah mewarnai dalam bingkai hebat dalam kehidupan ini. Teriring do'a dan dukungan yang selalu mengalir setia saat.
11. Teruntuk Mbak sepupuku Siti Syara yang telah memberikan dukungan baik finansial maupun moril hingga penulis bisa melangkah pada jenjang pendidikan Magister (S2). Hingga iringan do'a, motivasi yang tak pernah berujung bagi penulis.
12. Seluruh teman-teman MKPI-B angkatan 2013, untuk segala waktu dan kebersamaan, cerita indah yang tak pernah berakhir, canda tawa yang tak pernah terhenti, kebersamaan kita akan menjadi kenangan terindah yang tak pernah berakhir.
13. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tesis ini, yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Kepada mereka semualah penulis mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga. Tiada kata dan makna yang lebih berarti untuk penulis mampu ucapkan selain ribuan terimakasih. Semoga amal dan jasa baik mereka akan dibalas kebaikannya oleh Allah SWT yang berlipat ganda, dengan dimudahkan segala urusannya baik di dunia maupun di akhirat, menemukan kehidupan yang bermanfaat dan juga bermartabat, Amiin.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran penulis harapkan sebagai pertimbangan perbaikan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis, dan umumnya bagi pembaca.

Yogyakarta, 12 Januari 2015
Penulis,

Bashori, S.Pd.I
NIM: 1320 411 251

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN DIREKTUR	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRACT	vii
PEDOMAN TRANSLATERISASI	viii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxiv
DAFTAR SINGKATAN	xxv
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
D. Kajian Pustaka	12
E. Kerangka Teoritik	22
F. Metode Penelitian	57
G. Sistematika Pembahasan	68
BAB II : KAJIAN TEORI	70
A. Tinjauan Tentang Manajemen	70
1. Pengertian Manajemen	70
2. Fungsi-Fungsi Manajemen	73
B. Tinjauan Perubahan	77
1. Pengertian Perubahan	77
2. Faktor-Faktor Penyebab Perubahan	79
3. Macam-Macam Perubahan	91
4. Agen Perubahan (<i>Change Agents</i>)	98
5. Perubahan Pendidikan	100
C. Tinjauan Manajemen Perubahan	105
1. Pengertian Manajemen Perubahan	105
2. Pendekatan Manajemen Perubahan	107
3. Model Manajemen Perubahan	117
4. Mengelola Perubahan (<i>Managing Change</i>)	130
5. Strategi Menghadapi Resistensi Manajemen Perubahan	133
D. Tinjauan Tentang Kurikulum	139
1. Actuating Kurikulum	139
2. Pengertian Kurikulum	154
3. Fungsi Kurikulum	156
4. Kurikulum dan Pengajaran	158

5. Transformasi Kurikulum	164
6. Implementasi Kurikulum	168
7. Perbedaan Kurikulum KTSP 2006 dan Kurikulum 2013.....	175
BAB III : GAMBARAN UMUM SMA NEGERI 1 KEDIRI	185
A. Identitas Sekolah.....	185
B. Letak Geografis	185
C. Sejarah Singkat SMA Negeri 1 Kediri.....	186
D. Perkembangan Sekolah	190
E. Logo Sekolah.....	200
F. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah	203
G. Program Unggulan.....	204
H. Kurikulum Sekolah	207
I. Struktur Organisasi Sekolah.....	213
J. Guru dan Karyawan	214
K. Siswa	222
L. Sarana dan Prasarana	224
M. Kegiatan Ekstrakurikuler dan Organisasi.....	227
N. Prestasi Siswa	228
BAB IV IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN KURIKULUM	240
.....	240
A. Impementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP-2006 ke-	240
Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri	240
1. Planning	241
a. Kalender Pendidikan Jawa Timur.....	242
b. Sosialisasi	245
c. Draft Kurikulum 2013 Uji Publik Tahun Ajaran 2013/2014.	247
2. Organizing	254
a. Keputusan Tim Pengembang Kurikulum (TPK).....	256
b. Organisasi Tim Pengembang Kurikulum (TPK).....	257
3. Actuating	259
a. Kemitraan.....	260
b. Pelatihan Guru dan Pendampingan.....	264
1) Workshop.....	266
2) Pendampingan.....	269
c. Implementasi Terbatas	277
1) Tahun Ajaran 2013/2014 Kelas X.....	273
2) Tahun Ajaran 2014/2015 Kelas X dan XI.....	274
4. Controlling.....	277
a. Monitoring.....	278
b. Evaluasi	280

B. Dampak Implementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP Ke-Kurikulum 2013 Terhadap Proses Pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri.....	283
1. Peranan Bimbingan dan Konseling (BK)	284
a. Acuan Penentuan Peminatan.....	288
b. Lintas Minat	289
2. Pelabelan Jurusan (<i>Peminatan</i>).....	291
a. Ilmu-Ilmu Alam.....	293
b. Ilmu-Ilmu Sosial.....	293
3. Buku Guru dan Buku Siswa.....	294
4. Konsep Mata Pelajaran.....	299
a. KTSP.....	299
b. Kurikulum 2013.....	302
5. Ekstra-Kurikuler Pramuka.....	306
6. Konsep Penilaian.....	310
a. Penilaian Sikap (<i>Afektif</i>).....	313
b. Penilaian Pengetahuan (<i>Kognitif</i>).....	316
c. Penilaian Keterampilan (<i>Psikomotorik</i>).....	318
7. Pendekatan Ilmiah (<i>Scientific Approach</i>).....	328
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP Ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri.....	333
1. Faktor Pendukung	334
a. Mantan Sekolah RSBI.....	335
b. Mantan Full Day School	341
c. Peserta Didik	344
d. Tenaga Pendidik	350
e. Analisis Kurikulum.....	357
2. Faktor Penghambat.....	361
a. Pengadaan Buku	362
b. Sarana dan Prasarana	365
c. Pendanaan.....	370
BAB V PENUTUP	375
A. Kesimpulan.....	375
B. Saran-saran.....	380
DAFTAR PUSTAKA	383
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	389
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	510

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Alasan pengembangan kurikulum	50
Table 1.2	: Identifikasi kesenjangan kurikulum.....	51
Table 1.3	: Pola pikir perumusan kurikulum.....	52
Table 1.4	: Substansi perubahan pada mata pelajaran	53
Table 1.5	: Elemen perubahan.....	54
Tabel 2.1	: Alasan pengembangan kurikulum	166
Tabel 2.2	: Identifikasi kesenjangan kurikulum.....	167
Tabel 2.3	: Pola pikir perumusan kurikulum.....	175
Tabel 2.4	: Langkah penguatan proses pembelajaran.....	177
Table 2.5	: Pergeseran pengertian tentang kreativitas.....	177
Table 2.6	: Langkah penguatan proses penilaian.....	178
Tabel 2.7	: Elemen perubahan.....	179
Tabel 2.8	: Substansi perubahan untuk semua mata pelajaran	181
Tabel 2.9	: Substansi perubahan mata pelajaran IPS, IPA, Matematika, Bahasa Indonesia/Inggris, Pendidikan Pancasila & Kewarganegaraan	181
Tabel 3.1	: Keadaan pendidik SMAN 1 Kediri.....	214
Tabel 3.2	: Keadaan Pegawai Tetap (PT) SMAN 1 Kediri	219
Tabel 3.3	: Keadaan Pegawai Tidak Tetap (PTT) SMAN 1 Kediri	220
Table 3.4	: Keadaan Tenaga Perpustakaan SMAN 1 Kediri	221
Tabel 3.5	: Keadaan Tenaga Laboratorium SMAN 1 Kediri	221
Tabel 3.6	: Keadaan Tenaga Administrasi SMAN 1 Kediri	221
Table 3.7	: Keadaan Siswa SMAN 1 Kediri	222
Tabel 3.8	: Keadaan Sarana dan Prasarana SMAN 1 Kediri	224

Tabel 3.9	: <i>Pencapaian Prestasi Siswa SMAN 1 Kediri</i>	228
Tabel 3.10	: <i>Pencapaian Seleksi SNMPTN Siswa SMAN 1 Kediri</i>	235
Tabel 4.1	: <i>Skala prosentase implementasi</i>	250
Tabel 4.2	: <i>Jumlah siswa implementasi K. 2013 perdana (Uji Publik)</i>	251
Tabel 4.3	: <i>Sebaran lintas minat tahun ajaran 2013-2014</i>	253
Tabel 4.4	: <i>Struktur organisasi Tim Pengembang Kurikulum (TPK)</i>	257
Tabel 4.5	: <i>Skala prosentase pengimplementasian</i>	272
Tabel 4.6	: <i>Jumlah peserta didik K. 2013 tahun ajaran 2013/2014</i>	273
Tabel 4.7	: <i>Jumlah peserta didik K. 2013 tahun ajaran 2014/2015</i>	275
Tabel 4.8	: <i>Sebaran mata pelajaran & pelabelan K. 2013</i>	292
Tabel 4.9	: <i>Sebaran mata pelajaran KTSP 2006</i>	299
Tabel 4.10	: <i>Sebaran mata pelajaran Kurikulum 2013</i>	302

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : <i>Sudut pandang pengertian manajemen</i>	25
Gambar 1.2 : <i>Fungsi dan proses manajemen</i>	25
Gambar 1.3 : <i>Komponen proses perubahan</i>	37
Gambar 1.4 : <i>Strategi mengelola perubahan</i>	38
Gambar 1.5 : <i>Elemen perubahan</i>	53
Gambar 1.6 : <i>Proses analisis data</i>	65
Gambar 2.1 : <i>Tipologi perubahan</i>	93
Gambar 2.2 : <i>Matriks perubahan inkremental</i>	95
Gambar 2.3 : <i>Matriks perubahan fundamental</i>	95
Gambar 2.4 : <i>Pendekatan perubahan</i>	117
Gambar 2.5 : <i>Model manajemen perubahan Burners</i>	118
Gambar 2.6 : <i>Strategi mengelola perubahan</i>	131
Gambar 2.7 : <i>Arus dan pengaruh 3 gaya kepemimpinan</i>	143
Gambar 2.8 : <i>Model komunikasi</i>	151
Gambar 2.9 : <i>Model dualistic</i>	162
Gambar 2.10: <i>Model berkaitan</i>	162
Gambar 2.11: <i>Model konsentris</i>	163
Gambar 2.12: <i>Model siklus</i>	163
Gambar 2.13: <i>Scientific approach</i>	177
Gambar 2.14: <i>Elemen perubahan</i>	179
Gambar 3.1 : <i>Logo SMA Negeri 1 Kediri</i>	200
Gambar 3.2 : <i>Struktur organisasi SMA Negeri 1 Kediri</i>	213
Gambar 4.1 : <i>Kalender operasional pendidikan SMAN 1 Kediri</i>	243

Gambar 4.2 : <i>Proses implementasi Kurikulum 2013</i>	266
Gambar 4.3 : <i>Cover buku guru K. 2013</i>	295
Gambar 4.4 : <i>Cover buku siswa K. 2013</i>	297
Gambar 4.5 : <i>Peraihan medali berbagai kejuaraan</i>	349



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Dokumen Surat-Surat	389
Lampiran 2 : Gambar-Gambar.....	394
Lampiran 3 : Instrumen Penilaian Diri & Teman Sejawat.....	407
Lampiran 4 : Pedoman Wawancara	411
Lampiran 5 : Transkrip Hasil Wawancara.....	418
Lampiran 6 : Permendikbud No. 69 Tahun 2013 Tentang Kurikulum SMA/MA.....	437
Lampiran 7 : Kurikulum Operasional SMA Negeri 1 Kediri.....	461
Lampiran 8 : Permendikbud No. 160 Tahun 2014	506
Lampiran 9 : Daftar Riwayat Hidup.....	510

DAFTAR SINGKATAN

CBAM	: <i>The Concerns Based-Adaption Model</i>
K. 2013	: <i>Kurikulum 2013</i>
KBK	: <i>Kurikulum Berbasis Kompetensi</i>
KTSP	: <i>Kurikulum Tingkat Satuan Pelajar</i>
MIN	: <i>Madrasah Ibtidaiyah Negeri</i>
MINU	: <i>Madrasah Ibtidaiyah Nahdatul Ulama</i>
NPj	: <i>Nilai Projek</i>
NPo	: <i>Nilai Portofolio</i>
NPr	: <i>Nilai Praktik</i>
NUN	: <i>Nilai Ujian Nasional</i>
OECD	: <i>Organization for Economic Co-Operation and Development</i>
PISA	: <i>Program for International Student Assesment</i>
POAC	: <i>Planning, Organizing, Actuating, and Controlling</i>
PPDB	: <i>Penerimaan Peserta Didik Baru</i>
RSBI	: <i>Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional</i>
SNP	: <i>Standar Nasional Pendidikan</i>
SWOT	: <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Treaths</i>
TPK	: <i>Tim Pengembang Kurikulum</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perjalanannya, usia pendidikan adalah setara usia hidup umat manusia. Pendidikan adalah suatu interaksi manusia (*human interaction*) antara pendidik/guru dengan anak didik/siswa yang dapat menunjang perkembangan manusia seutuhnya yang berorientasi pada nilai-nilai dan pelestarian yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk pengembangan diri manusia.

Jika kita berpijak pada perundang-undangan Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹ Oleh karenanya, dalam melaksanakan prinsip penyelenggaraan pendidikan harus sesuai dengan tujuan pendidikan yaitu: pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat,

¹ Undang-Undang *Sistem Pendidikan Nasional* No 20 Tahun 2003

berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Menurut Drijarkara SJ yang dikutip Ary H. Gunawan, pendidikan adalah memanusiakan manusia secara manusiawi. Jadi pendidikan tersebut dilakukan oleh manusia dengan cara yang sungguh-sungguh serta strategi dan siasat yang tepat demi keberhasilan pendidikan tersebut.² Di samping itu, campur tangan pemerintah terhadap pendidikan cukup besar. Hal itu tampak jelas melalui kebijakan-kebijakan yang ditempuh pemerintah demi keberhasilan pendidikan seluruh Indonesia.

Sebuah perubahan kebijakan pendidikan tentu akan berjalan sesuai relevansi yang ada. Perubahan-perubahan kebijakan itu tampak jelas sebagai usaha yang dilakukan oleh pemerintah dari periode satu ke periode selanjutnya yang tertuang dalam perundang-undangan, peraturan menteri, hingga pada putusan presiden.

Adanya perubahan kebijakan pendidikan dari periode pemerintahan satu ke periode pemerintahan selanjutnya, hal itu merupakan bagian dari proses perbaikan kualitas sistem pendidikan nasional. Perubahan perlu dilakukan guna menyesuaikan relevansi perubahan sosial untuk membangun watak bangsa (*Nation Character Building*) yang lebih maju. Hubungan masyarakat yang cerdas akan memberikan nuansa kehidupan yang cerdas pula, secara progresif akan mampu membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar dalam proses pembangunan di suatu negara, baik

² Ary H. Gunawan, *Kebijakan-Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995), hlm. 1.

dari aspek ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Dengan demikian, melalui terbentuknya kualitas pendidikan dapat mengantarkan masyarakat pada kecerdasan dan kemandirian diperlukan kerangka sistem penyelenggaraan pendidikan yang meliputi kejelasan arah perubahan kebijakan yang ditetapkan baik isi, substansi, kurikulum, dan relevansi sebuah pendidikan sehingga tujuan-tujuan itu akan tercapai.

Secara jujur harus kita akui bahwa mutu pendidikan di Indonesia secara agregat masih belum menggembirakan. Laporan UNDP 2013 menyebutkan ranking Indonesia berada pada urutan 121 dari 186 negara di dunia, sementara negara tetangga memiliki ranking yang lebih baik, seperti Singapura (18), Brunei (30), Malaysia (64), Thailand (103), dan Philipina (114). Hasil penilaian kemampuan kemampuan siswa oleh *Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD)* dalam kegiatan *Program for International Student Assesment (PISA)*, anak-anak Indonesia menempati ranking 144 dari 145 negara.³ Meskipun harus diakui bahwa anak-anak Indonesia secara individual seringkali menjuarai dalam berbagai event olimpiade sains dan matematika tingkat internasional, namun secara agregat mutu pendidikan Indonesia masih perlu ditingkatkan.

