

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kurikulum

1. Pengertian Manajemen

Kata manajemen menurut kamus ilmiah populer berarti pengelolaan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.¹ Dalam bahasa Arab manajemen diartikan sebagai *idaarah*, yang berasal dari kata *adaara*, yaitu mengatur.² Sementara dalam kamus Inggris Indonesia karangan John M. Echols dan Hasan Shadily *management* berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.³

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Alquran⁴ seperti firman Allah Swt. yang artinya: *Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (QS. As-Sajdah: 05)*

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (*Al Mudabbir/manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt. dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah Swt. telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah Swt. mengatur alam raya ini.

Sementara itu pengertian manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien

¹Farid Hamid, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Apollo, 2000), h. 350.

²Ali Ma'shum dan Zainal Abidin Munawwir, *Kamus Al-Munawwir*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 1997), h. 384-385.

³John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), h. 359.

⁴Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), h. 362.

dan efektif dengan melalui orang lain.⁵ Hingga saat ini manajemen terus dikaji oleh pakar manajemen, mereka mendefinisikan manajemen sebagai ilmu, ada juga yang mendefinisikan manajemen sebagai kiat atau seni, serta ada yang mendefinisikan manajemen sebagai profesi.⁶ Luther Gulick misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.⁷

Menurut pengertian ini manajemen sebagai ilmu pengetahuan memiliki serangkaian teori-teori yang membantu dalam mengetahui mengapa dan bagaimana tugas orang dalam bekerjasama dan memerlukan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan lain dalam penerapannya, dalam pengertian di atas manajemen juga berfungsi menerangkan fenomena-fenomena (gejala-gejala), kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan terhadap apa yang akan dan telah terjadi.⁸

George Terry menyatakan bahwa definisi manajemen itu adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab tetap di tangan yang memerintah.⁹ Pengertian manajemen yang diutarakan oleh George Terry terdapat suatu kelemahan yaitu tidak dilimpahkan tanggung jawab, pada hal manajemen itu adalah mengenai pertanggungjawaban.

Menurut Mery Parker Follet dalam Fattah menyebutkan bahwa manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting thing done through people*).¹⁰ Hal senada juga diungkapkan Henry M. Botinger, manajemen sebagai seni yang membutuhkan tiga unsur, yaitu

⁵Robbin dan Coulter, *Manajemen* (edisi kedelapan), (Jakarta: PT Indeks, 2007), h. 8.

⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 1-4.

⁷T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), h. 1.

⁸M. Manulung, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h. 17.

⁹Ek. Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1986), h. 9-10.

¹⁰Fattah. *Landasan*, h. 3-4.

pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Ketiga unsur tersebut terkandung dalam manajemen.

Stephen P. Robbins dan Mery Coulter mengistilahkan manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain.¹¹ Kemudian manajemen juga berarti profesi. Profesi adalah suatu pekerjaan yang menuntut persyaratan tertentu.¹² Persyaratan suatu profesi menghendaki berbagai kompetensi sebagai dasar keahlian khusus, diakui dan dihargai oleh masyarakat dan pemerintah dan memiliki kode etik dalam pelaksanaannya. Atas dasar beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan akan arti dari manajemen itu sendiri adalah bekerja dengan melibatkan orang banyak untuk menentukan, menginterpretasikan, mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan.¹³

Sedangkan Sondang P. Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.¹⁴ Manajemen adalah suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, intervensi, dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif. Manajemen pada dasarnya adalah upaya untuk mengatur segala sumber daya untuk mencapai suatu tujuan. Jadi, dalam konteks pendidikan, manajemen adalah proses pengintegrasian segala sumber daya yang tidak berhubungan menjadi sistem totalitas untuk mencapai tujuannya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kegiatan yang melibatkan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

¹¹Stephen P. Robbins & Mary Coulter, ahli bahasa T. Hermya, *Management*, sixth edition, (Jakarta: PT Indojoya Multitama, 1999), Edisi ke-6, Jilid1, h. 8.

¹²Robbins dan Coulter, *Management*, h. 9.

¹³Handoko, *Manajemen*, h. 10.

¹⁴Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: CV Masaagung, 1990), h. 5.

2. Pengertian Kurikulum

Secara etimologis istilah “*curriculum*” berasal dari bahasa Latin yang semula digunakan dalam bidang olahraga, yaitu *curro* atau *currere* yang berarti “*reccourse*” (lapangan/pacuan kuda, jarak tempuh lari, perlombaan, pacuan balapan, peredaran, gerak berkeliling, lapangan perlombaan, gelanggang, kereta balap, dan lain-lain).¹⁵ Kurikulum pada asalnya merupakan jarak yang harus ditempuh dalam kegiatan berlari mulai dari *start* hingga *finish*. Pengertian ini kemudian diterapkan dalam bidang pendidikan. Dalam bahasa Arab, istilah kurikulum diartikan dengan *Manhaj*, yakni jalan yang terang atau jalan terang yang dilalui oleh manusia pada bidang kehidupannya. Dalam konteks pendidikan, kurikulum berarti jalan terang yang dilalui oleh pendidik/guru dengan peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta nilai-nilai.¹⁶

Rusman menjelaskan bahwa kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta bahan yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.¹⁷

Kurikulum adalah semua pengalaman yang telah direncanakan untuk mempersiapkan siswa mencapai tujuan pendidikan. Nana Syaodih Sukmadinata (2005) mengemukakan pengertian kurikulum ditinjau dari tiga dimensi, yaitu sebagai ilmu, sebagai sistem, dan sebagai rencana. Kurikulum sebagai ilmu dikaji konsep, asumsi, teori-teori, dan prinsip-prinsip dasar tentang kurikulum. Kurikulum sebagai sistem dijelaskan kedudukan kurikulum dalam hubungannya dengan sistem-sistem lain, komponen-komponen kurikulum, kurikulum dalam berbagai jalur, jenjang, jenis pendidikan, manajemen kurikulum, dan sebagainya.¹⁸ Kurikulum sebagai rencana diungkap beragam rencana dan

¹⁵Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), h. 3.

¹⁶Rahmat Hidayat, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, (Medan, LPPPI, 2016), h. 54.

¹⁷*Ibid.*, h. 55.