Berpijak pada arah kebijakan pendidikan di Indonesia saat ini sebenarnya bisa dilihat melalui implikasi Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional meliputi: 1) Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu tinggi bagi

³ Arif, Rohman, "Akar Filosofis/Idiologis Kebijakan Kurikulum Pendidikan", Paper dipresentasikan dalam acara *Seminar Nasional Pendidikan Dewan Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga*, tanggal 12 Mei 2014, hlm. 1.

seluruh rakyat Indonesia menuju terciptanya manusia Indonesia berkualitas tinggi dengan peningkatan anggaran pendidikan; 2) Meningkatkan kemampuan akademik dan profesional serta meningkatkan jaminan kesejahteraan tenaga kependidikan sehingga tenaga pendidik mampu berfungsi secara optimal terutama dalam peningkatan pendidikan watak dan budi pekerti agar dapat mengembalikan wibawa lembaga dan tenaga kependidikan; 3) Melakukan pembaharuan kurikulum, berupa diversifikasi kurikulum untuk melayani keberagaman peserta didik, penyusunan kurikulum yang berlaku nasional dan lokal sesuai dengan kepentingan setempat, serta diversifikasi jenis pendidikan secara professional; 4) Memberdayakan lembaga pendidikan baik sekolah maupun luar sekolah sebagai pusat pembudayaan nilai, sikap, dan kemampuan, serta meningkatkan partisipasi keluarga dan masyarakat yang didukung oleh sarana dan pra sarana memadai; 5) Meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang diselenggarakan baik oleh masyarakat maupun pemerintah untuk menetapkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni; 6) Mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai upaya proaktif dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal disertai dengan hal dukungan dan perlindungan sesuai dengan potensinya.⁴

Dari implikasi perubahan arah kebijakan pendidikan tersebut, sesungguhnya terdapat satu perubahan kebijakan yang dominan dilakukan oleh

⁴ Undang-Undang *Sistem Pendidikan Nasional* No 20 Tahun 2003

pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan yaitu perubahan kurikulum. Kurikulum sebagai seperangkat alat pembelajaran menjadi acuan perubahan berkala demi meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Karena melalui kurikulum itulah perencanaan pembelajaran ditetapkan secara strategis dan terorganisir yang terkonsep oleh pemerintah yaitu Kementerian Pendidikan Nasional (KEMENDIKNAS).

Adanya transformasi kebijakan dalam pendidikan merupakan bagian dari solusi pemerintah untuk memberikan terobosan baru demi menyelesaikan persoalan pendidikan yang sangat kronis. Lebih lanjut, progres pendidikan yang mampu memberikan bukti pendidikan yang bermutu masih sangat minim. Oleh karenanya, mutu pendidikan merupakan konsekuensi langsung dari suatu perubahan dan perkembangan berbagai aspek kehidupan. Tuntutan terhadap mutu pendidikan tersebut menjadi syarat terpenting untuk dapat menjawab tantangan perubahan dan perkembangan zaman. Hal tersebut diperlukan untuk mendukung terwujudnya manusia Indonesia yang cerdas dan berkehidupan yang damai, terbuka, dan berwawasan luas, serta mampu bersaing secara terbuka di era modern ini. Pembenahan dan penyempurnaan kinerja pendidikan menjadi hal utama, terutama dalam aspek mendasar yang mendukungnya; yaitu berupa kurikulum yang menjadi salah satu dominasi solusi yang diberikan oleh pemerintah dalam mengembangkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Perubahan dan penyempurnaan kurikulum menjadi hal biasa dilakukan di negara mana pun di dunia, sebagai wujud dari responsifnya sebuah kurikulum dengan adanya perubahan dan perkembangan dalam kehidupan bermasyarakat,

berbangsa, dan bernegara. Perubahan tersebut menjadi alasan utama yang kemudian digunakan oleh perancang kurikulum untuk melakukan perubahan kurikulum tersebut.⁵ Sama halnya dengan pemerintah Indonesia yang secara berkala melakukan perubahan kurikulum, yaitu mulai dari perubahan kurikulum 1984, kurikulum 1994, kurikulum 2004 (KBK), kurikulum 2006 (KTSP), dan hingga baru-baru ini pemerintah juga melakukan perubahan dari kurikulum KTSP menjadi Kurikulum 2013 (K. 2013).

Argumentasi adanya perubahan kurikulum adalah; diakui atau tidak dalam perkembangan kehidupan dan ilmu pengetahuan abad 21, kini telah terjadi pergeseran baik ciri maupun model pembelajaran. Inilah yang diantisipasi pada kurikulum 2013. Perubahan kurikulum dianggap perlu dilakukan untuk menjadi bagian dari responsif kebijakan pemerintah dalam hal pendidikan untuk menjawab perubahan dan perkembangan yang terjadi saat ini, sehingga pendidikan di Indonesia diharapkan mampu merespon gejala perubahan sosial disekitarnya baik dunia kerja maupun dunia ilmu pengetahuan.

Konsekuensi logis adanya perubahan kurikulum adalah sistem yang berada dalam ruang lingkup implementasi kurikulum menjadi bagian yang perlu dikaji untuk mengetahui proses yang mendukung dan juga proses yang menghambat dalam melakukan perubahan. Dengan demikian, dalam kajian ini manajemen perubahan perlu di bahas demi mengetahui proses perubahan yang ada.

⁵ Sam M. Chan, Tuti T. Sam, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 99.

Lembaga sekolah sebagai lembaga yang diciptakan untuk mempertahankan keteraturan sosial, maka ketika ada usaha-usaha untuk mengubah sistem pendidikan dengan cara menerapkan modifikasi terhadap peran dan fungsi sekolah di masyarakat, perubahan itu dapat berhasil jika ekspektasi masyarakat dapat diubah.⁶ Artinya, keterlibatan dalam mengimplementasikan perubahan akan berhasil jika berbagai komponen pendukung ikut serta didalamnya. Selain itu, kesiapan proses manajemen perubahan berperan penting dalam mendesain perubahan yang ada. Dengan demikian, perhitungan dalam pengelolaan manajemen perubahan menjadi hal yang utama setiap kali terjadi perubahan, baik perubahan secara terencana maupun perubahan yang tidak terencana.

Sebuah pepatah mengatakan bahwa sesuatu yang paling abadi di dunia adalah perubahan. Tiada sesuatu yang bertahan statis di dunia ini, segalanya mengalami perubahan, demikian pula halnya dengan kondisi masyarakat juga mengalami perubahan,⁷ itulah sebabnya setiap organisasi/lembaga termasuk sekolah/madrasah juga akan mengalami perubahan, baik perubahan dalam struktur organisasinya, paradigma pendidikannya, kurikulum yang digunakan atau bahkan dalam tatanan sistem organisasi itu sendiri.

Kebutuhan akan adanya perubahan dalam pendidikan di latarbelakangi banyak faktor, diantaranya: (1) Lingkungan yang berubah; (2) Gambaran dunia

⁶Veithzal, Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), hlm. 627.

⁷ Muhaimin, "*Manajemen Pendidikan*" *Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 65.

baru; (3) Pertumbuhan dunia kerja; dan (4) Institusi pencarian makna baru.⁸ Dari beberapa faktor-faktor pemicu perubahan tersebut, maka kebutuhan pemahaman manajemen perubahan merupakan hal yang mesti dilakukan, namun hal itu tidak cukup. Pemahaman tentang manajemen perubahan diperlukan agar kemungkinan keberhasilan suatu upaya perubahan lebih besar.⁹ Untuk itu, pembahasan ini didasarkan pada asumsi bahwa perlunya memenej sebuah perubahan secara tepat.

Dalam dunia yang semakin kompetitif, melakukan transformasi perubahan adalah sebuah keharusan. Salah satunya dengan melakukan perubahan kurikulum dalam dunia pendidikan sesuai dengan relevansi kebutuhan yang ada, baik dunia kerja maupun dunia global. Namun, pengalaman nyata empiris menunjukkan bahwa upaya melakukan perubahan tidak selalu berhasil. Oleh karenanya, perubahan yang ada perlu dikelola dengan baik dan benar.

Pada tahapan perubahan kurikulum saat ini, sebuah perubahan dalam lingkup pengelolaan manajemen perubahan perlu dikenal, dipahami, dan dikelola secara baik demi meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang diharapkan, baik individu, kelompok, maupun organisasi, dengan demikian sumber daya manusia perlu dipersiapkan untuk menerima dan menjalankan poses perubahan. Selain itu, manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan, dalam kondisi lingkungan yang terus

⁸ Veithzal, Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management...*, hlm. 629-631.

⁹ Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 175.

bergerak maju, sebagaimana proses kebutuhan dan juga sistem pendidikan yang terus berubah sesuai kebutuhan waktu.

Salah satu transisi perubahan yang terjadi saat ini adalah peralihan kurikulum KTSP menjadi Kurikulum 2013. Objek manajemen perubahan yang akan dibahas yaitu perubahan kurikulum. Salah satu sekolah yang telah menerapkan kurikulum 2013 sedari awal yaitu SMA Negeri 1 Kediri.

Landasan utama peneliti tertarik untuk meneliti sekolah tersebut sebagai tempat penelitian adalah:

Pertama, SMA Negeri 1 Kediri merupakan salah satu dari tiga sekolah di Kediri yang dijadikan oleh pemerintah sebagai uji publik pertama kalinya untuk mengimplementasikan Kurikulum 2013 sejak awal, maka praktis akan terjadi perubahan menyesuaikan dengan pengetahuan, sistem, dan paradigma baru yang dibutuhkan untuk mengoperasikan kebijakan kurikulum KTSP ke dalam Kurikulum 2013.

Kedua, SMA NEGERI 1 Kediri merupakan sekolah terfavorit diantara sekolah lainnya yang berada di kota Kediri. Selain sebagai sekolah terfavorit, sekolah tersebut secara kualitas juga terkenal memiliki kualitas sistem pendidikan yang terbaik dibandingkan dengan sekolah lainnya yang berada di Kediri.

Dari uraian di atas, setelah melalui berbagai pertimbangan mengenai pentingnya persoalan manajemen perubahan dalam transformasi perubahan kurikulum, maka penulis tertarik menyajikan sebuah tema: “**Manajemen**

Perubahan Kurikulum KTSP 2006 Ke-Kurikulum 2013 Di SMA Negeri 1 Kediri’.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dijelaskan di atas, maka bisa diformulasikan beberapa rumusan masalah yang diajukan yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri ?
2. Bagaimanakah dampak implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 terhadap proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri ?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 yang dilakukan SMA Negeri 1 Kediri ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke- kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri ?
2. Untuk mengetahui dampak implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 terhadap proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri ?

3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 yang dilakukan SMA Negeri 1 Kediri ?

Berdasarkan tujuan di atas, maka penelitian ini memiliki beberapa kegunaan baik secara *teoritis* maupun *praktis* sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis

- a. Kegunaan bagi peneliti adalah penelitian ini dapat membuka khazanah ilmu pengetahuan tentang manajemen perubahan dalam segala aspek, mulai dari visi perubahan, memulai perubahan, hingga mengimplementasikan perubahan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan baru bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji manajemen perubahan dalam segala aspek. Minimnya kajian manajemen perubahan menjadi salah satu faktor utama adanya kegunaan teori dari kajian penelitian ini, yang diharapkan akan memberikan stimulus baru tentang kajian-kajian manajemen perubahan yang lebih luas.

2. Kegunaan secara praktis

- a. Bagi organisasi lembaga sekolah, kegunaan praktisnya yaitu sebagai evaluasi dan saran dalam semua aspek pengembangan manajemen perubahan yang akan dilakukan.
- b. Bagi kepala sekolah, harapan praktis dari penelitian ini adalah dapat dijadikan sebagai panduan kepala sekolah dalam menyiapkan setiap transisi perubahan yang ada. Dengan demikian, setiap perubahan

diharapkan akan mampu melewati dengan menghasilkan tujuan sebuah perubahan yang positif.

- c. Bagi pemerintah, kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai pertimbangan setiap kebijakan yang akan dikeluarkan oleh pemerintah dengan memperhitungkan transisi manajemen perubahan. Dengan memperhitungkan segala aspek manajemen perubahan secara baik, harapan terpentingnya adalah arah transformasi segala kebijakan/perubahan akan tercapai sesuai dengan tujuannya.

D. Kajian Pustaka

Setelah melakukan kajian pustaka, tesis yang berjudul *Manajemen Perubahan dalam Mengimplementasikan Kurikulum di Sekolah: Studi Kasus Manajemen Perubahan dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 di SMA NEGERI 1 Kediri*, menurut hemat penulis kajian tersebut masih sangat relevan untuk dikaji, dan merupakan hal yang baru. Untuk memperkuat hasil dari kajian pustaka, maka peneliti ingin memaparkan beberapa kajian yang membahas secara substantif baik dari segi manajemen secara umum maupun dari sisi kurikulum. Adapun beberapa penelitian yang penulis temukan diantaranya:

1. Tesis (Universitas Bengkulu) Yensi Afriza, 2013 dengan judul: *“Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di Sekolah SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan)”*. Masalah umum penelitian ini yaitu ”Bagaimana Implementasi Manajemen

Perubahan oleh Kepala Sekolah di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan”. Tujuan umum penelitian ini yaitu mendeskripsikan dengan jelas tentang implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan. Adapun tujuan khusus penelitian ini yaitu: 1) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, 2) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah dibidang kurikulum, 3) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di bidang kesiswaan, 4) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di bidang sarana pendidikan, 5) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di bidang tenaga pendidik, 6) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di bidang keuangan, 7) Mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah di bidang hubungan masyarakat. Adapun hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Bengkulu Selatan telah melakukan berbagai implementasi manajemen perubahan oleh kepala sekolah. Perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan lebih berfokus pada pengambilan keputusan dan kebijakan yang dilakukan kepala sekolah, dan cara dalam manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana pendidikan, manajemen tenaga pendidik, manajemen keuangan dan manajemen hubungan masyarakat yang diberlakukan di sekolah.

2. Tesis (Universitas Gadjah Mada) Julastri Rondonuwu, 2013 dengan judul: *“Manajemen Perubahan Di Lembaga Pemerintah: Studi Kasus Implementasi Kebijakan Pelaksanaan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Provinsi NTB”*. Fokus dari penelitian ini adalah: untuk mengeksplorasi pelaksanaan proses transformasi rumah sakit jiwa dan implementasi kebijakan pelaksanaan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Provinsi NTB. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa tahapan pelaksanaan proses transformasi tidak semuanya berjalan sesuai yang diharapkan sehingga implementasi kebijakan PPK-BLUD juga tidak berjalan maksimal. Bagi para *stakeholder* eksternal, implementasi kebijakan pelaksanaan PPK-BLUD di RSJ Provinsi tidak merugikan kebijakan fiskal daerah karena hasil pendapatan RSJ Provinsi tetap diperhitungkan sebagai penerimaan daerah. Hasil survei terhadap kepuasan masyarakat atas pelayanan di RSJ Provinsi, data pendapatan dan pengelolaan anggaran serta pembagian jasa pelayanan kepada para pegawai di RSJ Provinsi memberikan gambaran bahwa implementasi kebijakan PPK-BLUD di RSJ Provinsi memberikan dampak positif terhadap kinerja keuangan, kinerja pelayanan dan kinerja manfaat di RSJ Provinsi. Kesimpulan: Manajemen perubahan pada proses transformasi tidak berjalan maksimal sehingga implementasi PPK-BLUD yang dilaksanakan di RSJ Provinsi juga belum dapat terlaksana dengan baik.
3. Tesis (Universitas Gadjah Mada) Maya Pahlevi Mahardika, 2014 dengan judul: *“Manajemen Perubahan Pada Direktorat Jendral Perbendaharaan (DJPBN)”*. Fokus dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengidentifikasi

dan mengevaluasi manajemen perubahan yang dilakukan oleh DJPBN dan

2) Untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi dalam manajemen perubahan yang dilakukan DJPBN. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis DICE Framework, Proyek SPAN memiliki kemungkinan berhasil cukup tinggi karena berada dalam Win Zone. Namun faktor effort membutuhkan perhatian paling besar karena upaya yang diperlukan dari pegawai cukup besar yaitu 20% hingga 40%. Berdasarkan analisis Ulrich Initiative and Process Change Model, faktor kunci keberhasilan yang memiliki nilai kurang adalah shaping vision/membentuk visi dan creating need/menciptakan kebutuhan, sedangkan berdasarkan Ulrich Culture Change Model, muncul gap pada alur kerja, alur komunikasi atau Informasi, alur pembuatan keputusan atau wewenang, dan alur sumber daya manusia.

4. Tesis (Universitas Gadjah Mada) Mariana Simanjuntak, 2014 dengan judul: *“Studi Analisis Pengembangan Strategi Kepemimpinan Dalam Menyiapkan Proses Transformasi Politeknik Del Menjadi Institut Teknologi”*. Tujuan penelitian ini adalah: (1) Melakukan analisis dan evaluasi terhadap strategi kepemimpinan IT Del. (2) Memetakan rencana strategi kepemimpinan IT Del jangka pendek (2014-2015), jangka menengah (2016-2021) dan jangka panjang (2022-2047). (3) Memberikan rekomendasi penyesuaian manajemen perubahan dan pola kepemimpinan dengan kondisi mutakhir IT Del. Hasil penelitian ini menunjukkan posisi IT Del sudah baik, yakni berada pada kuadran 1-agresif. Hal ini dapat digambarkan sebagai situasi

yang paling menguntungkan (Growth Oriented Strategy) di mana IT Del mempunyai kekuatan yang didukung oleh peluang dari eksternal yang berpotensi memberikan keuntungan bagi IT Del. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Strategi kepemimpinan adalah hal utama dalam keberhasilan manajemen perubahan, karena mengarahkan semua sumber daya Institut Teknologi Del untuk bersama-sama secara efektif memiliki komitmen dan motivasi mencapai tujuan perubahan Del sesuai visi-misinya. Pertumbuhan diwujudkan dengan memperluas layanan, memperluas pasar, menambah jumlah lulusan, meningkatkan keterampilan dan kemampuan lulusan (output dan outcome), dan mengembangkan layanan-layanan baru menuju kampus Del sebagai pusat penelitian. Transformasi dilakukan di setiap unit dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Del. Perubahan mencakup penyesuaian strategi, struktur, sistem, hubungan pemangku kepentingan, dan kualitas SDM.