¹⁸Nana Syaodih, *Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 45-46.

rancangan atau desain kurikulum. Rencana bersifat menyeluruh untuk semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan atau khusus untuk jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Demikian pula dengan rancangan atau desain, terdapat desain berdasarkan konsep, tujuan, isi, proses, masalah, dan kebutuhan siswa.¹⁹

Said Hamid Hasan dalam Nasution mengemukakan bahwa pada saat sekarang istilah kurikulum memiliki empat dimensi pengertian, dimana satu dimensi dengan dimensi lainnya saling berhubungan. Keempat dimensi kurikulum tersebut, yaitu (1) kurikulum sebagai suatu ide/gagasan; (2) kurikulum sebagai suatu rencana tertulis yang sebenarnya merupakan perwujudan dari kurikulum sebagai suatu ide; (3) kurikulum sebagai suatu kegiatan yang sering pula disebut dengan istilah kurikulum sebagai suatu realita atau implementasi kurikulum. Secara teoritis, dimensi kurikulum ini adalah pelaksanaan dari kurikulum sebagai suatu rencana tertulis; (4) kurikulum sebagai suatu hasil yang merupakan konsekuensi dari kurikulum sebagai suatu kegiatan.²⁰

Kurikulum adalah sesuatu yang direncanakan sebagai pegangan guna mencapai tujuan pendidikan. Apa yang direncanakan biasanya bersifat *idea*, suatu cita-cita tentang manusia atau warga negara yang akan dibentuk. Kurikulum ini lazim mengandung harapan-harapan yang sering berbunyi muluk-muluk. Apa yang dapat diwujudkan dalam kenyataan disebut kurikulum yang *real*. Karena tak segala sesuatu yang direncanakan dapat direalisasikan, maka terdapatlah kesenjangan antara *idea* dan *real curriculum*.²¹

Smith dan kawan-kawan memandang kurikulum sebagai rangkaian pengalaman yang secara potensial dapat diberikan kepada anak, jadi dapat disebut *potential curriculum*. Namun apa yang benar-benar dapat diwujudkan pada anak secara individual, misalnya bahan yang benar-benar diperolehnya, disebut *actual curriculum*.²²

¹⁹Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 7.

²⁰*Ibid.*, h. 8.

²¹Syaodih, *Pengembangan*, h. 54.

²²Siagian, *Filsafat*, h. 10.

Selanjutnya, bila kita merujuk pada dimensi pengertian yang terakhir, maka dapat dengan mudah mengungkap keempat dimensi kurikulum tersebut dikaitkan dengan pengertian kurikulum.²³

Print memandang bahwa sebuah kurikulum meliputi perencanaan pengalaman belajar, program sebuah lembaga pendidikan yang diwujudkan dalam sebuah dokumen serta hasil dari implementasi dokumen yang telah disusun.²⁴

Dari penelusuran konsep, pada dasarnya kurikulum memiliki tiga dimensi pengertian, yakni kurikulum sebagai mata pelajaran, kurikulum sebagai pengalaman belajar, dan kurikulum sebagai perencanaan program pembelajaran.

Pengertian kurikulum sebagai sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh oleh peserta didik, merupakan konsep kurikulum yang sampai saat ini banyak mewarnai teori-teori, dan praktik pendidikan (Saylor Alexander & Lewis, 1981).²⁵

Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Hal ini juga dituangkan dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.²⁶

Secara konseptual menurut Schubert pandangan terhadap kurikulum cukup beragam, yaitu bahwa: (1) kurikulum sebagai isi mata pelajaran (*curriculum as content or subject matter*); (2) kurikulum sebagai sebuah program aktivitas yang direncanakan (*curriculum as program of planned activity*); (3) kurikulum sebagai hasil belajar (*curriculum as intended learning outcomes*); (4) kurikulum sebagai reproduksi budaya (*curriculum as cultural reproduction*); (5) kurikulum sebagai suatu yang dialami siswa (*curriculum as experience*); (6) kurikulum sebagai sebuah tugas dan konsep-konsep khusus (*curriculum as distinct and concepts*); (7) kurikulum sebagai sebuah agenda untuk rekonstruksi sosial kemasyarakatan

²³Nasution, *Asas-Asas*, h. 9.

²⁴Siagian, *Filsafat*, h. 11.

²⁵Sanjaya, *Kurikulum*, h. 5.

²⁶Hidayat, *Manajemen*, h. 55.

(*curriculum as an agenda for social reconstruction*); dan (8) kurikulum sebagai sesuatu yang harus dijalani oleh siswa (*curriculum as currere*).²⁷

Maka dengan demikian kurikulum adalah rencana program pengajaran atau pendidikan yang akan diberikan kepada anak didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang akan diberikan kepada anak didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ibaratkan orang yang akan membangun rumah, kurikulum adalah *blue print* (gambar cetak birunya). Kurikulum atau program pendidikan inilah sebenarnya ditawarkan atau dijual oleh suatu lembaga pendidikan kepada masyarakat.

3. Pengertian Manajemen Kurikulum

Istilah manajemen kurikulum berasal dari dua kata, yaitu “manajemen” dan “kurikulum”. Kurikulum adalah semua kegiatan, pengalaman, dan segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perkembangan kepribadian anak, baik yang terjadi di sekolah, halaman sekolah, atau di luar sekolah atas tanggung jawab sekolah agar peserta didik dapat menguasai kompetensi yang telah ditentukan.²⁸ Semua kegiatan, pengalaman, dan segala sesuatu tersebut tentunya harus dilakukan secara sistematis dan sistemik melalui tahap-tahap kegiatan tertentu, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, monitoring, dan evaluasi. Hal ini tentu sangat erat kaitannya dengan fungsi manajemen itu sendiri. Sebagaimana pengertian manajemen dari George R. Terry yang telah diungkapkan di atas, bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Manajemen kurikulum adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan

²⁷Hidayat, *Manajemen*, h. 56.