5. Disertasi (Universitas Negeri Malang) Abdul Malik Karim Amrullah, 2011 dengan judul: *“Perubahan Model Penyelenggaraan Pendidikan Pesantren.”*. Penelitian ini terfokus pada fenomena yang terjadi pada lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki tradisi serta kultur yang berkarakter yaitu lembaga pendidikan pesantren. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di pesantren an-Nur 2 Bululawang, pesantren PTIQ al-Furqan Buring serta pesantren Miftahul Falah Bungkok Singosari. Ketiga pesantren tersebut memiliki karakter dan kasus yang berbeda satu sama

lainnya. Pesantren Miftahul Falah adalah pesantren yang memiliki kasus menurun, pesantren al-Furqan memiliki kasus yang berbeda dimana pesantren ini baru lahir, serta yang ketiga pesantren an-Nur yang mengalami masa kejayaan. Dari ketiga pesantren yang memiliki kasus berbeda itulah penelitian tersebut mengungkap tentang: (a) Perubahan organisasi pesantren, yang meliputi (1) Perubahan sistem manajemen pesantren, (2) Pembinaan pemberdayaan SDM pesantren, (b) Kepemimpinan di lembaga pendidikan pesantren yang meliputi (1) Pengembangan visi, dan (2) Gaya kepemimpinan kyai pada pesantren, (c) Perubahan model pembelajaran serta, (d) Peran pemangku kepentingan (stakeholder) internal dan eksternal dalam proses perubahan pesantren, yang meliputi (1) Peran sertanya dalam pengembangan pesantren, dan (2) Tipologi pelanggan pesantren pada proses perubahan pesantren. Hasil dari penelitian tersebut diantaranya; menemukan fenomena yang menarik yaitu tentang perubahan organisasi pesantren; temuan yang kedua adalah tentang tipologi kyai; temuan ketiga adalah tentang perubahan sistem pembelajaran diniyah ke salaf yaitu pesantren yang tidak memiliki standar mutu pembelajaran, perubahan orientasi belajar para santri yang lebih memprioritaskan pada pengembangan ilmu umum, metode menghafal, memiliki praktek pembelajaran dan menurunnya jumlah santri; dan temuan yang keempat adalah tentang kategori pemangku kepentingan.

6. Tesis (UIN Yogyakarta) Selbanaden, 2011 dengan judul: *“Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Bidang Studi Sejarah*

Kebudayaan Islam Pada MTs.N Pekan Heran Indragiri Hulu Riau”.

Penelitian tersebut merupakan penelitian dengan fokus pembahasan tentang implementasi kurikulum KTSP dalam bidang sejarah kebudayaan islam dan juga mencoba mengkaji tentang faktor-faktor pendukung dan juga faktor penghambatnya atas implementasi kurikulum tersebut. Berdasarkan hasil dari penelitian tersebut terungkap bahwa secara garis besar implementasi KTSP terlaksana dengan baik karena telah melalui tahapan-tahapan dalam implementasi kurikulum, meskipun belum maksimal. Berdasarkan kajian yang ada, faktor pendukung dari implementasi KTSP adalah keseriusan kepala sekolah, komite, guru dalam memajukan madrasah, dan juga sarana dan prasarana yang memadai. Sebagai faktor penghambat dalam mplementasian KTSP yaitu masih kurangnya pelatihan atau penataran KTSP untuk guru bidang studi SKI, terbatasnya jam tatap muka formal yang hanya 2 jam dalam seminggu, dan kurangnya dana yang bisa dialokasikan dalam mendukung kelancaran pembelajaran sejarah kebudayaan islam.

7. Tesis (UIN Yogyakarta) Donny Khoirul Azis, 2010 dengan judul: “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP): Studi Komparasi di MIN Yogyakarta II dan MIN Jejeran*”. Dalam kajian penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan yaitu dengan memfokuskan pembahasan bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah dalam mengimplementasikan KTSP di MIN Yogyakarta II dan MIN Jejeran. Penelitian ini juga memfokuskan

pembahasan tentang persamaan dan juga perbedaan gaya kepemimpinan antara kedua sekolah tersebut. Pelaksanaan kurikulum di madrasah tersebut meliputi; (1) Perencanaan; (2) Pengorganisasian; (3) Pelaksanaan; (4) Evaluasi. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa gaya kepemimpinan di MIN Yogyakarta II dan MIN Jejeran termasuk dalam kategori kepemimpinan yang demokratis. Karena mereka selalu berusaha bersama-sama membuat rencana kerja. Bisa disimpulkan bahwa kedua gaya kepemimpinan sekolah tersebut dalam mengimplementasikan KTSP memiliki kesamaan yaitu demokratis. Perbedaannya yaitu terletak pada pelaksanaan demokrasi pada orang lain.

8. Disertasi (UIN Yogyakarta) Sukiman, 2010 dengan judul: “*Kurikulum Pendidikan Tinggi Islam (Studi Terhadap Desain dan Implementasi Kurikulum Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)*”. Berdasarkan hasil telaah peneliti, penelitian tersebut merupakan penelitian yang memfokuskan tentang desain dan implementasi kurikulum berbasis kompetensi (KBK) di jurusan PAI Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Adapun hasil penelitian tersebut diperoleh yaitu (1) Rumusan kompetensi Jurusan PAI Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga secara hierarkis meliputi kompetensi lulusan, standar kompetensi lulusan, kompetensi dasar jurusan, dan indikator kompetensi; (2) Rumusan mata kuliah dalam jurusan PAI baik kurikulum 2004 maupun kurikulum 2005 diorganisasikan berdasarkan aspek institusi (*muatan*), kelompok kompetensi, komponen kompetensi, dan tingkatan semester; (3)

Sistem pembelajaran dan penilaian yang dikembangkan di jurusan PAI secara umum sesuai dengan prinsip-prinsip pembelajaran kurikulum berbasis kompetensi; (4) Secara kuantitatif, kinerja mahasiswa dalam mengikuti kegiatan perkuliahan termasuk kategori baik, tetapi secara kuantitatif masih kurang; dan (5) Pelaksanaan kegiatan praktik pembelajaran di jurusan PAI baik PPL 1 maupun PPL II dilihat dari segi jenis keterampilan yang dilatihkan maupun waktu pelaksanaannya masih cukup terbatas sehingga bisa disimpulkan bahwa kegiatan PPL tersebut belum memadai untuk membekali calon guru PAI.

Dari semua hasil kajian pustaka yang penulis sajikan di atas, belum ada satu terma pun pembahasan yang mengkaji tentang manajemen perubahan dari kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013. Kajian yang tertuang dari kedelapan penelitian di atas hanya menunjukkan yaitu; *Pertama*, dari keempat nomor awal di atas (No. 1, 2, 3, dan 4) menunjukkan kajian tentang manajemen perubahan. Akan tetapi, yang secara substantif memiliki kemiripan kajian yang penulis teliti yaitu terletak pada kajian nomor pertama yang menghubungkan kajian manajemen perubahan dalam lingkup pendidikan. Namun demikian, perbedaannya terletak pada kefokusannya kajian manajemen perubahannya, dimana penelitian ini difokuskan hanya pada tahapan implementasi kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013, sedangkan dalam penelitian nomor satu di atas mencakup berbagai macam manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan tidak sebatas kurikulum saja.

Kedua, pada kajian pustaka nomor 6 sesungguhnya membicarakan tentang perubahan. Akan tetapi, konsep perubahan tidak berorientasi pada manajemen perubahan sebagaimana yang penulis sajikan. Dengan demikian, manajemen perubahan masih sangat relevan dikaji dalam konteks manajemen perubahan kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013.

Ketiga, kajian pustaka tiga nomor ketiga terakhir yaitu nomor empat, lima, dan enam menunjukkan kajian tentang kurikulum yaitu implementasi KTSP dalam bidang Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan KTSP studi kasus di dua sekolah, dan yang terakhir tentang kurikulum di perguruan tinggi yang membahas secara spesifik mengenai studi terhadap desain dan implementasi kurikulum jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dari ketiga poin argumentasi kajian pustaka yang telah penulis paparkan di atas, secara jelas kajian yang peneliti gunakan juga membahas terkait dengan kurikulum yaitu transformasi kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013. Namun, sangat jelas letak perbedaannya yaitu mengenai pembahasan kurikulum yang baru yaitu kurikulum 2013. Di samping itu, ditinjau dari temanya secara utuh, maka peneliti mengkombinasikan dan juga mensintesis manajemen perubahan dengan implementasi Kurikulum. Untuk itu, dari kedelapan tinjauan yang penulis sajikan tersebut, belum ada satupun tema yang menyerupai sebagaimana pembahasan yang peneliti kaji.

Dengan demikian, tema besar yang penulis usung yaitu “*Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri*” merupakan judul yang sangat relevan untuk dikaji. Oleh sebab itu, posisi penelitian ini merupakan kajian yang benar-benar baru dan belum pernah dikaji.

E. Kerangka Teoritik

Untuk bisa memecahkan suatu persoalan yang dikaji oleh peneliti, maka dalam penelitian ini menggunakan beberapa teori guna menjawab rumusan masalah yang telah diajukan. Beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori fungsi manajemen George R. Terry, teori manajemen perubahan, dan teori tentang kurikulum.

Teori fungsi manajemen George R. Terry digunakan untuk melihat proses pengimplementasian kebijakan dari pemerintah yaitu implementasi kurikulum melalui fungsi-fungsi manajemen yang umum digunakan dan yang biasa disebut dengan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Selanjutnya, teori manajemen perubahan digunakan untuk melihat proses kegiatan pengelolaan perubahan yang terjadi untuk mencapai sebuah tujuan yang ada. Selain itu, digunakan juga teori kurikulum untuk melihat ketercapaian proses implementasi kurikulum yang ada hingga transformasi perubahan kurikulum yang pernah dilakukan. Berikut ini adalah penjelasan dari ketiganya.

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Untuk bisa memahami secara luas maksud dari manajemen, penulis ingin menyajikan pengertian dari manajemen itu sendiri. Setiap ahli memberi pandangan berbeda tentang batasan pengertian manajemen, karena itu tidak mudah memberikan makna universal yang dapat diterima semua orang.

Manajemen sesungguhnya bisa mengacu kepada proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain.¹⁰ Menurut *Mary Parker Follet* yang dikutip oleh Nanang Fattah, manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain (*The art of getting things done through people*).¹¹ Definisi tersebut perlu memperoleh perhatian khusus. Jangan sampai kita memahami makna tersebut secara negatif dengan maksud memperdayai memanfaatkan orang lain untuk memperoleh suatu tujuan. Maksud yang terkandung dalam definisi tersebut sesungguhnya memberikan pengertian bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan demikian, tidak salah jika dalam perjalannya seseorang membutuhkan orang lain untuk melakukan suatu tujuan.

¹⁰ Marno, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 1.

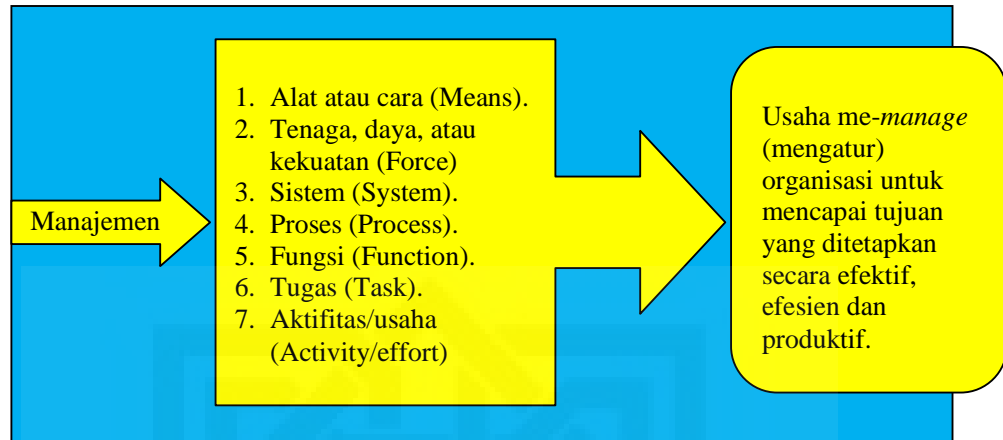
¹¹ Nanang, Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 3.

Definisi lain juga memberikan pengertian bahwa manajemen adalah suatu kemampuan atau keahlian. Mudahnya, pengertian secara umum manajemen dimengerti sebagai suatu proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹² Dari banyak arti yang ada, sesungguhnya manajemen dapat dimaknai dengan tujuh sudut pandang yaitu: (1) Manajemen sebagai alat atau cara (*Means*); (2) Manajemen sebagai tenaga atau daya kekuatan (*Force*); (3) Manajemen sebagai sistem (*System*); (4) Manajemen sebagai proses (*Process*); (5) Manajemen sebagai fungsi (*Function*); (6) Manajemen sebagai tugas (*Task*); (7) Manajemen sebagai aktifitas atau usaha (*Activity/Effort*).

Inti dari berbagai sudut pandang dan variasi pengertian manajemen tersebut sesungguhnya adalah usaha *me-manage* (mengatur) organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif, efisien, dan produktif. Efektif berarti mampu mencapai tujuan dengan baik (*doing the right thing*), sedangkan efisien berarti melakukan sesuatu dengan baik (*doing thing right*).¹³ Pengertian-pengertian manajemen tersebut jika di skemakan adalah sebagai berikut:

¹² Engkoswara dan Aan, *Komariah, Administrasi Pendidikan* (Bandung: ALfabeta, 2012), hlm. 85.

¹³ Ara, Hidayat dan Imam, Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hlm. 2-4.

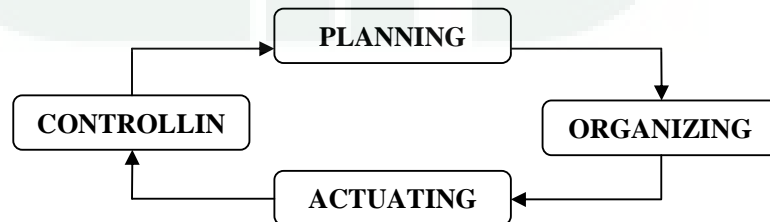


Gambar1.1: *Sudut pandang pengertian manajemen*

Dari beberapa pemaparan definisi di atas, secara keseluruhan menunjukkan bahwa manajemen merupakan usaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b. Fungsi-Fungsi Manajemen

Pada dasarnya fungsi-fungsi manajemen sangat bervariasi dari setiap tokoh. Namun, dari beberapa pendapat yang bervariasi tersebut, secara umum fungsi-fungsi manajemen yang termashur dan sering digunakan yaitu “*Planning-Organizing-Actuating-Controlling*”, atau biasa disingkat agar mudah diingat yaitu dengan istilah (POAC). Penjelasan dari ke-empat fungsi tersebut akan dijelaskan sebagaimana skema gambar berikut ini:



Gambar1.2: *Fungsi dan proses manajemen*¹⁴

¹⁴ Amrullah, Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hlm. 14

1) *Planning*

Perencanaan adalah proses kegiatan *rasional* dan *sistematik* dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan efektif dan efisien.¹⁵ Selain itu Newman mengatakan, *Planning is deciding in advance what is to be done*. Jadi perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan.¹⁶ Apapun definisi perencanaan yang ada, sederhananya perencanaan merupakan bagian dari *pra-action things* untuk dijadikan acuan bagaimana suatu kegiatan agar dapat mencapai suatu tujuan dengan baik. Dengan kata lain, *planning* atau perencanaan adalah sebuah peta konsep yang matang sebagai panduan melakukan segala sesuatu.

2) *Organizing*

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. *Pertama* organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintah. *Kedua* merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif. Organisasi itu sendiri dapat di artikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerja sama untuk mencapai tujuan

¹⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2008), hlm. 25.

¹⁶ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gadhah Mada University Press, 2012), hlm. 39.

bersama.¹⁷ Dari kedua pengertian umum tersebut bisa disimpulkan bahwa istilah organisasi memiliki dua jalur pemahaman yang saling berhubungan yaitu suatu lembaga atau kelompok yang sangat erat hubungannya dengan pengorganisasian, begitu juga sebaliknya yaitu pengorganisasian sangat erat hubungannya dalam program kerja suatu lembaga atau kelompok tertentu.

3) *Actuating*

Menggerakkan (*Actuating*) menurut Terry yang dikutip oleh Syaiful Sagala berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas penggerakan dilakukan oleh pemimpin.¹⁸ Untuk itu, posisi kepemimpinan berperan penting dalam menggerakkan personal anggotanya dilapangan baik lembaga pendidikan maupun dalam tatanan perusahaan.

Menurut *Keith Davis* yang juga dikutip oleh Syaiful Sagala *actuating* adalah kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat.¹⁹ Contoh sederhananya adalah menggerakkan organisasi dalam lembaga pendidikan adalah memberikan stimulus kepada para guru dan karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias demi mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

¹⁷ Nanang, Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, hlm. 71.

¹⁸ Syaiful, Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 60.

¹⁹ *Ibid.*

4) *Controlling*

George R Terry mengemukakan, *Control is determine what is accomplishe, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan. Selanjutnya Newman mengatakan, "Control is assurance that the performance conform to plan.*

Sesuai dengan batasan-batasan tersebut, maka pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.²⁰

Jelas kiranya dari penjelasan tersebut bahwa tujuan utama dari *controlling* adalah memonitoring segala sesuatu yang telah direncanakan. Disisi lain, pengawasan juga bertujuan untuk melihat kekurangan, dan juga kesulitan dalam proses perencanaan. Dengan di ketahui semua kelemahan dan kekurangan yang ada, maka dapat menjadi bahan pertimbangan sebagai proses tindak lanjut pada tahapan berikutnya sesuai dengan persoalan yang ditemukan.

2. Manajemen Perubahan

a. Pengertian manajemen perubahan

Memahami manajemen dan perubahan merupakan suatu kebutuhan mutlak. Namun tidak cukup berhenti sampai di situ. Persoalannya

²⁰ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm. 172-173.

kemudian, bagaimana cara mengelola perubahan tersebut. Perlunya pemahaman akan perubahan agar memungkinkan keberhasilan suatu upaya perubahan yang lebih besar.

Perubahan, dalam bahasa Inggris disebut dengan *change* atau *taghyir* dalam bahasa arab. Menurut Winardi pengertian perubahan bisa di pahami sebagai beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*).²¹ Transformasi tersebut memungkinkan memunculkan berbagai persoalan yang perlu di selesaikan. Pengertian lain yang juga masih berkaitan tentang perubahan adalah *making things different* yakni membuat suatu menjadi berbeda atau beralih baik dari sisi tempat, ukuran, sifat dan sebagainya.²² Adapun menurut Wibowo perubahan adalah transformasi dari keadaan sekarang menuju keadaan yang diharapkan dimasa depan.²³ Adapun perubahan dalam perspektif yang lebih luas adalah respons terencana atau tidak terencana terhadap tekanan-tekanan atau kekuatan-kekuatan atau desakan-desakan yang ada. Kekuatan dan desakan teknologi, ekonomi, sosial, politik, persaingan, dan aturan serta hukum membuat banyak organisasi dan institusi perlu berubah karena adaptasi diperlukan untuk dapat “*survive*”; meskipun disadari bahwa tekanan dan desakan yang memprovokasikan perubahan dapat dianggap tantangan, rintangan,

²¹ Winardi, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 1

²² Muhammad, Fathurrahman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 301.

²³ Wibowo, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 175.

ancaman atau peluang.²⁴ Dari pengertian yang umum tersebut, bisa ditarik kesimpulan bahwa perubahan terkadang memerlukan sedikit tekanan demi mengaplikasikan perubahan yang baru.

Adapun pengertian manajemen perubahan itu sendiri bisa di maknai sebagai suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.²⁵ Oleh karena, perubahan memerlukan pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat di dalamnya.

Salah satu sasaran manajemen perubahan adalah: “mengupayakan agar proses transformasi perubahan berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan seminimal mungkin.”²⁶ Dari situlah akan muncul berbagai gejala yang diakibatkan proses perubahan baik dampak perubahan secara positif maupun negatif.

Esensi dasar suatu perubahan sebenarnya mengarah pada pembaharuan. Kegiatan pembaharuan berusaha senantiasa melakukan pembenahan-pembenahan guna mencapai hasil yang lebih baik dari hasil-hasil sebelumnya, sehingga parameter yang digunakan adalah relevansi, efektifitas, dan juga efisiensi. Jika dihubungkan dengan pendidikan, akan muncul sebuah formulasi pertanyaan bagaimanakah relevansi sebuah pendidikan dalam dunia kerja, bagaimanakah efisiensi

²⁴ Azhar, *Arsyad, Pokok-Pokok Manajemen* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), hlm. 147.

²⁵ Wibowo, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 175.

²⁶ Winardi, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 2.

dan juga efektifitas pendidikan? Untuk itu, istilah manajemen perubahan berkorelasi lurus dengan manajemen pembaharuan.

b. Faktor-faktor penyebab perubahan

Pada hakikatnya kehidupan manusia dan sekitarnya akan mengalami perubahan secara berkelanjutan. Sebuah kaidah bijak mengatakan sesuatu yang pasti adalah perubahan. Adanya perubahan memungkinkan bisa berasal dari faktor eksternal yang mendorong, atau disisi lain dari faktor internal yang mengharuskan untuk berubah.

Secara praktis dalam lingkungan kehidupan manusia dan juga organisasi akan menghadapi lingkungan yang dinamis dan berubah. Lingkungan eksternal organisasi cenderung merupakan kekuatan yang mendorong untuk terjadinya perubahan atau bahkan dari sisi internal yang mengharuskan untuk berubah. Dengan demikian, sebuah organisasi akan berada diantara perubahan atau hanya akan mati tertekan oleh perubahan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan adanya perubahan yaitu:

1) Teknologi

- Internet dan world wide web.
- Teknologi informasi.
- Genetic engineering.
- Komputer-komputer dan robot-robot.
- Teknik-teknik manajemen kualitas statistikal.

2) Kondisi-kondisi ekonomi

- Resesi atau ekspansi.
- Fluktuasi-fluktuasi suku bunga.
- Tingkatan tenaga kerja internasional.
- Regulasi dan tindakan-tindakan peradilan.

3) Kompetisi global

- Keberhasilan ekonomi Negara-negara di Asia.
- Unifikasi uni eropa (dan Timur/Barat).
- Merger-merger dan konsolidasi.

4) Perubahan-perubahan sosial dan demografi

- Perhatian yang semakin meningkat terhadap persoalan-persoalan lingkungan.
- Diversitas kultur yang semakin meningkat.
- Tingkatan-tingkatan edukasi yang meningkat, para tenaga kerja.
- Kesenjangan yang semakin meningkat antara kelompok orang-orang kaya dan orang-orang miskin.

5) Tantangan-tangan internal

- Pertentangan-pertentangan antara etika kerja, dan etika sosial pada banyak Negara.
- Problem-problem yang menyangkut proses: kebekuan komunikasi dan pengambilan keputusan atau inovasi-inovasi.

- Politik keorganisasian dan konflik-konflik keorganisasian yang bersifat destruktif.²⁷

6) Government regulation & Lingkungan politik²⁸

- Kepentingan politik.
- Kekuasaan politik menjadi bagian pencitraan untuk mewujudkan wajah pemerintah baru melalui regulasi pemerintah.

Selain itu, menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya yang berjudul “*Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*”, mengemukakan beberapa faktor penyebab perubahan yaitu:

- 1) Konfigurasi tenaga kerja
- 2) Terobosan di bidang teknologi
- 3) Ketidak pastian di bidang ekonomi
- 4) Persaingan yang semakin ketat
- 5) Gejala-gejala sosial
- 6) Pergeseran nilai-nilai moral dan etika
- 7) Situasi politik²⁹

Dari kedua sumber faktor-faktor perubahan di atas, menunjukkan bahwa perubahan merupakan sebuah kebutuhan. Kebutuhan untuk melangkah mengikuti perubahan, atau hanya sekedar mati terhimpit perubahan. Oleh karenanya, perubahan merupakan keharusan demi bisa tetap bersaing di dunia global. Meskipun demikian, faktor perubahan

²⁷ *Ibid.*, hm. 40-41.

²⁸ Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 175; dan Uyung, Sulaksana, *Manajemen Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 13.

²⁹ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009). hlm. 207-214.

perlu dimenej dengan menggunakan manajemen perubahan agar perubahan yang ada sesuai dengan kaidah dan jati diri kita masing-masing. Baik dalam sistem lembaga formal maupun nonformal.

c. Pendekatan manajemen perubahan

1) Planned change (*perubahan terencana*)

- *Exploration phase (fase eksplorasi)*

Dalam tahapan ini organisasi menggali dan memutuskan apakah ingin membuat perubahan spesifik dalam operasi, dan jika demikian, mempunyai komitmen terhadap sumber daya untuk merencanakan perubahan.

- *Planning phase (fase perencanaan)*

Pada tahapan ini proses perubahan menyangkut pengumpulan informasi dengan maksud menciptakan diagnosis yang tepat tentang masalahnya; menciptakan tujuan perubahan dan mendesain tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tertentu.

- *Action phase (fase tindakan)*

Pada tahapan ini organisasi mengimplementasikan perubahan yang ditarik dari perencanaan.

- *Integration phase (fase tindakan)*

Pada tahapan ini dimulai begitu perubahan telah dengan sukses diimplementasikan. Hal ini berkaitan dengan mengkonsolidasi dan menstabilisasi perubahan sehingga mereka menjadi bagian organisasi normal, operasi sehari-hari berjalan dan tidak

memerlukan pengaturan khusus atau mendorong memelihara mereka.

2) **Emergency change** (*perubahan darurat*)

➤ *Environmental assessment* (*penelusuran lingkungan*)

Organisasi pada semua tingkat perlu mengembangkan kemampuan untuk mengumpulkan dan memanfaatkan informasi tentang lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal mereka. Lingkungan dimana organisasi berada sangat berpengaruh pada jalannya proses perubahan organisasi.

➤ *Leading change* (*memimpin perubahan*)

Untuk memimpin perubahan, diperlukan penciptaan iklim yang positif bagi berlangsungnya proses perubahan. Untuk itu, diperlukan identifikasi untuk menentukan arah masa depan yang hendak dituju dan menghubungkan tindakan orang di semua tingkatan dalam organisasi.

➤ *Linking strategic dan operasional change* (*menghubungkan perubahan strategis dan operasional*)

Linking strategic dan operasional change merupakan proses dua arah untuk memastikan bahwa keputusan strategis mengarah pada perubahan operasional dan bahwa perubahan operasional mempengaruhi keputusan strategis. Terdapat hubungan timbal balik antara perubahan strategis dan operasional. Untuk itu, keduanya perlu dikelola secara sinergis.

➤ *Human resources sebagai assets dan liabilitas (sumber daya manusia sebagai kekuatan dan beban)*

Sumber daya manusia sebagai sumber pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh organisasi merupakan sumber kekuatan untuk keberhasilan perubahan. Namun sebaliknya, sumberdaya manusia dapat berbalik menjadi tantangan bagi keberhasilan organisasi jika kombinasinya tidak tepat atau dikelola dengan buruk. Persoalan bagi manajer adalah bagaimana mengubah sumber daya manusia dari sifatnya sebagai beban menjadi kekuatan organisasi.

➤ *Coherence of purpose (pertalian maksud)*

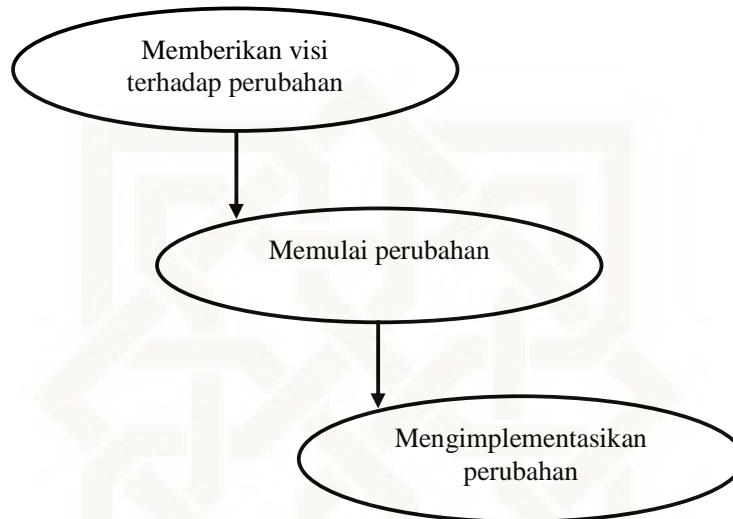
Berkepentingan dengan kebutuhan untuk memastikan bahwa keputusan dan tindakan yang mengalir dari empat faktor di atas, pengukuran lingkungan, memimpin perubahan, hubungan perubahan strategies dan operasional, dan sumber daya manusia, bersifat saling melengkapi dan memperkuat.³⁰ Harapan dari kelima faktor di atas tidak menginginkan berjalan masing-masing, akan tetapi menjalin hubungan kerja sama secara strategis dari semuanya.

Dari kedua pendekatan baik *planned change* dan *emergent change* bisa disimpulkan, bahwa masing-masing memiliki model pengelolaan yang terstruktur. Harapan yang ingin diperoleh melalui

³⁰ Wibowo, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 184-185.

pengelolaan masing-masing perubahan adalah keberhasilan dalam mengimplemetasikan perubahan secara efektif dan juga efisien.

d. Komponen proses perubahan

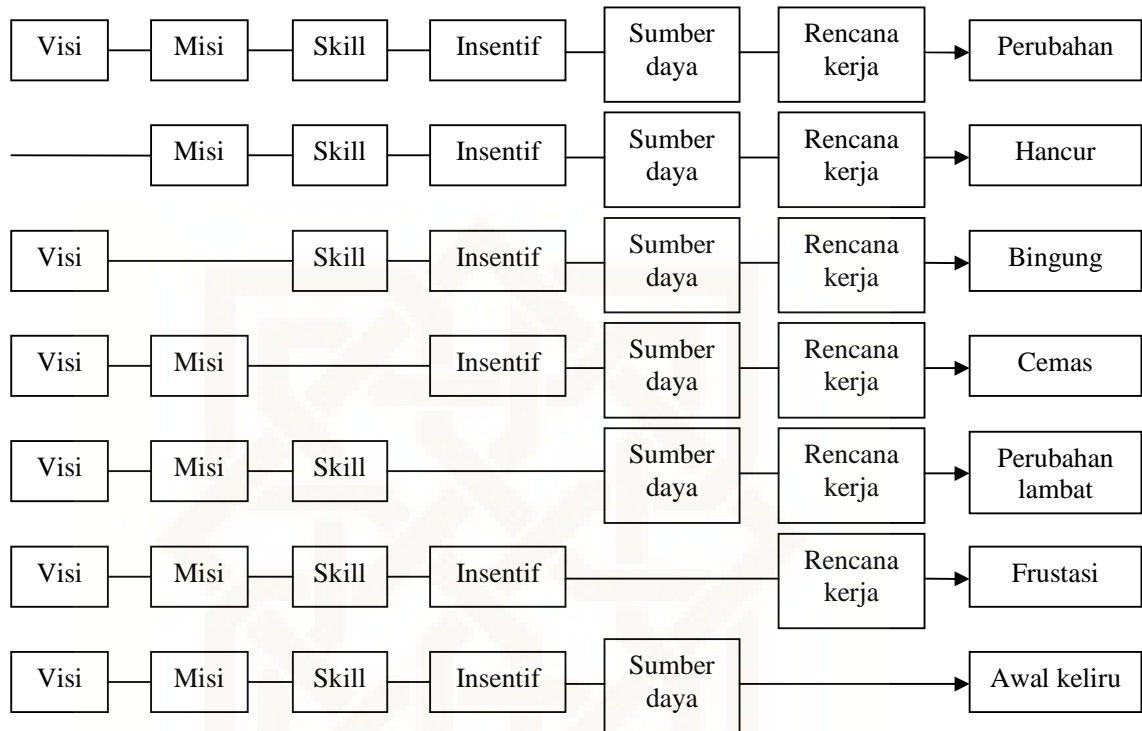


Gambar1.3: *Komponen proses perubahan*

- Tahapan pertama di atas merupakan pandangan dan visi dasar yang mengandung pertanyaan perubahan apa yang akan dilakukan. Apa yang penting dan merupakan skala prioritas untuk dikerjakan.
- Tahapan kedua merupakan tahapan dimana yang mendukung perubahan dan yang tidak telah diidentifikasi, begitu pula pemegang kekuasaan di sekitar mana perubahan akan dilakukan.
- Tahap ketiga adalah tahap implementasi dimana perubahan siap dilakukan dan tugas-tugas serta dokumen lainnya telah dipersiapkan sebelumnya.³¹

³¹ Azhar, Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen...*, hlm. 149-150.

e. Mengelola Perubahan (*Managing Change*)³²



Gambar1.4: Strategi mengelola perubahan

Gambaran skema di atas menunjukkan suatu strategi yang berpijak pada impian pada suatu lembaga ke depan yang disebut visi, kemudian diikuti cara-cara mewujudkan impian itu secara operasional strategis yang disebut misi. Untuk memenej perubahan tersebut perlu bertolak dari visi yang jelas, yang kemudian dijabarkan dalam misi, dan didukung oleh skill, insentif, sumber daya (fisik dan non fisik termasuk SDM), untuk selanjutnya diwujudkan dalam rencana kerja yang jelas. Dengan demikian, akan terjadilah perubahan.³³ Jika salah satu aspek saja

³² Mujamil, Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 224.