²⁸Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), h. 24.

ketercapaian pada tujuan kurikulum.²⁹ Dalam pelaksanaannya, manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks MBS dan KTSP. Oleh karena itu, otonomi yang diberikan pada lembaga pendidikan atau sekolah dalam mengelola kurikulum secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan atau sekolah tidak mengabaikan kebijaksanaan nasional yang telah ditetapkan.³⁰ Senada dengan hal tersebut, Muhammad Kristiawan mengemukakan bahwa manajemen kurikulum adalah sistem pengelolaan atau penataan terhadap kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan.³¹ Manajemen kurikulum merupakan kegiatan yang berhubungan dengan upaya merencanakan, melaksanakan, mengendalikan proses pembelajaran agar dapat berjalan secara efektif. Depdiknas dan Syarifuddin mengartikan manajemen kurikulum sebagai suatu proses mengarahkan agar kegiatan proses pembelajaran berjalan dengan baik sebagai tolak ukur pencapaian tujuan dari pengajaran oleh pengajar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa aktifitas manajemen kurikulum ini merupakan kolaborasi antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah beserta peran guru dalam melakukan kegiatan manajerial agar perencanaan berlangsung dengan baik.³²

Hilda Taba mengemukakan, bahwa pada hakikatnya tiap kurikulum merupakan suatu cara untuk mempersiapkan anak agar berpartisipasi sebagai anggota yang produktif dalam masyarakat. Tiap kurikulum, bagaimanapun polanya, selalu mempunyai komponen-komponen tertentu, yakni pernyataan tentang tujuan dan sasaran, seleksi dan organisasi bahan dan isi pelajaran, bentuk dan kegiatan belajar dan mengajar, dan akhirnya evaluasi hasil belajar. Perbedaan kurikulum terletak pada penekanan pada unsur-unsur tertentu.³³

²⁹Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2009), h. 3.

³⁰*Ibid.*, h. 4.

³¹Muhammad Kristiawan, dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), h. 77.

³²Syafruddin Nurdin, dkk., *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), h. 56-57.

³³Nasution, *Asas-Asas*, h. 10.

Dari definisi manajemen kurikulum di atas, dapat dipahami bahwa manajemen kurikulum merupakan sebuah proses kerjasama dalam mengelola kurikulum untuk mencapai tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan secara efisien dan efektif.

4. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan bagian integral dari KTSP dan MBS. Lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.³⁴ Pada KTSP lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.

Menurut Muhammad Azhari ruang lingkup manajemen kurikulum terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

- a. Manajemen perencanaan dan pengembangan kurikulum, dalam konteks ini akan dipelajari masalah perencanaan kurikulum dan pengembangan selanjutnya penting mendapat perhatian, karena terkait erat dengan faktor-faktor mendasar, peran berbagai pihak dan metodologi pengembangan itu sendiri, sehingga merupakan suatu proses keseluruhan kegiatan dan pengembangan kurikulum.³⁵
- b. Manajemen pelaksanaan kurikulum. Bidang ini penting dipelajari, sebab erat kaitannya dengan keterlaksanaan kurikulum di sekolah atau di lembaga pendidikan dan latihan. Peran administrator (kepala sekolah) dan guru mendapat sorotan lebih tajam, dalam artian administratif.
- c. Supervisi pelaksanaan kurikulum. Bidang ini penting dibahas agak lebih mendasar dan luas, sebagai erat kaitannya dengan upaya pembinaan dan pengembangan kemampuan personal sekolah, yang mendapat tanggung jawab

³⁴Rusman, *Manajemen*, h. 5.

³⁵Muhammad Azhari, *Manajemen Kurikulum dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Analytica Islamica Vol. 6 No. 2, (2017), h. 127.

dalam proses pelaksanaan kurikulum, dan dengan cara bagaimana mereka seharusnya dipersiapkan agar mampu bertindak sebagai supervisor.

- d. Pemantauan dan penilaian kurikulum. Bidang ini perlu dibahas, karena peranan dan fungsinya sangat penting dalam rangka pengembangan, pelaksanaan, supervisi, dan perbaikan kurikulum.
- e. Perbaikan kurikulum. Bidang ini penting mendapat perhatian oleh sebab erat kaitannya dengan upaya membina relevansi pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan sejalan dengan perkembangan masyarakat secara menyeluruh, yang pada akhirnya dapat dikembangkan suatu kurikulum yang lebih baik.
- f. Desentralisasi dan sentralisasi pengembangan kurikulum perlu dikaji lebih lanjut berkaitan dengan desentralisasi pengelolaan pendidikan oleh pemerintah daerah.
- g. Masalah ketenagaan dalam pengembangan kurikulum serta model-model kepemimpinan yang serasi pada konteks masyarakat yang berkembang dinamis dewasa ini.³⁶

Ruang lingkup manajemen kurikulum menurut Kholid Musyaddad adalah sebagai berikut:

- a. Manajemen perencanaan
- b. Manajemen pelaksanaan kurikulum
- c. Supervisi pelaksanaan kurikulum
- d. Pemantauan dan penilaian kurikulum; dan
- e. Perbaikan kurikulum.³⁷

Sedangkan ruang lingkup manajemen kurikulum menurut Lestari dalam bukunya Muhammad Kristiawan terdiri dari:

- a. Perencanaan
- b. Pengembangan
- c. Implementasi; dan
- d. Evaluasi atau penilaian.³⁸

³⁶*Ibid.*, h. 128.

³⁷Kholid Musyaddad, *Mengelola Kurikulum*, Jurnal Al'Ulum 3, (2014), h. 12.

³⁸Kristiawan, *Manajemen*, h. 78.

Pada dasarnya kedua pendapat di atas hampir sama. Pendapat yang pertama bersifat umum. Sedangkan pendapat yang kedua bersifat khusus dan lebih menekankan kepada aspek operasional yang berkaitan dengan KTSP. Pendapat yang kedua dianggap lebih sesuai dengan dengan konteks penelitian. Meskipun demikian, berikut ini akan diuraikan secara singkat ruang lingkup manajemen kurikulum dari kedua pendapat di atas agar pemahaman kita tentang manajemen kurikulum bisa lebih luas.

Sebuah kurikulum terdiri dari beberapa unsur komponen yang terangkai pada suatu sistem. Sistem kurikulum bergerak dalam siklus yang secara bertahap, bergilir, dan berkesinambungan. Oleh sebab itu, manajemen kurikulum juga harus memakai pendekatan sistem. Sistem kurikulum adalah suatu kesatuan yang di dalamnya memuat beberapa unsur yang saling berhubungan dan bergantung dalam mengemban tugas untuk mencapai suatu tujuan.