³³ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 192.

ditinggalkan, memungkinkan tidak akan mencapai tujuan yang diinginkan.

Gambaran skema di atas juga menunjukkan aspek-aspek yang harus ada dalam melaksanakan perubahan. Jika saja salah satu aspek terlepas atau tidak ada, keadaan yang memungkinkan akan terjadi yaitu hancur, bingung, cemas, perubahan lambat, frustrasi, atau awal yang keliru. Awal kekeliruan itu berpotensi menggagalkan perubahan positif sebagai yang diharapkan. Semua kemungkinan itu bisa saja terjadi, dimana perubahan akan mengarah pada perubahan yang berdampak terhadap perubahan negatif sebagaimana tidak diharapkan.

f. Strategi menghadapi resistensi perubahan

Dalam perjalanannya, perubahan tidak selamanya akan berjalan mulus tanpa hambatan, akan tetapi, terkadang perubahan memunculkan berbagai penolakan. Baik penolakan secara langsung baik tidak langsung. Dengan demikian, kajian dalam manajemen perubahan mempertimbangkan strategi yang dapat digunakan guna menghadapi resistensi yang ada diantaranya:

1) Pendidikan dan komunikasi

Yang dimaksud dengan pendidikan disini ialah, pemberian informasi yang selengkap mungkin kepada semua pihak dalam organisasi-terutama yang akan segera dan langsung terkena dampak perubahan tentang perubahan apa yang akan terjadi serta alasan kuat dan rasional mengapa perubahan itu perlu dilakukan. Kiatnya adalah, dengan

menyelenggarakan komunikasi yang transparan dan terbuka, baik melalui kegiatan tatap muka, informasi tertulis, diskusi, paparan oleh para ahli, dan laporan tentang situasi yang dihadapi oleh organisasi.³⁴

2) Partisipasi

Bantulah dan berilah dorongan kepada semua pihak yang terlibat dalam proses dan aktivitas perubahan tersebut, dalam rangka upaya mendapatkan upaya ide-ide mereka, dan untuk memastikan komitmen mereka. Kegiatan partisipasi, akan meningkatkan pemahaman, dan membentuk perasaan pengendalian-pengendalian, ia mengurangi ketidakpastian, dan ia mengembangkan suatu perasaan kepemilikan, apabila perubahan yang berlangsung, secara langsung mempengaruhi orang-orang. Hal tersebut, merupakan sebuah gejala psikologi orang-orang sulit menolak perubahan, apabila mereka justru turut membantu menciptakan dan mendorong perubahan tersebut.³⁵

3) Fasilitas dan bantuan

Agen perubahan dapat menawarkan serangkaian upaya untuk mengurangi hambatan dengan memberikan fasilitas dan dukungan kepada pekerja. Hal tersebut terjadi ketika pekerja merasa takut dan tingkat kegelisahan tinggi, pekerja dapat diberi konseling dan terapi serta pelatihan keterampilan baru.

³⁴ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja...*, hlm. 219.

³⁵ Winardi, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 79.

4) *Negosiasi*

Negosiasi sebagai taktik mungkin penting jika hambatan datang dari sumber yang kuat. Jika hambatan terletak pada beberapa individual kuat, paket penghargaan spesifik dapat dinegosiasikan yang dapat memenuhi kebutuhan individu.³⁶

5) *Manipulasi dan kooptasi*

Manipulasi informasi menyangkut nilai-nilai etika karena kiat ini dapat berarti pemberian gambaran yang berlebihan tentang keuntungan yang akan diperoleh kalau perubahan terjadi. Oleh sebab itu, yang dimaksud kooptasi ialah membujuk orang yang paling berpengaruh dalam kelompok agar menerima perubahan dengan asumsi bahwa orang yang berpengaruh tersebut telah masuk ke kubu pendukung perubahan, para pengikutnya dalam kelompok akan mengikuti jejaknya. Jelas kiat ini mirip dengan kiat negosiasi.

6) *Paksaan*

Penggunaan kiat paksaan dapat dibenarkan asal saja pertimbangannya benar-benar di dasarkan pada kepentingan organisasi, dan bukan kepentingan orang-orang tertentu didalamnya. Berbagai cara yang memungkinkan digunakan ialah, ancaman akan dipindahkan ke posisi yang tidak enak, penundaan promosi penundaan kenaikan gaji, penilaian kinerja yang negatif dan ketidakpastian manajemen memberikan surat rekomendasi kepada para karyawan yang hendak

³⁶ Wibowo, *Manajemen Perubahan...*, hlm. 135-136.

berhenti dan pindah ke organisasi lain.³⁷ Dalam konteks pengaplikasiannya, yang paling utama untuk ditekankan yaitu kiat mana yang perlu diaplikasikan, hal itu sesuai dengan pola budaya yang berlaku dalam sebuah organisasi yang ada.

3. Implementasi Kurikulum

a. Pengertian Kurikulum

Dalam proses pendidikan, kurikulum merupakan seperangkat pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Tanpa kurikulum yang tepat akan sulit terwujud tujuan dan sasaran pendidikan. Sebagai seperangkat alat pembelajaran yang sangat penting, hendaknya kurikulum berkembang adaptif terhadap perubahan zaman dan ilmu pengetahuan.

Kurikulum ditinjau dari asal katanya bersal dari bahasa Yunani yang semula digunakan dalam bidang olahraga, berasal dari kata “*curir*” yang artinya pelari, dan “*currere*” yang artinya tempat berpacu atau tempat berlomba yang berarti jarak tempuh lari, yaitu jarak-jarak yang harus ditempuh dalam kegiatan berlari mulai dari start hingga *finish*.³⁸

Jika kita mengacu kepada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyebutkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut, ada dua dimensi kurikulum, yang *pertama*

³⁷ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja...*, hlm. 220-221.

³⁸ Subandiyah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum* (Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 1993), hlm. 1.

adalah rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran, sedangkan yang *kedua* adalah cara yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran.³⁹ Secara *terminologis* kurikulum (dalam pendidikan) adalah sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh atau diselesaikan peserta didik di sekolah untuk memperoleh ijazah. *The curriculum has mean the subject taught in school or the course of study.*⁴⁰ Sekalipun pengertian ini terlihat tampak sederhana, tetapi paling tidak orang bisa mengenal dan mengetahui pengertian kurikulum adalah yang berhubungan dengan mata pelajaran.

Dari definisi yang sederhana itu, terjadi pergeseran makna di dunia modern untuk mendefinisikan kurikulum yang tadinya hanya memahami kurikulum sebatas mata pelajaran, kemudian kurikulum juga dimaknai yang lebih luas. Pengertian kurikulum yang lebih luas di dunia modern didefinisikan yaitu semua kegiatan dan pengalaman potensi (isi/materi) yang telah disusun secara ilmiah, baik yang terjadi di dalam kelas, di halaman sekolah maupun di luar sekolah atas tanggung jawab sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.⁴¹ Dari definisi tersebut mengimplikasikan bahwa kurikulum merupakan seperangkat alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal tersebut telah sesuai dengan definisi yang tertuang dalam Sistem Pendidikan Nasional.

³⁹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (SISDIKNAS)

⁴⁰ Zainal, Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 3.

⁴¹ *Ibid.*, hlm. 4.

b. Fungsi Kurikulum

Disamping memiliki peranan dalam pembelajaran, kurikulum juga memiliki fungsi tertentu dalam kegiatan tertentu. Alexander Inglis, dalam bukunya *Principle of Secondary Education* (1918) yang dikutip oleh Oemar Hamalik, mengatakan bahwa kurikulum berfungsi sebagai *fungsi penyesuaian, fungsi pengintegrasian, fungsi diferensiasi, fungsi persiapan, fungsi pemilihan, dan fungsi diagnostik.*

1) Fungsi Penyesuaian (The Adjustive of adabtive Function)

Setiap individu hidup dalam lingkungan. Setiap individu harus mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara menyeluruh. Karena lingkungan sendiri senantiasa berubah berubah dan bersifat dinamis, maka masing-masing individu pun harus memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara dinamis pula. Di samping itu, lingkungan pun harus disesuaikan dengan kondisi perorangan. Disinilah letak fungsi kurikulum sebagai alat pendidikan, sehingga individu bersifat *well-adjusted.*

2) Fungsi Integrasi (The Integrating Function)

Kurikulum berfungsi mendidik pribadi-pribadi yang terintegrasi. Oleh karena individu sendiri merupakan bagian dari masyarakat, maka pribadi yang terintegrasi itu akan memberikan sumbangan dalam pembentukan atau pengintegrasian masyarakat.

3) *Fungsi Diferensiasi (The Differentiating Function)*

Kurikulum perlu memberikan pelayanan terhadap perbedaan diantara setiap orang dalam masyarakat. Pada dasarnya, diferensiasi akan mendorong orang akan berfikir kritis dan kreatif, sehingga akan mendorong kemajuan sosial dalam masyarakat. Akan tetapi, adanya diferensiasi tidak berarti mengabaikan solidaritas sosial dan integrasi, karena diferensiasi juga dapat menghindari terjadinya stagnasi sosial.

4) *Fungsi Persiapan (The Propaedeutic Function)*

Kurikulum berfungsi mempersiapkan siswa agar mampu melanjutkan studi lebih lanjut untuk suatu jangkauan yang lebih jauh, misalnya melanjutkan studi ke sekolah yang lebih tinggi atau persiapan belajar didalam masyarakat. Persiapan kemampuan belajar lebih lanjut ini sangat diperlukan, mengingat sekolah tidak mungkin memberikan semua yang diperlukan siswa.

5) *Fungsi Pemilihan (The Selective Function)*

Perbedaan (diferensiasi) dan pemilihan (seleksi) adalah dua hal yang saling berkaitan. Pengakuan atas perbedaan berarti memberikan kesempatan bagi seseorang untuk memilih apa yang diinginkan dan menarik minatnya. Kedua hal tersebut merupakan kebutuhan bagi masyarakat yang menganut sistem demokratis. Untuk mengembangkan berbagai kemampuan tersebut, maka kurikulum perlu disusun secara luas dan bersifat fleksibel.

6) *Fungsi Diagnostik (The Diagnostic Function)*

Salah satu segi pelayanan pendidikan adalah membantu dan mengarahkan siswa untuk mampu memahami menerima dirinya, sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya. Hal ini dapat dilakukan jika siswa menyadari semua kelemahan dan kekuatan yang dimilikinya melalui proses eksplorasi. Selanjutnya siswa sendiri yang memperbaiki kelemahan tersebut dan mengembangkan sendiri kekuatan yang ada. Fungsi ini merupakan fungsi diagnostic kurikulum dan akan membimbing siswa untuk dapat berkembang secara optimal.⁴²

Adapun fungsi atau tujuan kurikulum yang terlampir dalam Permendikbud No. 69 Tahun 2013 tentang kurikulum adalah kurikulum bertujuan untuk mempersiapkan manusia Indonesia agar memiliki kemampuan hidup sebagai pribadi dan warga negara yang beriman, produktif, kreatif, inovatif, dan afektif serta mampu berkontribusi pada kehidupan bermasyarakat, berbangsa, bernegara, dan peradaban dunia.⁴³ Berbagai fungsi di atas merupakan bagian dari peranan fungsi kurikulum secara menyeluruh, dimana kurikulum menjadi bagian dari instrumen atau alat dalam mengembangkan pendidikan. Fungsi-fungsi tersebut tentu juga diharapkan akan memberikan pengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan siswa, sejalan dengan arah tujuan

⁴² Oemar, Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 13-15

⁴³ *Permendikbud No. 69 Tahun 2013 Tentang Kurikulum SMA*

pendidikan yaitu mampu memberikan kontribusi perkembangan terhadap peserta didik.

c. Kurikulum dan Pengajaran

Kurikulum merupakan rencana tertulis yang berisi tentang ide-ide dan gagasan-gagasan yang dirumuskan oleh pengembang kurikulum. Rencana tertulis itu kemudian menjadi dokumen kurikulum yang membentuk suatu sistem kurikulum yang terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu dengan yang lain, seperti komponen tujuan yang menjadi arah pendidikan, komponen pengalaman belajar, komponen strategi pencapaian tujuan, dan komponen evaluasi.⁴⁴ Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa kurikulum merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam sistem pendidikan, sebab dalam kurikulum bukan hanya dirumuskan tentang tujuan yang harus dicapai sehingga memperjelas area pendidikan, akan tetapi juga memberikan pemahaman tentang pengalaman belajar yang harus dimiliki siswa. Oleh sebab itu, kurikulum dan pengajaran merupakan hal yang tidak terpisahkan walaupun keduanya memiliki posisi yang berbeda. Secara praktis, kurikulum berfungsi sebagai pedoman yang memberikan arah dan tujuan pendidikan; serta isi yang harus dipelajari; sedangkan pengajaran adalah proses yang terjadi dalam interaksi belajar dan mengajar antara guru dan siswa.

⁴⁴ Wina, Sanjaya, *Kurikulum Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2010), hlm. 16.

Posisi kurikulum dan pengajaran sebagaimana diungkapkan oleh Saylor yang dikutip oleh Wina Sanjaya yaitu “*The terms curriculum and instruction are interlocked almost as inextricable as name Tristan and Isoled or Romeo and Juliet. Without a curriculum ar plan, there can be no effective instruction; and without instruction the curriculum has little meaning*”. Baginya, kurikulum dan pengajaran itu seperti Romeo dan Juliet. Artinya, berbicara tentang Romeo adalah berbicara juga tentang Juliet. Romeo tidak akan berarti apa-apa tanpa Juliet dan juga sebaliknya. Tanpa kurikulum sebagai sebuah rencana, maka pembelajaran atau pengajaran tidak akan efektif; demikian juga tanpa pembelajaran atau pengajaran sebagai implementasi sebuah rencana, maka kurikulum tidak akan memiliki arti apa-apa.⁴⁵ Praktis hubungan kurikulum dan pengajaran menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Bisa dipertegas bahwa hubungan antara sebuah kurikulum dan pengajaran atau pembelajaran jelas terjadi simbiosis mutualisme antara kurikulum dan pembelajaran. Lebih jauh lagi, antara keduanya memiliki hubungan kausalitas (*sebab-akibat*) dalam proses pembelajaran. Persoalan inovasi kurikulum yang terjadi baru-baru ini, bisa diasumsikan pembelajaran yang memiliki hubungan secara langsung dengan implementasi kurikulum baru secara praktis akan mempengaruhi segala aspek perubahan dalam lingkup proses pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, perubahan kurikulum perlu diperhitungkan melalui segala

⁴⁵ *Ibid.*, hlm. 17.

aspek yang berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung dengan manajemen perubahan yang ada.

d. Transformasi Kurikulum

1) Rasionalisasi Pengembangan Kurikulum

Adanya perubahan atau perkembangan kurikulum dalam temporal waktu tertentu tidaklah semerta-merta begitu saja. Inovasi kurikulum dalam setiap periode telah dilandasi rasionalisasi dari para pakar pendidikan. Dalam implementasi Kurikulum 2013 juga terdapat rasionalisasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengembangkan kurikulum sebelumnya. Rasionalisasi tersebut akan dibahas sebagai berikut:

a) *Permasalahan kurikulum 2006 (KTSP)*

- Konten kurikulum masih terlalu padat yang ditunjukkan dengan banyaknya matapelajaran dan banyak materi yang keluasan dan tingkat kesukarannya melampaui tingkat perkembangan usia anak.
- Kurikulum belum sepenuhnya berbasis kompetensi sesuai dengan tuntutan fungsi dan tujuan pendidikan nasional.
- Kompetensi belum menggambarkan secara holistik domain sikap, keterampilan, dan pengetahuan.
- Beberapa kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan kebutuhan (misalnya pendidikan karakter, metodologi pembelajaran aktif, keseimbangan *soft skills* dan

hard skills, kewirausahaan) belum terakomodasi di dalam kurikulum.