Berikut ini ruang lingkup manajemen kurikulum yang akan penulis bahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan kurikulum

Perencanaan kurikulum adalah perencanaan kesempatan-kesempatan belajar yang dimaksudkan untuk membina siswa ke arah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan-perubahan telah terjadi pada diri siswa. Di dalam perencanaan kurikulum minimal ada lima hal yang mempengaruhi perencanaan dan pembuatan keputusan, yaitu filosofis, konten/materi, manajemen pembelajaran, pelatihan guru, dan sistem-sistem pembelajaran.³⁹

Perencanaan kurikulum mencakup pengumpulan, pembentukan, sintesis, dan menyeleksi informasi yang relevan dari berbagai sumber. Kemudian informasi yang didapat digunakan untuk mendesain pengalaman belajar sehingga siswa dapat memperoleh tujuan kurikulum yang diharapkan.

Menurut Oemar Hamalik perencanaan kurikulum adalah suatu proses sosial yang kompleks yang menuntut berbagai jenis dan tingkat pembuatan keputusan. Perencanaan kurikulum ini berfungsi sebagai pedoman atau alat

³⁹Rusman, *Manajemen*, h. 21.

manajemen yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber individu yang diperlukan, media pembelajaran yang digunakan, tindakan-tindakan yang perlu dilakukan, sumber biaya, tenaga, dan sarana yang diperlukan, sistem monitoring dan evaluasi, peran unsur-unsur ketenagaan untuk mencapai tujuan manajemen lembaga pendidikan. Di samping itu, perencanaan kurikulum juga berfungsi sebagai pendorong untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil yang optimal.⁴⁰

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu dengan seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Hasil perencanaan kurikulum yang baik menentukan keberhasilan dalam pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, perencanaan kurikulum harus direncanakan dan diaplikasikan dengan sebaik mungkin.⁴¹

Perencanaan kurikulum berkaitan dengan bagaimana materi pelajaran disusun sehingga peserta didik dapat memperoleh pengalaman belajar dengan baik. Semua materi dan kegiatan belajar perlu direncanakan dan disusun sebaik-baiknya agar terbentuk program pembelajaran yang sistematis. Oleh karena itu guru sebagai manajer pembelajaran harus melakukan berbagai pilihan menuju tercapainya tujuan. Guru harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yakni materi yang disampaikan bisa diterima dengan baik oleh peserta didik sehingga peserta didik memahami apa yang telah diajarkan.⁴²

Perencanaan merupakan upaya untuk merumuskan apa yang ingin dicapai serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat terlaksana melalui rumusan rencana kegiatan. Dengan terlaksananya kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, maka perencanaan itu dapat dikategorikan sebagai

⁴⁰Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 152.

⁴¹*Ibid.*, h. 153.

⁴²Rusman, *Manajemen*, h. 22.

perencanaan yang baik dan berhasil , dan jika apa yang telah dirumuskan tersebut tidak dapat dilaksanakan, maka perencanaan tersebut dapat dikatakan tidak baik atau belum berhasil.⁴³

Proses perencanaan kurikulum di sekolah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikutsertakan personel sekolah dalam semua tahap perencanaan itu. Pengikutsertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel sekolah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil.

b. Pengorganisasian kurikulum

Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi. Stoner menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesipik atau beberapa sasaran. Menurut Terry pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.⁴⁴ Pengorganisasian kurikulum yang dilaksanakan harus sesuai dengan prinsip-prinsip umum pengembangan kurikulum. Salah satunya prinsip relevansi, dimana adanya kesesuaian antara komponen tujuan, isi/pengalaman belajar, dan evaluasi kurikulum, serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Artinya kurikulum itu memiliki tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia.

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang dengan struktur itu semua subjek, perangkat lunak dan perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif, dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proposinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota pendidikan dari perangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan berjalan dengan baik.⁴⁵

⁴³Musyaddad, *Mengelola Kurikulum*, Jurnal Al'Ulum 3, h. 14.

⁴⁴Rahmat Hidayat, *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), h. 26.

⁴⁵*Ibid.*, h. 27.

Manajemen pengorganisasian kurikulum berkenaan dengan semua tindakan yang berhubungan dengan perincian dan pembagian semua tugas yang memungkinkan untuk dilaksanakan. Organisasi kurikulum merupakan pola atau desain bahan kurikulum yang tujuannya untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari bahan pelajaran serta mempermudah peserta didik dalam melakukan kegiatan belajar sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif.⁴⁶

Pengorganisasian kurikulum merupakan suatu proses pengelompokan materi, alat-alat, tugas, tanggung jawab personel pendidik, sehingga tercapainya tujuan kurikulum yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dalam pengorganisasian kurikulum, strukturnya harus mencerminkan dan mengarah kepada pencapaian tujuan dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Begitupula dengan pelaksanaan kurikulum, harus dititik beratkan pada usaha-usaha yang perlu dikerjakan dalam rangka pembinaan dan proses pembelajaran di sekolah untuk mencapai tujuan kurikulum.⁴⁷

c. Pelaksanaan Kurikulum

George R. Terry (1986) dalam bukunya Rusman mengemukakan bahwa pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut. Dari pengertian di atas, pelaksanaan tidak lain merupakan suatu upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya.⁴⁸

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan ini adalah bahwa seorang guru akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika (1) merasa yakin akan mampu mengerjakannya; (2) yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya; (3) tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak; (4) tugas tersebut merupakan kepercayaan

⁴⁶Nasution, *Asas-Asas*, h. 14.

⁴⁷*Ibid.*, h.15.