- Kurikulum belum peka dan tanggap terhadap perubahan sosial yang terjadi pada tingkat lokal, nasional, maupun global.
- Standar proses pembelajaran belum menggambarkan urutan pembelajaran yang rinci sehingga membuka peluang penafsiran yang beraneka ragam dan berujung pada pembelajaran yang berpusat pada guru.
- Standar penilaian belum mengarahkan pada penilaian berbasis kompetensi (proses dan hasil) dan belum secara tegas menuntut adanya remediasi secara berkala.
- Dengan KTSP memerlukan dokumen kurikulum yang lebih rinci agar tidak menimbulkan multi-tafsir.

b) Alasan pengembangan kurikulum

Tabel 1.1: Alasan pengembangan kurikulum

TANTANGAN MASA DEPAN	KOMPETENSI MASA DEPAN
<ul style="list-style-type: none"> • Globalisasi: WTO, ASEAN Community, APEC, CAFTA • Masalah lingkungan hidup • Kemajuan teknologi informasi • Konvergensi ilmu dan teknologi • Ekonomi berbasis pengetahuan • Kebangkitan industri kreatif dan budaya • Pergeseran kekuatan ekonomi dunia • Pengaruh dan imbas teknoains • Mutu, investasi dan transformasi pada sektor pendidikan • Hasil TIMSS dan PISA 	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan berkomunikasi • Kemampuan berpikir jernih dan kritis • Kemampuan mempertimbangkan segi moral suatu permasalahan • Kemampuan menjadi warga negara yang efektif • Kemampuan mencoba untuk mengerti dan toleran terhadap pandangan yang berbeda • Kemampuan hidup dalam masyarakat yang mengglobal • Memiliki minat luas mengenai hidup • Memiliki kesiapan untuk bekerja • Memiliki kecerdasan sesuai dengan bakat/minatnya

FENOMENA NEGATIF YANG MENGEMUKA	PERSEPSI MASYARAKAT
<ul style="list-style-type: none"> • Perkelahian pelajar • Narkoba • Korupsi • Plagiarisme • Kecurangan dalam Ujian (Contek, Kerpek) • Gejolak masyarakat (social unrest) 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlalu menitikberatkan pada aspek kognitif • Beban siswa terlalu berat • Kurang bermuatan karakter

c) *Identifikasi kesenjangan kurikulum*

Tabel 1.2: *Identifikasi kesenjangan kurikulum*

N O		KONDISI SAAT INI	N O		KONSEP IDEAL
		A. Kompetensi lulusan			A. Kompetensi lulusan
1.		Sikap belum mencerminkan karakter mulia	1.		Ber karakter mulia
2.		Keterampilan belum sesuai kebutuhan	2.		Keterampilan yang relevan
3.		Pengetahuan-pengetahuan lepas	3.		Pengetahuan-pengetahuan terkait
		B. Materi pembelajaran			B. Materi pembelajaran
1.		Belum relevan dengan kompetensi yang dibutuhkan	1.		Relevan dengan kompetensi yang dibutuhkan
2.		Beban belajar terlalu berat	2.		Materi esensial
3.		Terlalu luas, kurang mendalam	3.		Sesuai dengan tingkat perkembangan anak
		C. Proses pembelajaran			C. Proses pembelajaran
1.		Berpusat pada guru (teacher centered learning)	1.		Berpusat pada peserta didik (student centered active learning)
2.		Sifat pembelajaran yang berorientasi pada buku teks	2.		Sifat pembelajaran yang kontekstual
3.		Buku teks hanya memuat materi bahasan	3.		Buku teks memuat materi dan proses pembelajaran, sistem penilaian serta kompetensi yang diharapkan
		D. Penilaian			D. Penilaian
1.		Menekankan aspek kognitif	1.		Menekankan aspek kognitif, afektif, psikomotorik secara proposional
2.		Tes menjadi cara yang dominan	2.		Penilaian tes dan portofolio saling melengkapi
		E. Pendidikan & tenaga kependidikan			E. Pendidikan & tenaga kependidikan
1.		Memenuhi kompetensi profesi saja	1.		Memenuhi kompetensi profesi, pedagogi, sosial, dan personal
2.		Fokus pada ukuran kinerja	2.		Motivasi mengajar

	PTK		
	F. Pengelolaan kurikulum		F. Pengelolaan kurikulum
1.	Satuan pendidikan mempunyai kebebasan dalam pengelolaan kurikulum		1. Pemerintah Pusat dan Daerah memiliki kendali kualitas dalam pelaksanaan kurikulum di tingkat satuan pendidikan
2.	Masih terdapat kecenderungan satuan pendidikan menyusun kurikulum tanpa mempertimbangkan kondisi satuan pendidikan, kebutuhan peserta didik, dan potensi daerah		2. Satuan pendidikan mampu menyusun kurikulum dengan mempertimbangkan kondisi satuan pendidikan, kebutuhan peserta didik, dan potensi daerah
3.	Pemerintah hanya menyiapkan sampai standar isi mata pelajaran		3. Pemerintah menyiapkan semua komponen kurikulum sampai buku teks dan pedoman

Sumber: *Rasional pengembangan kurikulum diambil dari sajian pengembangan kurikulum 2013 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.*⁴⁶

e. Perbedaan Kurikulum KTSP 2006 dan Kurikulum 2013

*Pola pikir perumusan kurikulum*⁴⁷

Tabel 1.3: *Pola pikir perumusan kurikulum*

No	Kurikulum 2006 KTSP	Kurikulum 2013
1.	Standar Kompetensi Lulusan diturunkan dari Standar Isi.	Standar Kompetensi Lulusan diturunkan dari kebutuhan
2.	Standar Isi dirumuskan berdasarkan Tujuan Mata Pelajaran (Standar Kompetensi Lulusan Mata Pelajaran) yang dirinci menjadi Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Mata Pelajaran.	Standar Isi diturunkan dari Standar Kompetensi Lulusan melalui Kompetensi Inti yang bebas mata pelajaran.
3.	Pemisahan antara mata pelajaran pembentuk sikap, pembentuk keterampilan, dan pembentuk pengetahuan.	Semua mata pelajaran harus berkontribusi terhadap pembentukan sikap, keterampilan, dan pengetahuan.
4.	Kompetensi diturunkan dari mata pelajaran.	Mata pelajaran diturunkan dari kompetensi yang ingin dicapai.

⁴⁶ Lihat, *Pengembangan Kurikulum 2013*, dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, November 2012, hlm. 12-15.

⁴⁷ Lihat, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013 di Jakarta*, tanggal 14 Januari 2014, hlm. 28.

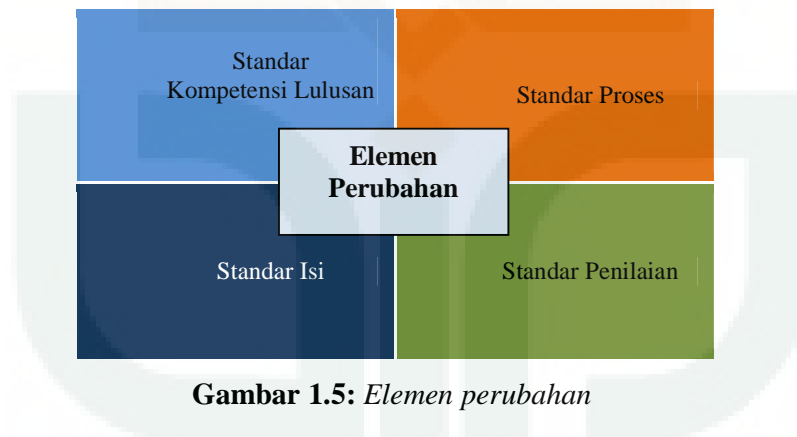
5.	Mata pelajaran lepas satu dengan yang lain, seperti sekumpulan mata pelajaran terpisah.	Semua mata pelajaran diikat oleh kompetensi inti (tiap kelas).
----	---	--

Substansi perubahan pada mata pelajaran⁴⁸

Tabel 1.4: Substansi perubahan pada mata pelajaran

No	Kurikulum 2006 KTSP	Kurikulum 2013
1.	Materi disusun untuk memberikan pengetahuan kepada siswa.	Materi disusun seimbang mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
2.	Pendekatan pembelajaran adalah siswa diberitahu tentang materi yang harus dihafal [siswa diberi tahu].	Pendekatan pembelajaran berdasarkan pengamatan, pertanyaan, pengumpulan data, penalaran, dan penyajian hasilnya melalui pemanfaatan berbagai sumber-sumber belajar [siswa mencari tahu].
3.	Penilaian pada pengetahuan melalui ulangan dan ujian.	Penilaian otentik pada aspek kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan berdasarkan portofolio.

Konten elemen perubahan dalam kurikulum 2013



Gambar 1.5: Elemen perubahan

⁴⁸ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Paper dipresentasikan dalam acara *Workshop Implementasi Kurikulum 2013 di Pondok Cabe*, tanggal 14 Januari 2014, hlm. 69.

**Tabel 1.5: Elemen Perubahan
Perubahan**

ELEMEN	DESKRIPSI			
	SD	SMP	SMA	SMK
Kompetensi Lulusan	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya peningkatan dan keseimbangan <i>soft skills</i> dan <i>hard skills</i> yang meliputi aspek kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan. 			
Kedudukan Mata Pelajaran (isi)	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi yang semula diturunkan dari matapelajaran berubah menjadi mata pelajaran dikembangkan dari kompetensi. 			
Pendekatan (isi)	<ul style="list-style-type: none"> • Tematik Integratif dalam semua mata pelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Mata pelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Mata pelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Vokasional

Perubahan

ELEMEN	DESKRIPSI			
	SD	SMP	SMA	SMK
Struktur kurikulum (Mata pelajaran dan alokasi waktu) isi	<ul style="list-style-type: none"> • Holistik berbasis sains (alam, sosial, dan budaya) • Jumlah matapelajaran dari 10 menjadi 6 • Jumlah jam bertambah 4 JP/minggu akibat perubahan pendekatan pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • TIK menjadi media semua matapelajaran • Pengembangan diri terintegrasi pada setiap matapelajaran dan ekstrakurikuler • Jumlah matapelajaran dari 12 menjadi 10 • Jumlah jam bertambah 6 JP/minggu akibat perubahan pendekatan pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan sistem: ada matapelajaran wajib dan ada matapelajaran pilihan • Terjadi pengurangan matapelajaran yang harus diikuti siswa • Jumlah jam bertambah 1 JP/minggu akibat perubahan pendekatan pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Penambahan jenis keahlian berdasarkan spektrum kebutuhan (6 program keahlian, 40 bidang keahlian, 121 kompetensi keahlian) • Pengurangan adaptif dan normatif, penambahan produktif • Produktif disesuaikan dengan trend perkembangan di Industri

Perubahan

ELEMEN	DESKRIPSI			
	SD	SMP	SMA	SMK
Proses Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Standar Proses yang semula terfokus pada Eksplorasi, Elaborasi, dan Konfirmasi dilengkapi dengan Mengamati, Menanya, Mengolah, Menyajikan, Menyimpulkan, dan Mencipta. • Belajar tidak hanya terjadi di ruang kelas, tetapi juga di lingkungan sekolah dan masyarakat • Guru bukan satu-satunya sumber belajar. • Sikap tidak diajarkan secara verbal, tetapi melalui contoh dan teladan 			
	• Tematik dan terpadu	• IPA dan IPS masing-masing diajarkan secara terpadu	• Adanya mata pelajaran wajib dan pilihan sesuai dengan bakat dan minatnya	• Kompetensi keterampilan yang sesuai dengan standar industri

Perubahan

ELEMEN	DISKRIPSI			
	SD	SMP	SMA	SMK
Penilaian hasil belajar	<ul style="list-style-type: none"> • Penilaian berbasis kompetensi • Pergeseran dari penilain melalui tes [mengukur kompetensi pengetahuan berdasarkan hasil saja], menuju penilaian otentik [mengukur semua kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan berdasarkan proses dan hasil] • Memperkuat PAP (Penilaian Acuan Patokan) yaitu pencapaian hasil belajar didasarkan pada posisi skor yang diperolehnya terhadap skor ideal (maksimal) • Penilaian tidak hanya pada level KD, tetapi juga kompetensi inti dan SKL • Mendorong pemanfaatan portofolio yang dibuat siswa sebagai instrumen utama penilaian 			
Ekstrakurikuler	<ul style="list-style-type: none"> • Pramuka (wajib) • UKS • PMR • Bahasa Inggris 	<ul style="list-style-type: none"> • Pramuka (wajib) • OSIS • UKS • PMR • DII 	<ul style="list-style-type: none"> • Pramuka (wajib) • OSIS • UKS • PMR • DII 	<ul style="list-style-type: none"> • Pramuka (wajib) • OSIS • UKS • PMR • DII

Sumber: *Semua-sumber konten inovasi kurikulum 2013 diambil dari sajian pengembangan kurikulum 2013 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.*⁴⁹

Pilihan teori fungsi manajemen (George R Terry: Planning, Organazing, Actuating, Controlling), manajemen perubahan, dan kurikulum digunakan

⁴⁹ Lihat, *Pengembangan Kurikulum 2013*, dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, November 2012, hlm. 20-24.

dalam penelitian ini untuk melihat realitas implementasi Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri. Realitas tersebut dilihat melalui lensa pengalaman data empiris sekolah tersebut dalam melaksanakan transformasi kurikulum baru yaitu implementasi Kurikulum 2013.

Melalui teori fungsi manajemen George R Terry pengimplementasian kurikulum dapat dilihat melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Berdasarkan teori tersebut, proses implementasi kurikulum di lembaga pendidikan bisa dilihat dari sisi proses pengimplementasian dari ke-empat tahapan fungsi itu. Dengan demikian, tahapan fungsi manajemen digunakan dalam rangka melihat proses implementasi kurikulum di lapangan; apakah berjalan secara baik ataukah tidak.

Melalui konsep teori manajemen perubahan, dapat dilihat sebagai proses penganalisisan dalam memenej sebuah perubahan. Dalam tahapan transformasi pengimplementasian kurikulum tentu akan terjadi masa transisi yang harus dimenej secara baik agar mampu mencapai tujuan perubahan yang diinginkan. Teori tersebut juga sesungguhnya untuk melihat kesiapan lembaga sekolah dalam setiap aktifitas perubahan yang pernah dilakukan sampai pada batas implementasi formal di lapangan.

Pilihan konsep teori yang terakhir yaitu konsep kurikulum. Konsep teori tersebut digunakan untuk mengetahui transformasi perubahan kurikulum dari KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013. Selain itu, konsep kurikulum berguna sebagai batasan implementasi kurikulum yang pernah dilakukan di SMA Negeri 1

kediri dan juga sebagai pembanding penganalisisan esensi perubahan yang terjadi antara kurikulum KTSP 2006 dan Kurikulum 2013.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam mengungkapkan permasalahan di dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan jenis penelitian *kualitatif*. Pendefinisian kualitatif bisa dimaknai menurut Sugiyono yaitu sebagai metode penelitian *naturalistik* karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) dan juga berdasarkan objek yang alamiah. Objek alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh penelitian dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek tersebut.⁵⁰ Dengan demikian, penelitian kualitatif merupakan konstruksi kasus-kasus yang ada di lapangan, kemudian ditafsirkan oleh peneliti.

Definisi lain juga mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan.⁵¹ Jelas dari definisi tersebut bahwa penelitian kualitatif merupakan kontradiksi dari penelitian kuantitatif, dimana penelitian kualitatif data dan sumber data diperoleh melalui verbal proses wawancara, observasi, dan juga dokumentasi sehingga data kualitatif secara umum akan ditafsirkan secara verbal dan bukan angka.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 8.

⁵¹ Andi, Prastomo, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm.

Berdasarkan jenis kajiannya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan penelitian yang dilakukan di lapangan secara langsung guna memperoleh data yang diinginkan oleh peneliti sehingga penelitian lapangan menekankan pada kajian lapangan yang menjadi tempat penelitian.

Bentuk penganalisisan data yang peneliti gunakan adalah dengan menggunakan analisis data *deskriptif-kualitatif* dengan pendekatan *induktif*. Penganalisisan tersebut dilakukan dengan mendeskripsikan berbagai fenomena-fenomena yang ditemukan di lapangan, kemudian menarik sebuah kesimpulan secara komprehensif (*going from specific to the general*).

2. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, sebagai subjek untuk perolehan sumber data adalah *kepala sekolah, wakil kepala sekolah (wakasek urusan kurikulum), dan pendidik*. Pertimbangan peneliti menjadikan ketiga subjek penelitian tersebut yaitu dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan maksud penentuan sumber data yang diperoleh dengan pertimbangan tertentu.⁵² Adapun sebagai pertimbangan yang menjadi landasan utama menggunakan ketiga sumber tersebut adalah:

Pertama kepala sekolah merupakan struktur teratas dalam tatanan lembaga sekolah. Untuk itu, kepala sekolah memiliki kekuasaan langsung dalam melakukan setiap perubahan di lembaga pendidikannya. Selain itu,

⁵² Lexy, J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 03.

kepala sekolah mendapat mandat secara langsung mengenai kebijakan perubahan kurikulum dari KTSP ke dalam kurikulum 2013.

Kedua, wakil kepala sekolah bagian kurikulum (*waka kurikulum*) merupakan tangan kanan kepala sekolah yang diberikan wewenang secara langsung bertanggung jawab dalam mengakomodasi penerapan kurikulum di sekolah tersebut.

Ketiga, pendidik atau guru menjadi bagian yang secara langsung memahami konten setiap kurikulum yang digunakan untuk diterapkan dalam pembelajaran di kelas.

Dari ketiga pertimbangan itulah, peneliti meyakini bahwa kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, dan juga pendidik merupakan subjek peneliti yang tepat dijadikan sebagai sumber data dengan teknik "*purposive sampling*".

Selain itu, dalam perolehan sumber data peneliti juga menggunakan "*snowball sampling*" disamping "*purposive sampling*". "*Snowball sampling*" adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar.⁵³ Tahapan dalam memperoleh data melalui teknik "*snowball sampling*" digunakan oleh peneliti guna melengkapi sumber data selain kepala sekolah, waka kurikulum, dan juga pendidik yang dianggap lebih tahu berkaitan dengan manajemen perubahan kurikulum.