⁴⁸Rusman, *Manajemen*, h. 125.

bagi yang bersangkutan; dan (5) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Oleh sebab itu seorang yang ahli menyusun kurikulum harus memantau pelaksanaan kurikulum mulai dari perencanaan samapi evaluasi. Secara garis besar pemantauan kurikulum bertujuan untuk mengumpulkan seluruh informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah. Dalam tataran praktis, pemantauan kurikulum memuat beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

- a. Peserta didik. Dengan mengidentifikasi pada cara belajar, prestasi belajar, motivasi belajar, keaktifan, kreativitas, hambatan, dan kesulitan yang dihadapi
- b. Tenaga pengajar. Dengan memantau pada pelaksanaan tanggung jawab, kemampuan kepribadian, kemampuan kemasyarakatan, kemampuan profesional, dan loyalitas terhadap atasan
- c. Media pengajaran. Dengan melihat pada jenis media yang digunakan, cara penggunaan media, pengadaan media, pemeliharaan, dan perawatan media
- d. Prosedur penilaian. Instrument yang dihadapi peserta didik, pelaksanaan penilaian, dan pelaporan hasil penilaian
- e. Jumlah lulusan. Kategori, jenjang, jenis kelamin, kelompok usia, dan kualitas kemampuan lulusan.⁴⁹

Dalam pelaksanaan kurikulum atau proses pembelajaran, tugas kepala sekolah dan pengawas adalah melakukan supervisi dengan tujuan untuk membantu guru merencanakan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi. Dengan cara itu, guru akan merasa didampingi sehingga akan meningkatkan semangat kerjanya.

Apabila proses supervisi atau pemantauan pelaksanaan kurikulum berjalan dan berfungsi dengan baik, maka proses pembelajaran dan pencapaian tujuan kurikulum akan dapat dicapai dengan mudah. Seorang guru sebagai pelaksana kurikulum, juga harus memiliki kesadaran untuk selalu memperbaiki dan mengembangkan kemampuannya dalam pembelajaran, tanpa harus selalu menunggu disupervisi atau dipantau oleh kepala sekolah atau pengawas.

⁴⁹Handoko, *Manajemen*, h.74 -75.

d. Pengawasan Kurikulum

Menurut Robert J. Mocker, pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.⁵⁰

Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi telah tercapai.

Selanjutnya dikemukakan pula oleh T. Hani Handoko dalam bukunya Rusman (2009: 126) bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu: (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (c) pengukuran pelaksanaan suatu kegiatan yang nyata; (d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisisan penyimpangan-penyimpangan; dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan. Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling mengait antara satu dengan yang lainnya sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen.⁵¹

Pengawasan merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa tercapai atau tidak tercapai. Selain itu pengawasan adalah sebagai konsep pengendalian, pemantauan efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan.⁵²

⁵⁰Rusman, *Manajemen*, h. 126.

⁵¹Handoko, *Manajemen*, h. 80.

⁵²Hidayat, *Ayat-Ayat*, h. 30.

5. Tujuan Kurikulum

Tujuan adalah segala sesuatu yang ingin dicapai. Segala sesuatu itu dapat berupa benda konkrit baik berupa barang maupun tempat, atau dapat juga berupa hal-hal yang sifatnya abstrak, misalnya cita-cita yang mungkin berupa kedudukan atau pangkat/jabatan maupun sifat-sifat luhur. Dengan kata lain tujuan dapat berupa hal-hal sederhana dapat pula berupa hal-hal yang kompleks. Sedangkan cara penyampaian ada berbagai macam. Ada yang hanya dengan kegiatan fisik, tetapi ada yang dengan cara membuat rencana dulu, diprogramkan, mencari dana baru mengarahkan tenaga baik fisik maupun psikis.⁵³

Kurikulum adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan sendiri adalah sesuatu yang abstrak, *ruwet* (rumit), dan kompleks.⁵⁴

Sebelum dibicarakan berbagai macam tujuan (Dakir, 2004: 22), akan dibedakan beberapa terminologi yang berhubungan dengan tujuan, yaitu sebagai berikut:

1. *Aims*, yaitu suatu tujuan yang akan dicapai dengan relatif waktu yang cukup lama. Misalnya Tujuan Pendidikan Nasional
2. *Objective*, yaitu suatu tujuan yang berupa bagian dari *aims* yang diprogramkan secara bulat. Misalnya Tujuan Institusional (tujuan lembaga)
3. *Goal*, yaitu bagian tujuan dari *objective* yang berupa bagian-bagian yang diprogramkan secara utuh. Misalnya Tujuan Instruksional Umum atau mata pelajaran
4. *Target*, yaitu sasaran tujuan pendidikan yang berupa berbagai pokok-pokok permasalahan. Misalnya Tujuan Instruksional Khusus, sasarannya adalah tujuan pokok bahasan atau tujuan sub pokok bahasan.

Kurikulum *aims* merupakan rumusan yang menggambarkan *outcomes* yang diharapkan berdasarkan beberapa skema nilai yang diambil dari kaidah-kaidah filosofis. *Aims* ini tidak berhubungan secara langsung terhadap tujuan sekolah dan tujuan pembelajaran. *Goals* merupakan *outcomes* sekolah yang dapat dirumuskan secara institusional oleh sekolah atau jenjang pendidikan tertentu

⁵³Dakir, *Perencanaan*, h. 21.

⁵⁴*Ibid.*, h. 22.

sebagai suatu sistem. *Objectives* merupakan *outcomes* yang diharapkan dapat tercapai dalam jangka waktu pendek, segera setelah proses pembelajaran di kelas berakhir, dapat dinilai setidaknya secara teoritis dalam jangka waktu tertentu.⁵⁵

Tujuan kurikulum kalau dilihat dari segi penyelenggaranya ada dua, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan kurikulum nasional dengan maksud untuk menyeragamkan mutu lulusan untuk beberapa mata pelajaran dengan cara EBTANAS
2. Tujuan kurikulum regional dan lokal, yang berupa kurikulum muatan lokal bertujuan memberi bekal pengetahuan, keterampilan pembentukan sikap dan perilaku siswa, serta memiliki wawasan yang luas dan mantap tentang keadaan lingkungan dan kebutuhan masyarakat, mampu mengembangkan serta melestarikan sumber daya alam dan kebudayaan.⁵⁶

Sedangkan tujuan kurikulum jika dilihat dari arah kelulusan ada dua, yaitu sebagai berikut:

1. Kurikulum bertujuan akademik menyiapkan lulusannya untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian. Misalnya kepada lembaga pendidikan SMA dan jenjang pendidikan S₁, S₂, dan S₃.
2. Kurikulum bertujuan profesi menyiapkan lulusannya untuk menghadapi lapangan pekerjaan di masyarakat yang dibutuhkan. Lembaga pendidikan penyelenggara terdapat pada berbagai sekolah kejuruan/program S₁, S₂, dan S₃ atau program D₁, D₂, D₃, dan D₄.⁵⁷

Tujuan kurikulum pada tiap satuan pendidikan harus mengacu ke arah pencapaian harus mengacu ke arah pencapaian tujuan pendidikan nasional, sebagaimana telah ditetapkan dalam UU No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam skala yang luas, kurikulum merupakan suatu alat pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Kurikulum menyediakan kesempatan yang luas bagi peserta didik untuk mengalami proses pendidikan dan pembelajaran untuk mencapai target tujuan

⁵⁵Rusman, *Manajemen*, h. 22.