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 127.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah penelitian. Baik penelitian itu kualitatif ataupun kuantitatif. Pengumpulan data bisa dimaknai sebagai sebuah prosedur untuk memperoleh data yang peneliti inginkan sesuai dengan permasalahan. Selain itu, menurut Moh. Nazir pengertian pengumpulan data bisa dimaknai sebagai prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian yang ingin di pecahkan.⁵⁴ Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan juga dokumentasi.

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan cara seseorang untuk memperoleh data baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, bisa juga wawancara dipahami sebagai percakapan dengan maksud tertentu.⁵⁵ Lebih lagi, menurut Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa wawancara adalah metode pengumpulan data dengan Tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan pada tujuan penyelidikan.⁵⁶

Bisa disimpulkan bahwa wawancara merupakan bagian dari proses perolehan data yang diperoleh melalui reporting peneliti dengan subjek yang diteliti. Baik menggunakan alat perekam (*recorder*) atau hanya catatan kecil yang digunakan untuk menulis informasi yang diperoleh.

⁵⁴ Moh, Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), hlm. 174.

⁵⁵ Lexy, J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 186.

⁵⁶ Sutrisno, Hadi, *Metode Research II* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm. 193.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan cara wawancara terbuka atau tidak terstruktur. Tujuan utama dari wawancara tidak terstruktur yaitu memberikan ruang perolehan data yang lebih lengkap dan mendalam. Meskipun tidak terstruktur, peneliti tetap menggunakan panduan dalam wawancara agar pembahasan dalam wawancara tidak melebar tanpa arah. Wawancara digunakan oleh peneliti guna memperoleh data utama tentang aspek-aspek perubahan yang terjadi dalam lingkup implementasi kurikulum.

b. Pengamatan (*Observation*)

Observasi adalah bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah penelitian kualitatif. Secara sederhana observasi bisa dipahami sebagai sebuah kegiatan untuk menelusuri konten permasalahan di lapangan. Selain itu, observasi bertujuan untuk melihat fenomena-fenomena langsung secara alamiah. Lebih lagi, menurut S. Nasion observasi dipahami sebagai suatu cara untuk mengadakan penelitian dengan jalan mengadakan pengamatan langsung dan sistematis dengan menggunakan seluruh alat indera.⁵⁷ Dari definisi-definisi tersebut, observasi merupakan konstruksi data melalui indra yang dimiliki oleh manusia salah satunya dengan cara pengamatan secara langsung oleh peneliti. Harapan utama dari kegiatan observasi yaitu fenomena-fenomena yang ditemukan di lapangan akan menjadi data secara ilmiah dan alamiah tanpa terintervensi oleh pihak lain.

⁵⁷ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1998), hlm. 5.

Adapun jenis observasi dalam penelitian ini adalah pengamatan langsung (*direct observation*) dan juga observasi partisipan (*participant observation*), yaitu suatu pengamatan yang dilakukan tanpa agen perantara untuk memperoleh data yang akurat dan observasi yang dilakukan dengan cara ikut serta menjadi bagian didalam subjek penelitian. Observasi menjadi bagian dari perolehan data guna mencari data yang lebih luas dan alamiah. Dalam penelitian ini, teknik observasi dilakukan untuk mengetahui manajemen perubahan yang dilakukan dalam transisi peralihan kurikulum KTSP ke dalam kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri secara langsung tanpa intervensi personal, baik di dalam kelas ataupun di luar kelas.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode dengan mencari data mengenal hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.⁵⁸ Menurut Sugiyono, dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁵⁹ Dari pemaparan tersebut, bisa ditarik kesimpulan secara sederhana bahwa dokumentasi erat hubungannya dengan berkas, catatan, gambar yang memungkinkan pernah adanya sebuah kegiatan yang

⁵⁸ Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 231.

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 329.

terstruktur. Oleh sebab itu, dokumen dalam penelitian kualitatif menjadi salah satu sumber utama dalam perolehan data yang diakui.

Aspek teknik dokumentasi dari penelitian ini digunakan untuk mencari bukti-bukti tertulis dalam masa transisi peralihan kurikulum KTSP ke dalam kurikulum 2013, termasuk bukti tertulis manajemen perubahan yang dilakukan di SMA Negeri 1 Kediri dalam mengkonsep perubahan kurikulum. Selain itu, dokumentasi juga digunakan untuk perolehan data yang tidak bisa ditemukan dalam rangkaian wawancara atau observasi seperti gambaran umum sekolah, dan juga sebagai penyempurnaan data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

4. Keabsahan Data

Validitas atau dengan istilah lain keabsahan data merupakan bagian yang harus ditempuh sebelum melakukan analisis data. Dengan melalui keabsahan data, maka sumber data yang diperoleh dapat dipercaya akurasi. Untuk itu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan kriteria tingkat kepercayaan (*credibility*), sedangkan teknik dalam memperoleh keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada.⁶⁰ Definisi lain juga menyebutkan bahwa triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai

⁶⁰ Andi, Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian...*, hlm.231

waktu.⁶¹ Lebih lanjut, menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.⁶² Dari beberapa definisi tersebut bisa di asumsikan bahwa triangulasi merupakan teknik untuk mengkroscek sumber data, baik melalui sumber data yang berbeda atau melalui teknik yang berbeda dengan menggunakan sumber data yang sama.

Dalam penelitian ini, jenis triangulasi yang digunakan yaitu dengan menggunakan *triangulasi sumber* dan *triangulasi teknik*.

Triangulasi sumber digunakan untuk membandingkan perolehan sumber data baik dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Adapun triangulasi teknik digunakan demi memperkuat keyakinan data yang diperoleh melalui teknik-teknik yang berbeda dari sumber data yang sama. Kedua triangulasi tersebut peneliti gunakan untuk memperoleh validitas dalam penelitian kualitatif, dengan harapan akan diperoleh tingkat keabsahan yang diterima untuk kemudian di analisis datanya sebagai hasil data yang dapat dipercaya (*credible*).

5. Analisis Data

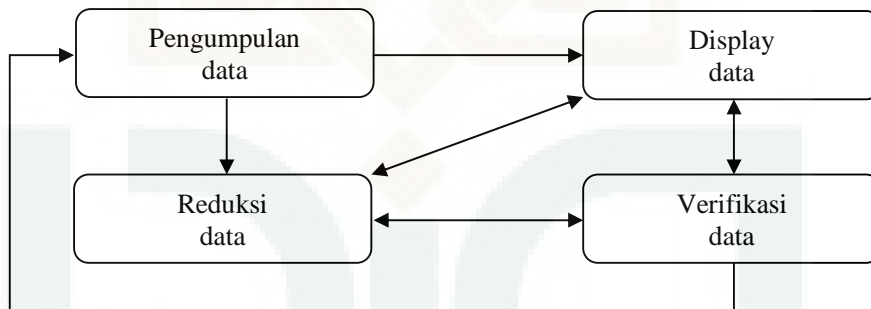
Analisis data adalah tahapan mengimpretasikan data secara sistematis sehingga data mudah dipahami. Menurut Sugiyono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah

⁶¹ Djam'an, Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta. 2013), hlm 94-95.

⁶² Lexy, J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 89.

dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁶³ Defenisi lain juga memberikan pengertian bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁶⁴ Bisa disimpulkan secara sederhana bahwa analisis data adalah bagian terpenting dalam penelitain guna menyusun secara sitematis dan terorganisir data-data yang diperoleh hingga dapat dipahami.

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Muhammad Idrus, ada tiga tahapan utama yang disajikan dalam menganalisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan (*verifikasi*).⁶⁵ Adapun skema deskripsinya yaitu sebagai berikut:



Gambar 1.6: Proses analisis data

Dari tiga tahapan utama diatas, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagai sesuatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar,

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D...*, hlm. 268.

⁶⁴ Andi, Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian...*, hlm. 238.

⁶⁵ Muhammad, Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial* (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 181.

untuk membentuk wawasan umum yang disebut “analisis”.⁶⁶ Oleh karenanya, hubungan proses antara ketiganya yaitu proses siklus berkelanjutan dan interaktif antara satu dengan yang lainnya.

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data adalah proses tahapan dalam memperoleh data dalam sebuah penelitian. Tahapan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari proses wawancara, observasi dan dokumentasi. Di samping itu, data yang didapat kemudian dicatat jika dalam bentuk observasi, atau direkam jika berbentuk wawancara untuk kemudian dideskripsikan dalam penyajian data. Dalam pelaksanaannya, pengumpulan data menggali sumber data melalui sesuatu apa yang dilihat, apa yang didengar, dan apa yang dialami di lapangan yang kemudian menjadi bagian dari prosedur perolehan data yang dilakukan oleh peneliti.

b. Reduksi data

Reduksi data adalah sebuah proses pengklasifikasian data mentah menjadi lebih rinci. Dalam hal ini, reduksi data berfungsi sebagai pemilahan, pentransformasian, penyederhanaan, dan juga pengabstrakan data mentah menjadi data yang lebih tajam dengan cara memilah-milah setiap data atau bahkan membuang data yang tidak perlu. Dengan aturan reduksi data yang ada, maka data yang diperoleh akan tersusun secara sederhana berdasarkan klasifikasi data yang ada. Untuk itu, dalam kaitannya dengan reduksi data maka penafsiran data diperlukan guna

⁶⁶ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi (Jakarta: UI-Press), hlm. 19.

mengetahui klasifikasi dalam setiap data yang diperoleh baik melalui wawancara, observasi, atau dokumentasi.

c. Display data (*data display*)

Display data atau dengan kata lain penyajian data bisa dimengerti sebagai suatu proses pengorganisasian/pengelompokan data, sehingga mudah untuk dianalisis dan disimpulkan.⁶⁷ Secara sederhana, penyajian data merupakan narasi pembahasaan dari hasil reduksi data berdasarkan fakta-fakta yang ada. Dalam tahapan ini, penyajian yang dilakukan yaitu dengan memahami dan juga menganalisis data, dengan menggunakan pendekatan pendeskripsian.

d. Penarikan kesimpulan (*verifikasi*)

Verifikasi atau dengan kata lain penarikan kesimpulan yaitu proses konstruksi hasil temuan berdasarkan data yang telah disajikan. Dalam melakukan kesimpulan/verifikasi, kegiatan peninjauan kembali terhadap penyajian dan catatan lapangan melalui diskusi adalah hal yang penting.⁶⁸ Dengan kata lain, verifikasi merupakan asumsi akhir dari hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah yang diajukan.

Dari pembahasn empat tahapan analisis data di atas, secara sederhana proses analisis data melalui tahapan yaitu: (1) Mencari data baik dari sumber wawancara, atupun observasi dengan cara mencatat atau menggunakan tape recorder; (2) Mengklasifikasikan setiap data yang diperoleh berdasarkan tipe data yang digunakan sehingga lebih mudah di

⁶⁷ Lexy, J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 190.

⁶⁸ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif...*, hlm. 120.

pahami. Di samping itu, pemilihan tersebut bertujuan untuk memilah data mana yang diperlukan dan data mana yang tidak diperlukan; (3) Menyajikan data sesuai dengan persoalan yang telah diajukan berdasarkan rumusan masalah. Data bisa disajikan dengan menggunakan pendekatan narasi atau deskripsi; (4) Penarikan kesimpulan berdasarkan rumusan masalah, dan penyederhanaan hasil akhir sesuai dengan hasil penelitian.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperlihatkan rangkaian kegiatan yang sistematis maka penelitian ini terbagi dalam 5 (lima) bab, dimana masing-masing bab tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh dan meliputi:

BAB I : Menguraikan tentang bab *pendahuluan* yang mencakup: (A) Latar Belakang Masalah, (B) Rumusan Masalah, (C) Tujuan dan Kegunaan Penelitian, (D) Kajian Pustaka, (E) Kerangka Teoritik, (F) Metode Penelitian, dan (G) Sistematika Pembahasan.

BAB II : Menguraikan bab *kajian teori* yang berfungsi sebagai acuan teori dalam melakukan penelitian. Konten pada bab ini adalah terdiri dari (A) Tinjauan Tentang Manajemen; (B) Tinjauan Tentang Perubahan; (C) Tinjauan Tentang Manajemen Perubahan; dan (D) Tinjauan Tentang Kurikulum.

BAB III : Menguraikan bab gambaran umum SMA NEGERI 1 Kediri. Konten pada bab ini mencakup (A) Identitas Sekolah, (B) Letak

Geografis, (C) Sejarah Singkat SMA Negeri 1 Kediri, (D) Perkembangan Sekolah, (E) Logo Sekolah, (F) Visi; Misi dan Tujuan Sekolah, (G) Program Unggulan, (H) Kurikulum Sekolah, (I) Struktur Organisasi Sekolah, (J) Guru dan Karyawan, (K) Siswa, (L) Sarana dan Prasarana, (M) Kegiatan Ekstrakurikuler & Organisasi, dan (N) Prestasi Siswa.

- BAB IV** : Menguraikan bab hasil penelitian dan penyajian data. Pembahasan secara terperinci meliputi: (A) Implementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP-2006 ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri, (B) Dampak Implementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP Ke-Kurikulum 2013 Terhadap Proses Pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri, dan (C) Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri.
- BAB V** : Menguraikan bab penutup, terdiri dari: (A) Kesimpulan, dan (B) Saran-Saran.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelelah melakukan berbagai tahapan dalam penelitian; mulai dari pengumpulan data, analisis data hingga pembahasan secara menyeluruh dan komprehensif, maka penelitian dengan fokus permasalahan manajemen perubahan kurikulum KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri bisa penulis simpulkan sebagaimana berikut ini:

1. Implementasi manajemen perubahan Kurikulum KTSP-2006 ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri meliputi beberapa tahapan, yang dalam teori fungsi manajemen biasa disebut dengan istilah *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).
(a) **Planning**. Sebagai proses pengimplementasian manajemen perubahan, perencanaan merupakan bagian tahapan awal dalam memenej perubahan. Terdapat beberapa implikasi yang mendukung terlaksananya perencanaan Kurikulum 2013 di SMAN 1 Kediri. Dalam tahapan ini, acuan proses kegiatan perencanaan perubahan kurikulum mengacu pada: *ketetapan kalender resmi pendidikan Jawa Timur, kegiatan sosialisasi, dan draft Kurikulum 2013 uji publik tahun ajaran 2013/2014*;
(b) **Organizing**. Dalam pelaksanaan pengimplementasian Kurikulum 2013 tentu dibarengi dengan persiapan dalam membentuk tim kerja pengorganisasian sebagai wadah perumuskan pengimplementasian kurikulum secara baik. Bukti keberadaan pengorganisasian dalam

mengimplementasikan kurikulum adalah dengan didasarkan pada *keputusan Tim Pengembang Kurikulum (TPK)* sebagai lisensi tim kerja pengembangan kurikulum. Selanjutnya, pelaksanaan proses *organizing* secara jelas tampak dalam bentuk anggota *organisasi Tim Pengembang Kurikulum (TPK)* di SMAN 1 Kediri. Dalam pelaksanaannya, Tim Pengembang Kurikulum (TPK) SMA Negeri 1 Kediri bekerja menyiapkan semua dokumen kurikulum operasional sekolah yang menjadi acuan kegiatan akademis dan non-akademis selama 1 tahun penuh. Hal tersebut dilakukan oleh tim khusus yang telah terorganisir secara jelas dan memiliki wewenang untuk itu; (c) **Actuating**. Bentuk pelaksanaan kegiatan *actuating/penggerakan* yang ada adalah berupa: (1) *Kemitraan*. Bentuk kemitraan yang dilakukan yaitu dengan menggandeng beberapa perguruan tinggi yaitu Universitas Negeri Malang (UM), Universitas Negeri Surabaya (UNESA), Institute Teknologi Surabaya (ITS), dan Universitas Airlangga (UNAIR) sebagai bentuk pengarah dan penggerakan dalam pengimpelemnetasian K. 2013. (2) *Pelatihan guru dan pendampingan*. Proses kegiatan tersebut meliputi workshop dan pendampingan. Selanjutnya, proses kegiatan penggerakan/*actuating* yang terakhir (3) *Implementasi terbatas* baik pada tahun ajaran 2013/2014 maupun tahun ajaran 2014/2015 yang hingga saat ini telah mencapai jenjang kelas X dan XI; dan (d) **Controlling**. Bentuk kegiatan proses pengendalian dalam pengimplementasian Kurikulum 2013 di SMAN 1 Kediri adalah berupa kegiatan monitoring dan evaluasi.

Dari pemaparan proses manajemen implementasi kurikulum KTSP 2006 ke Kurikulum 2013 di atas, menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen berperan penting dalam pelaksanaan implementasi kurikulum. Dari keempat fungsi manajemen tersebut, bisa disimpulkan bahwa secara keseluruhan fungsi manajemen mampu terlaksanakan secara baik dan efektif, kecuali hanya pada fungsi manajemen terakhir yaitu *controlling* yang belum berjalan secara maksimal dalam aplikasi nyata dilapangan dalam mengobservasi kegiatan implementasi pengajaran guru di kelas baik dalam proses monitoring maupun evaluasi.