⁵⁶Dakir, *Perencanaan*, h. 25.

⁵⁷*Ibid.*, h. 26.

pendidikan nasional khususnya dan sumber daya manusia yang berkualitas umumnya. Tujuan ini dikategorikan sebagai tujuan umum kurikulum.⁵⁸

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu

Mutu mempunyai arti kualitas, derajat, dan tingkat.⁵⁹ Dalam bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan *quality*.⁶⁰ Sedangkan dalam bahasa Arab disebut dengan istilah *juudah*.⁶¹ Secara terminologi istilah mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak tafsir dan pertentangan. Hal ini disebabkan karena tidak ada ukuran yang baku tentang mutu itu sendiri. Sehingga sulit kiranya untuk mendapatkan sebuah jawaban yang sama, apakah sesuatu itu bermutu atau tidak. Namun demikian ada kriteria umum yang telah disepakati bahwa sesuatu itu dikatakan bermutu, pasti ketika bernilai baik atau mengandung makna yang baik. Secara esensial istilah mutu menunjukkan kepada sesuatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang atau kinerjanya.⁶² Menurut B. Suryobroto, konsep mutu mengandung pengertian makna derajat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa.⁶³

Mutu adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.⁶⁴ Pelanggan dalam dunia pendidikan adalah siswa, orang tua siswa, masyarakat maupun pemerintah. Para pelanggan ini membutuhkan lembaga pendidikan yang bermutu, yaitu lembaga pendidikan yang bisa melahirkan generasi-generasi emas, yaitu generasi yang mempunyai iman, ilmu, akhlak, dan keterampilan yang bermutu. Lembaga pendidikan yang selalu diminati masyarakat yaitu lembaga pendidikan yang baik

⁵⁸Hamalik, *Kurikulum*, h. 24.

⁵⁹Pius Partanto, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arloka, 2001), h. 510.

⁶⁰Peter Salim, *The Contemporary English Indonesian Dictionary*, (Jakarta: Modern English Press, 1987), h. 550.

⁶¹Attabik Ali, *Kamus Inggris-Indonesia Arab*, (Yogyakarta: Mukti Karya Grafika, 2003), h. 1043.

⁶²Hidayat, *Manajemen*, h. 157-158.

⁶³B. Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2004), h. 210.

⁶⁴*Ibid.*, h. 211.

dalam pengelolaan sumber daya yang ada, akuntabilitas, berkualitas, mampu bersaing dengan lembaga lain dan dapat mengantarkan peserta didiknya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi ataupun ke dunia kerja dengan bekal ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan teknis yang sangat diperlukan oleh dunia usaha dan industri, lembaga seperti inilah yang kita namakan lembaga pendidikan yang baik dan bermutu.⁶⁵

Adapun menurut Joseph Juran, seperti yang dikutip oleh M.N. Nasution menyatakan bahwa kualitas adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.⁶⁶ Adapun W. Edwards Deming, seperti yang dikutip oleh M.N. Nasution menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau kualitas apa pun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.⁶⁷ Menurut Philip B. Crosby seperti yang dikutip oleh M.N. Nasution menyatakan bahwa kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan atau kualitas sebagai nihil cacat, kesempurnaan dan kesesuaian terhadap persyaratan.⁶⁸

Manajemen mutu merupakan suatu proses yang sistematis yang terus-menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target lembaga pendidikan terutama bagi lembaga pendidikan Islam agar dapat dicapai dengan lebih efisien dan efektif lagi.

Dari beberapa pengertian di atas, mutu mempunyai makna ukuran, kadar, ketentuan, dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa (produk) yang mempunyai sifat absolute dan relatif. Dalam pengertian yang absolute, mutu merupakan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Biasanya ini disebut dengan istilah baik, unggul, cantik, bagus, mahal, mewah, dan sebagainya.⁶⁹

⁶⁵Hidayat, *Ayat-Ayat*, h. 173.

⁶⁶M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, h. 15 Lihat juga dalam Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2004), h. 7.

⁶⁷*Ibid.*, h. 8.

⁶⁸*Ibid.*, h.9

⁶⁹Hidayat, *Manajemen*, h. 158.

Jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu pendidikan adalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan mutu tinggi kepada anak didik. Dalam pengertian relatif, mutu memiliki dua pengertian, yaitu: (a) menyesuaikan diri dengan spesifikasi; (b) memenuhi kebutuhan pelanggan.⁷⁰ Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada pakar yang tidak mempunyai kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.

2. Pengertian Pendidikan

Menurut Syah dalam Chandra (2009) dikatakan bahwa pendidikan berasal dari kata dasar didik, yang mempunyai arti memelihara dan memberi latihan. Kedua hal tersebut memerlukan adanya ajaran, tuntunan, dan pimpinan tentang kecerdasan pikiran. Pengertian pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan perilaku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Dengan melihat definisi tersebut, maka sebagian orang mengartikan bahwa pendidikan adalah pengajaran karena pendidikan pada umumnya membutuhkan pengajaran dan pada setiap orang berkewajiban untuk mendidik. Secara sempit mengajar adalah kegiatan secara formal dalam menyampaikan materi pelajaran sehingga peserta didik menguasai materi ajar.⁷¹

Selanjutnya, dalam UU No. 20 Tahun 2003 dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.⁷²

⁷⁰Hidayat, *Ayat-Ayat*, h. 175.

⁷¹Syafaruddin, *Peningkatan Kontribusi Manajemen Pendidikan Dalam Pengembangan SDM Berkualitas Untuk Membangun Masyarakat Ekonomi ASEAN*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), h. 48.

⁷²*Ibid.*, h. 49.

Inti pendidikan adalah belajar. Tidak ada pendidikan tanpa kegiatan belajar/pembelajaran. Peserta didik melakukan suatu kegiatan belajar sehingga dirinya berada dalam suasana belajar dan pendidik menyelenggarakan proses pembelajaran. Perlu ditegaskan bahwa belajar adalah usaha atau kegiatan untuk menguasai sesuatu yang baru. Tanpa perolehan berupa sesuatu yang baru maka sesuatu kegiatan tidak dapat disebut yang baru, atau disebut dengan kegiatan yang membelajarkan.

Pendidikan Menurut UU Sisdiknas 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 bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.”⁷³

Pendidikan menurut UNESCO adalah “*education is now engaged in preparing-ment for a life society which does not yet exist*” (bahwa pendidikan itu sekarang adalah untuk mempersiapkan manusia bagi suatu tipe masyarakat yang masih belum ada), jadi menurut UNESCO konsep sistem pendidikan mungkin saja berubah sesuai dengan perkembangan masyarakat dan pengalihan nilai-nilai kebudayaan (*transfer of culture value*). Oleh sebab itu, konsep pendidikan saat ini tidak dapat dilepaskan dari pengaruh pendidikan masa lalu, kebutuhan sekarang, dan masa depan.

Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang (UUR.I. No. 2 Tahun 1989, Bab I, Pasal I).

Pada rumusan ini terkandung empat hal yang perlu digarisbawahi dan mendapat penjelasan lebih lanjut. Dengan “usaha sadar” dimaksudkan, bahwa pendidikan dapat diselenggarakan berdasarkan dengan rencana yang matang, mantap, jelas, lengkap, menyeluruh, dan berdasarkan pemikiran rasional-objektif.

Pendidikan adalah suatu proses dalam rangka mempengaruhi peserta didik supaya mampu menyesuaikan diri sebaik mungkin dengan lingkungannya, dengan demikian akan menimbulkan perubahan dalam dirinya yang memungkinkannya

⁷³Hidayat, *Manajemen*, 12.

untuk berfungsi secara tepat dalam kehidupan masyarakat.⁷⁴ Pengajaran bertugas mengarahkan proses ini agar sasaran dari perubahan itu dapat tercapai dengan sebagaimana yang diinginkan.

Produk yang ingin dihasilkan oleh proses pendidikan adalah berupa lulusan yang memiliki kemampuan melaksanakan peranan-peranannya untuk masa yang akan datang. Peranan berkaitan dengan jabatan dan pekerjaan tertentu, tentunya berkaitan dengan kegiatan pembangunan di masyarakat.⁷⁵

3. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan dua kata istilah yang berasal dari mutu dan pendidikan, artinya menunjuk pada kualitas produk yang di hasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari seberapa banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, serta lulusan relevan dengan tujuan.⁷⁶

Menurut Oemar Hamalik mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik. Sesuai dengan standar ideal, hal ini dilihat dari kriteria intrinsiknya sedangkan dari kriteria ekstrinsiknya pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes prestasi belajar.⁷⁷

Adapun menurut Sudarwan Danim, mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. **Pertama**, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia. Seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan siswa. **Kedua**, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana dan sasaran sekolah. **Ketiga**, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja dan struktur organisasi. **Keempat**, mutu masukan yang bersifat

⁷⁴Hamalik, *Kurikulum*, h. 2.

⁷⁵*Ibid.*, h. 3.

⁷⁶Syafaruddin, *Peningkatan*, h.125.

⁷⁷Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), h. 33.

harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi ketekunan, dan cita-cita. Dilihat dari hasil pendidikan, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.⁷⁸

Menurut pengertian di atas sekolah yang bermutu mempunyai beberapa Indikator yaitu: **Pertama**, jumlah siswa yang banyak, ini menandakan antusias masyarakat terhadap lembaga pendidikan sangat tinggi. **Kedua**, memiliki prestasi akademi maupun non akademi. **Ketiga**, lulusan relevan dengan tujuan lembaga pendidikan, artinya sesuai standar yang telah ditentukan oleh sekolah.

Sedangkan menurut Hari Sudradjad dalam bukunya Syafaruddin (2015: 55) pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.⁷⁹

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu memenuhi harapan dan mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat, untuk mewujudkan harapan masyarakat, sekolah, dan guru harus mempunyai harapan-harapan yang tinggi terhadap siswanya.

Konsep mutu dalam pengelolaan lembaga pendidikan seharusnya benar-benar tanggap dan konsisten terhadap kualitas, baik kualitas manajemen yang dilihat dari proses maupun kualitas kegiatan-kegiatan pendidikan dan produk pelayanan jasa pendidikan. Manajemen mutu pendidikan dapat dinyatakan sebagai karakteristik yang harus dipelihara secara *continiu* guna memenuhi kebutuhan dan kemauan pelanggan atau masyarakat.⁸⁰

⁷⁸Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 53.

⁷⁹*Ibid.*, h. 55.

⁸⁰*Ibid.*, h. 126.

4. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan

Dr. W. Edward Deming mengemukakan empat belas perkara yang menggambarkan apa-apa saja yang dibutuhkan sebuah kegiatan bisnis untuk mengembangkan budaya mutu. Dr. Deming mengaitkan empat belas perkara tersebut dengan kelangsungan hidup bisnis. Pada mulanya, banyak pendidik berupaya menerapkan butir-butir dari Dr. Deming itu dalam pendidikan tanpa mempertimbangkan kendala aturan, politik, dan budaya yang unik dalam pendidikan.⁸¹ Berikut ini prinsip-prinsip mutu pendidikan menurut Dr. Deming, yaitu sebagai berikut:

1. Menciptakan konsistensi tujuan. Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
2. Mengadopsi filosofi mutu total. Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan kompetitifnya. Sistem sekolah musti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi dalam sebuah perekonomian global. Setiap anggota sistem sekolah musti belajar mengembangkan keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu. Orang musti berkeinginan untuk menerima tantangan mutu. Orang musti bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu produk atau jasa yang diberikannya pada konsumen internal dan eksternal. Setiap orang musti belajar menjalankan pekerjaannya secara efisien dan produktif. Setiap orang musti mengikuti prinsip-prinsip mutu.
3. Mengurangi kebutuhan pengujian. Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.⁸²
4. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru. Nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasuk

⁸¹Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005), h. 85.

⁸²*Ibid.*, h. 86.

siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya. Bekerja bersama para orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu siswa menjadi bagian sistem.

5. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya. Memperbaiki mutu dan produktivitas, sehingga mengurangi biaya, dengan melembagakan proses untuk memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai konsumen/pemasuk, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan, mengimplementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya, dan dokumentasikan serta standarisasikan proses. Awali siklusnya dari awal lagi untuk mencapai standar yang lebih tinggi lagi.
6. Belajar sepanjang hayat. Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda musti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka. Pelatihan memberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.
7. Kepemimpinan dalam pendidikan. Merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan musti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusannya. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, staf, siswa, orang tua, dan komunitas. Mutu musti terintegrasikan ke dalam pernyataan visi dan misi. Akhirnya, manajemen musti mau mendengar. Manajemen musti mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.⁸³
8. Mengeliminasi rasa takut. Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah, sekolah atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah. Ciptakanlah lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas berbicara. Hubungan yang memandang orang lain sebagai lawan sudah ketinggalan jaman dan kontra produktif.
9. Mengeliminasi hambatan keberhasilan. Manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya. Menghilangkan rintangan di antara bagian. Orang di bagian pengajaran, pendidikan luar biasa, *accounting*, kantin,

⁸³*Ibid.*, h.87.

pengembangan kurikulum, riset, dan kelompok-kelompok lain harus bekerja sebagai sebuah tim. Mengembangkan strategi-strategi gerakan. Gerakan dari kompetensi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain, gerakan dari resolusi kalah-menang menjadi menang-menang, gerakan dari mengisolasi pemecahan masalah, gerakan dari memegang informasi menjadi berbagai informasi, gerakan dari bertahan dari perubahan menjadi menyambut baik perubahan.

10. Menciptakan budaya mutu. Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok orang. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang.
11. Perbaiki proses. Tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkanlah tanpa pandang bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan bukan mencari-cari kesalahan. Hargailah orang atau sekelompok yang mendorong terjadinya perbaikan.⁸⁴
12. Membantu siswa berhasil. Hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya. Orang musti berkeinginan untuk terlibat dan pekerjaannya diselesaikan dengan baik. Tanggung jawab semua administrator pendidikan musti diubah dari kuantitas menjadi kualitas.
13. Komitmen. Manajemen musti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen musti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan. Manajemen musti mendukung tujuan dengan memberikan sasaran untuk mencapai tujuan tersebut atau resiko munculnya ketidaksenangan di dalam sistem.”Kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama” merupakan tujuan utama. Para pegawai menjadi frustrasi bila manajemen tidak mau mengerti masalah yang dihadapi para pegawai dalam mencapai tujuan atau tidak peduli untuk mencari suatu penyelesaian terhadap masalah.

⁸⁴*Ibid.*, h. 88.

14. Tanggung jawab. Berikanlah setiap orang di sekolah untuk bekerja agar dapat menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.⁸⁵

Manajemen mutu pendidikan berlandaskan kepada kepuasan pelanggan sebagai secara utama. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu: pelanggan internal, dan pelanggan eksternal.⁸⁶ Pendidikan yang dikatakan sebagai pendidikan yang berkualitas apabila:

- a. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar mengembangkan kemampuan, bakat, dan kreativitasnya.
- b. Pelanggan eksternal:
 - 1) Eksternal primer (para siswa): Menjadikan pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik, punya keterampilan dalam kehidupan sehari-hari, integritas tinggi, pemecah masalah, dan pencipta pengetahuan serta menjadi warga negara yang bertanggung jawab;
 - 2) Eksternal sekunder (orang tua, pemerintah, dan perusahaan): Para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah, dan perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya;
 - 3) Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas): Para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan masyarakat, sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan sosial.

5. Tujuan Mutu Pendidikan

Tujuan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk memberikan rumusan hasil yang diharapkan peserta didik setelah melaksanakan pengalaman belajar (Sadirman, 2004). Dalam merumuskan suatu tujuan dalam pendidikan tidak segampang membuat karangan bebas pada sebuah kertas putih yang masih

⁸⁵*Ibid.*, h. 89.

⁸⁶Hidayat, *Manajemen*, h. 159.

kosong. Dalam merumuskan sebuah tujuan, yang dibuat dalam menggapai tujuan pendidikan adalah dengan membuat tugas perkembangannya masing-masing dan harus disesuaikan dengan perkembangan zaman.⁸⁷

Tujuan mutu pendidikan merupakan sebuah komponen yang sangat penting dalam proses pendidikan dan merupakan *output* dari sebuah pendidikan. Tujuan pendidikan dapat tercapai secara sempurna apabila diawali dengan sebuah perencanaan pendidikan yang matang, menggunakan media yang tepat, metode pembelajaran yang tepat, dan lain-lain. Di samping itu, tujuan mutu pendidikan juga berfungsi sebagai arah yang ingin dicapai dalam melaksanakan suatu aktivitas pendidikan. Dengan adanya tujuan yang jelas maka komponen pelaksanaan pendidikan yang akan dilakukan akan selalu mengacu kepada tujuan-tujuan sehingga proses pendidikan dapat berlangsung secara terarah, efektif dan efisien.

Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu *output* sekolah, dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejuruan, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.⁸⁸

Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan dalam PP No. 38 Tahun 1992, Pasal 61, ada lima misi dan tujuan mutu dalam kependidikan, yaitu: meningkatkan dan atau mengembangkan (1) karier; (2) kemampuan; (3) kewenangan profesional; (4)

⁸⁷Syafaruddin, *Peningkatan*, h.50.

⁸⁸E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 158.

martabat; dan (5) kesejahteraan seluruh tenaga kependidikan. Sedangkan visinya secara umum ialah terwujudnya tenaga kependidikan yang profesional.⁸⁹

Selanjutnya berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Tirtarahardja dan Sulo (2005: 37), menjelaskan bahwa tujuan mutu pendidikan memuat gambaran tentang nilai-nilai yang baik, luhur, pantas, benar, dan indah untuk kehidupan. Oleh karena itu, tujuan pendidikan memiliki dua fungsi, yaitu: 1) memberi arah kepada segenap kegiatan pendidikan, dan 2) merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh segenap kegiatan pendidikan.⁹⁰



⁸⁹*Ibid.*, h. 159.

⁹⁰Syafaruddin, *Peningkatan*, h. 51.