2. Dampak implementasi manajemen perubahan Kurikulum KTSP Ke-Kurikulum 2013 terhadap proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Kediri berpengaruh pada beberapa aspek yaitu: (a) *Peranan Bimbingan dan Konseling (BK)*. Perubahan yang sangat signifikan adalah peranan BK yang harus mempersiapkan sejak awal penyeleksian peminatan/penjurusan dan lintas minat sejak kelas X (*Kelas 1 SMA*). Pada kurikulum sebelumnya tahapan itu dilakukan pada jenjang kelas XI (*Kelas 2 SMA*); (b) *Pelabelan jurusan (Peminatan)*. Perubahan penggunaan nama dalam penjurusan/peminatan saat ini yaitu meliputi; program IPA menjadi MIIA (Matematika Ilmu-Ilmu Alam) dan program IPS menjadi IIS (Ilmu-Ilmu Sosial); (c) *Buku guru dan buku siswa*. Penggunaan dua jenis buku pedoman utama yaitu buku guru untuk pedoman guru mengajar, dan buku siswa untuk pedoman bagi siswa belajar atau disebut juga buku paket; (d) *Konsep mata pelajaran*. Kurikulum saat ini mengklasifikasikan mata pelajaran

menjadi beberapa kelompok yaitu mata pelajaran kelompok wajib A, wajib B, dan kelompok C peminatan; (e) *Ekstrakurikuler pramuaka*. Adanya kewajiban setiap peserta didik untuk mengikuti ekstrakurikuler pramuka; (f) *Konsep penilaian*. Perubahan yang terjadi yaitu perpaduan proses penilaian sikap (afektif), pengetahuan (kognitif), dan keterampilan (psikomotorik) dalam semua mata pelajaran; dan (g) *Scientific approach*. Tahapan pendekatan dalam proses pembelajaran menggunakan pendekatan saintifik di semua mata pelajaran melalui proses mengamati, menanya, mencoba, menalar, mencipta, dan mengkomunikasikan untuk memicu *activity based student*.

3. Beberapa faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen perubahan kurikulum KTSP 2006 ke-2013 yang dilakukan SMA Negeri 1 Kediri dalam mengimplementasikan perubahan kurikulum yaitu diantaranya:

a) *Faktor Pendukung*

Beberapa komponen sebagai faktor pendukung terimplementasikannya Kurikulum 2013 secara baik adalah (a) *Mantan RSBI*. SMA Negeri 1 Kediri merupakan sekolah yang pernah menyanggah RSBI sebelum akhirnya dihapuskan; (b) *Mantan full day school*. SMA Negeri 1 Kediri pernah menerapkan program unggulan yaitu Full Day School sebagai pengembangan pendidikan; (c) *Peserta didik*. SMA Negeri 1 Kediri memiliki INPUT peserta didik yang berkualitas, yang ditandai dengan SMA Negeri 1 Kediri merekrut 10 kelas TERBAIK berdasarkan NUN

(Nilai Ujian Nasional) agar bisa masuk sekolah tersebut; (d) *Tenaga pendidik*. Kualifikasi tenaga pendidik di SMA Negeri 1 Kediri telah memenuhi standar minimal sarjana (S1) secara keseluruhan, bahkan sebanyak 15 orang guru dari jumlah 81 orang guru telah menyandang gelar magister (S2). Di samping itu, sumber daya guru di SMA Negeri 1 Kediri juga merupakan konseptor para mantan guru sekolah RSBI; dan (e) *Analisis kurikulum*. SMA Negeri 1 Kediri telah banyak mengalami perubahan kurikulum dari berbagai model pengembangan pendidikan. Salah satunya yaitu kurikulum RSBI menjadi model unggulan yang pernah dilaluinya.

b) *Faktor Penghambat*

Sebagai faktor penghambat terlaksanakannya Kurikulum 2013 secara baik yaitu: (a) *Pengadaan buku*. Sebagai media pembelajaran utama Kurikulum 2013 baik jenis buku guru dan jenis buku siswa belum terdistribusi secara menyeluruh; (b) *Sarana dan prasarana*. Meskipun ketersediaannya sarana dan prasarana secara umum telah ada, akan tetapi masih ada celah sarana yang belum tersedia secara baik yaitu media LCD di kelas dan juga keberadaan peralatan lab yang sudah termakan usia, disamping kapasitasnya juga terbatas; dan (c) *Pendanaan*. Minimnya sumber pendanaan yang dimiliki SMA Negeri 1 Kediri mengakibatkan belum terpenuhinya sebagian sarana pembelajaran baik pendanaan untuk perbaikan sarana ataupun pengadaan.

B. Saran-saran

Setelah melakukan paparan hasil penelitian secara tuntas tentang implementasi manajemen perubahan Kurikulum KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013 di SMAN 1 Kediri, penulis bisa memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah

Pemerintah memiliki peranan penting dalam mengembangkan konsep pendidikan yang berkualitas. Termasuk dalam mengembangkan kebijakan perubahan kurikulum yang dianggap perlu. Namun demikian, pertimbangan dalam mengimplementasikan setiap perubahan kebijakan pendidikan perlu dibarengi dengan kesiapan yang matang, sehingga dalam pelaksanaan di lapangan akan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, terkait perubahan kurikulum dari KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013, hendaknya pemerintah (Kementerian Pendidikan Nasional) secara serius menyelesaikan persoalan pengadaan buku, baik buku guru maupun buku siswa, dimana hingga saat ini persoalan pendistribusian buku Kurikulum 2013 yang masih belum terdistribusi secara baik atau mengalami keterlambatan.

2. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai pimpinan tertinggi di lingkungan sekolah, maka kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menggerakkan dan memajukan lembaga sekolah menjadi lebih baik, termasuk dalam memenej segala perubahan yang terjadi di sekolah tersebut. Dalam hubungannya dengan proses

pengimplementasian Kurikulum 2013, maka hendaknya kepala sekolah mengevaluasi dan mengontrol secara detail terkait pengimplementasian di lapangan yang dilakukan oleh para guru di kelas untuk memastikan terimplementasikannya kurikulum secara baik. Dalam hal ini, Kepala Sekolah hendaknya melakukan pengevaluasian proses pengajaran yang dilakukan oleh para guru di kelas dalam konteks pengajaran Kurikulum 2013, dan tidak hanya berhenti sebatas melakukan pengontrolan secara formalitas fungsional dokumen saja, akan tetapi juga harus mengkros-check untuk memastikan pengimplementasian Kurikulum 2013 di lapangan secara nyata. Selain itu, meskipun di lapangan saat ini terjadi tarik ulur dari pemerintah untuk menerapkan K. 2013 keseluruhan sekolah ataukah tidak, namun apapun yang terjadi segala aspek perubahan perlu dimenej secara tepat. Harapan yang diinginkan yaitu peranan kepala sekolah mampu berinovasi di dalam lembaga pendidikannya melalui situasi perubahan kebijakan pendidikan yang terjadi.

3. Bagi Para Pendidik

Pengimplementasian Kurikulum 2013 merupakan kebijakan pemerintah yang secara praktis harus diterapkan di lembaga sekolah. Lebih lagi, SMA Negeri 1 Kediri sebagai sekolah model yang ditunjuk oleh pemerintah pusat untuk menerapkan sejak awal sebagai uji publik. Guru atau pendidik merupakan bagian terpenting terimplementasikannya setiap kurikulum yang digunakan secara baik. Oleh sebab itu, menghendaki keberhasilan pengimplementasian Kurikulum 2013 secara nyata, maka para guru atau

pendidik hendaknya mampu menyesuaikan setiap inovasi yang ada dalam Kurikulum 2013. Harapannya, dalam proses pengajaran tidak akan terkesan kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum 2013, akan tetapi masih terasa gaya kurikulum lama. Selain itu, para guru juga hendaknya selalu terbuka untuk mengembangkan diri atau meng-*update* segala model-model pengajaran terbaru agar dapat menyesuaikan setiap perkembangan masa, termasuk model pembelajaran menggunakan *scientific approach* yang ada dalam konsep Kurikulum 2013.

DAFTAR PUSTAKA

- A S Hornby, *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, New York: Oxford University Press, 1995.
- Amrullah, Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Andi, Prastomo, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Arifin, Zainal, Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Arsyad, Azhar, *Pokok-Pokok Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Davidson, Jeff, *Change Management*, terj. Dudy Priatna, Jakarta: Prenada Media, 2005.
- Dokumen Kurikulum SMA Negeri 1 Kediri tahun ajaran 2014-2015.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Engkoswara dan Aan, Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: ALfabeta, 2012.
- Fathurrahman, Muhammad, dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996.
- Gitosudarmo, Indro, *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2008.
- Gunawan, Ary H. , *Kebijakan-Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995.
- Hadi, Sutrisno, *Metode Research II*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.

- Hamalik, Oemar, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Haris Budiyo, Amrullah, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Hidayat, Ara dan Imam, Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- http://id.wikipedia.org/wiki/Sekolah_bertaraf_internasional, diakses pada tanggal 16 November 2014.
- http://id.wikipedia.org/wiki/SMA_Negeri_1_Kediri, diakses pada 01 Desember, 2014.
- Husaini, Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, edisi kedua, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Idrus, Muhammad, *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, Jakarta: Erlangga, 2009.
- J Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Bahasa Inggris: Buku Guru. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Pengembangan Kurikulum 2013*, November 2012.
- Kemendikbud dan Kebudayaan, *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013* di Jakarta, tanggal 14 Januari 2014.
- Kemendikbud dan Kebudayaan, Paper dipresentasikan dalam acara *Workshop Implementasi Kurikulum 2013 di Pondok Cabe*, tanggal 14 Januari 2014.
- Komariah, Engkoswara dan Aan, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Kompas, *MK: RSBI Tidak Sesuai Konstitusi*, <http://edukasi.kompas.com/read/2013/01/08/15514869/MK.RSBI.Tidak.Sesuai.Konstitusi>, diakses Januari 2013.
- Koontz, Harold dkk, *Intisari Manajemen; Essential of Manajemen, edisi keempat*, terj. Hasyimi Ali, Jakarta: Bina Aksara, 1986.

- Kuriniadin, didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- M. Hanafi, Mahmud, *Manajemen*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997.
- Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Marno, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI-Press.
- Minarti, Sri, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara mandiri*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Muhaimin, “*Manajemen Pendidikan*” *Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Muhammad, Fathurrahman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Mulyasa, *Pengembangan Implementasi Kurikulum 2013*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2008.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2008.
- Munajat, Nur, *Administrasi Pendidikan*, Yogyakarta: UIN Sunankalijaga, 2013.
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.
- Ngainun, Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- P. Siagian, Sondang, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Pengembangan Kurikulum 2013*, dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, November 2012.

- Pengembangan Kurikulum 2013*, dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, November 2012.
- Permendikbud No. 69 Tahun 2013 tentang *Kurikulum SMA*
- Permendikbud No. 160 Tahun 2014 tentang *Pemberlakuan Kurikulum Tahun 2006 Dan Kurikulum 2013*
- Permendiknas No 22 tahun 2006 tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2010.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, *Education Management*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, *Manajemen, Edisi Kedelapan*, terj. Harry Slamet & Ernawati Lestari, Indonesia: PT. Indeks, 2007.
- Rohman, Arif, "Akar Filosofis/Idiologis Kebijakan Kurikulum Pendidikan", Paper dipresentasikan dalam acara *Seminar Nasional Pendidikan Dewan Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga*, tanggal 12 Mei 2014.
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1998.
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Salaksana, Uyung, *Managemen Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Salinan Lampiran Permendikbud No. 69 tahun 2013 tentang Kurikulum SMA/MA
- Sanjaya, Wina, *Kurikulum Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta. 2013.
- Seputar Keputusan Mendikbud Tentang Penghentian Kurikulum 2013*, Catatan Kritis Oleh Pihak Ketiga, Persatuan Guru Republik Indonesia 11 September 2014.

- Seputar Keputusan Mendikbud Tentang Penghentian Kurikulum 2013*, Catatan Kritis Oleh Pihak Ketiga, Indonesia Corruption Watch (ICW) 30 Agustus 2014.
- Seputar Keputusan Mendikbud Tentang Penghentian Kurikulum 2013*, Kronologi Kurikulum 2013, November 2014.
- Sholeh Hidayat, *Pengembangan Kurikulum Baru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- SK TIM Pengembang Kurikulum SMA Negeri 1 Kediri.
- Subandijah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 1996.
- Subandiyah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 1993.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Syamsi, Ibnu, *Pokok-Pokok Organisasi & Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1994.
- Syaodih, Nana, Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A Tircoalu, Jakarta-Bumi Aksara, 1996.
- TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- TIM FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan*, Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2004.
- Tuti T. Sam, Sam M. Chan, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 (SISDIKNAS) pasal 1 ayat (19)

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 (SISDIKNAS) pasal 1 ayat (6)

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (SISDIKNAS)

Veithzal dan Sylviana, Murni, *Education Management*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009.

Wibowo, *Manajemen Perubahan*, cet. ke-3, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011.

Wibowo, *Manajemen Peubahan*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2006.

Winardi, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Kencana, 2006.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Bashori, S.Pd.I
Tempat/tgl. Lahir : Ujungbatu, 21 September 1989
Alamat Rumah : Pekanbaru, Riau
Nama Ayah : Bpk. Wagirun
Nama Ibu : Ibu. Wasiati
No HP : 085735813903
Email : bashoribashori@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. SDN Kota Tengan-Riau, tahun lulus (1999)
- b. MTs Miftahul Ulum Kota Tengah-Riau, tahun lulus (2005)
- c. MAK Assiddiqiyah Jakarta Barat, tahun lulus (2008)
- d. Strata Satu (S1) STAIN Kediri, tahun lulus (2013)
- e. Magister (S2) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tahun lulus (2015)

2. Pendidikan Non-Formal

- a. Pendidikan Pon-Pes Asshiddiqiyah, Jakarta Barat (2005-2008)
- b. Pendidikan Pon-Pes di Pon-Pes Lirboyo, Kediri (2009-2013)

C. Pelatihan-Pelatihan

1. Pelatihan Kursus Komputer di STAR COMP, Pare-Kediri (2009)
2. Pelatihan Kursus Bahasa Inggris di Lembaga WEBSTER, SMART, ELFAST, KRESNA, Pare-Kediri (2009)

D. Seminar

1. Workshop 'Bisnis Online', 1 Desember 2012, STAIN Kediri.
2. Seminar Nasional Islam, Agama-agama dan Nilai Kemanusiaan: 60 Tahun M. Amin Abdullah, 16 Oktober 2013, UIN-SUKA.
3. Anthropology, Ethnography & Legal Practice: Law as Practical Accomplishment, 10 April 2014, UIN-SUKA, Prof. Baudouin Dupret.
4. Pasang Surut Hubungan Indonesia-Iran, 21 April 2014, UIN-SUKA, Bpk. Dian Wirangjurid.
5. "ISLAM & MUSLIM IN AMERICA" Community Development Perspective, 28 April 2014, UIN-SUKA, Jay Starr.
6. SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN, Kurikulum 2013 Perspektif Idiologi, Filosofi dan Politik Pendidikan Nasional, 12 Mei 2014, UIN-SUKA, Dr. Arif Rahman M.Si (Pengamat Pendidikan) & Bpk. Darmaningtyas (Pengembang Kurikulum 2013).
7. "SEMINAR KEBANGSAAN" Membangun Spirit Kebangsaan dan Perdamaian Menuju Terwujudnya Kemanusiaan yang Adil dan Beradab di Indonesia, 20 Mei 2014, UIN-SUKA, Prof. Iskandar Zulkarnain

E. Riwayat pekerjaan

1. Wiraswasta Distributor agen buku
2. Independent Course (Bimbingan Belajar)
3. Indonesia Pintar (Layanan Bimbingan Belajar)

F. Pengalaman Organisasi

1. Ketua OSIS pada jenjang Sekolah Menengah Pertama
2. Koor Bahasa pada jenjang Sekolah Menengah Atas

G. Minat Keilmuan

1. Manajemen Pendidikan Islam
2. Filsafat Pendidikan Islam
3. Pemikiran Pendidikan Islam
4. Metodologi Penelitian Pendidikan Islam
5. Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Pendidikan
6. Filsafat

H. Tulisan / Karya Ilmiah

1. *Lentera Hati* (Buku, Aksara Maya: Jakarta Selatan)
2. *Prinsip-Prinsip atau Cara Penelitian Hadits* (Buku, Aksara Maya: Jakarta Selatan)
3. *The Teaching Strategies Used by Mary and Helga in Teaching Autis Students in Novel "A Circle of Children" by Mary MacCracken* (Skripsi)
4. *Manajemen Perubahan Kurikulum KTSP 2006 ke-Kurikulum 2013 di SMA Negeri 1 Kediri* (Tesis)

Yogyakarta, 20 Januari 2015

(.....)

Bashori, S. Pd.I