

## MANAJEMEN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI BERBASIS KOMPETENSI

EUIS ANIH

*euisanih@yahoo.co.id*

DOSEN PRODI PENDIDIKAN MATEMATIKA  
STKIP SUBANG

### ABSTRAK

Sistem pendidikan terdiri dari *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* terdiri dari mahasiswa, dosen, dan fasilitas. Proses terdiri dari kurikulum, kegiatan belajar mengajar, administrasi dan penilaian. *Output* terdiri lulusan dengan kompetensi tertentu, dan produk penelitian serta pengembangan. *Outcome* merupakan dampak lulusan dan produk perguruan tinggi terhadap lingkungan lokal, nasional, regional maupun internasional. Implementasi kebijakan pengembangan kurikulum di perguruan tinggi sudah berjalan sesuai dengan konsep yang direncanakan. Manajemen kurikulum Perguruan Tinggi dalam mengembangkan Kurikulum Berbasis Kompetensi yang mengacu pada KKNi dalam meningkatkan mutu pendidikan yang secara umum dari hasil penelitian terdahulu dikatakan bahwa pengelolaan manajemen PT belum maksimal; kompetensi dosen dan mutu pembelajaran masih rendah. Berdasarkan alasan tersebut tumbuh keinginan penulis untuk mengkaji lebih mendalam sejauh mana pelaksanaan manajemen yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam upaya memberdayakan semua komponen lembaga pendidikan untuk menerapkan Kurikulum Berbasis Kompetensi serta memperbaiki mutu pendidikan kearah yang lebih baik sebagaimana yang disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

*Kata kunci: Kurikulum, Berbasis Kompetensi*

### PENDAHULUAN

Kurikulum yang belum berhasil dalam implementasinya boleh jadi karena alasan belum mempertimbangkan pengembangan kurikulum secara kritis. Seringkali, individu dalam sebuah lembaga percaya bahwa usaha kurikulum adalah untuk melengkapi rencana baru yang dikembangkan atau material baru yang dibeli.

Perhatian lebih banyak diberikan pada permasalahan manajemen dan organisasi dibanding pada perubahan kurikulum. Banyak individu yang bertanggung jawab pada kurikulum tidak memproses suatu pandangan makro perubahan atau menyadari bahwa inovasi memerlukan perencanaan hati-hati dan monitoring yang ketat. Individu tersebut sering berpikir bahwa implementasi adalah merupakan penggunaan program baru atau tidak.

Beberapa hal yang melatar- belakang penyusunan kurikulum antara lain:

1. Adanya peraturan penundang undangan yang baru telah membawa implikasi terhadap paradigma pengembangan kurikulum pendidikan dasar dan

- menengah antara lain pembaharuan dan divensifikasi kurikulum, serta pembagian kewenangan pengembangan kurikulum.
2. Perkembangan dan perubahan global dalam berbagai aspek kehidupan yang datang begitu cepat telah menjadi tantangan nasional dan menuntut perhatian segera dan serius.
  3. Kondisi masa sekarang dan kecenderungan di masa yang akan datang perlu dipersiapkan generasi muda termasuk peserta didik yang memiliki kompetensi yang multidimensional.
  4. Pengembangan kurikulum harus dapat mengantisipasi persoalan-persoalan yang mempunyai kemungkinan besar sudah dan/atau akan terjadi.

Sistem pendidikan terdiri dari *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* terdiri dari mahasiswa, dosen, dan fasilitas. Proses terdiri dari kurikulum, kegiatan belajar mengajar, administrasi dan penilaian. *Output* terdiri lulusan dengan kompetensi tertentu, dan produk penelitian serta pengembangan. *Outcome* merupakan dampak lulusan dan produk perguruan tinggi terhadap lingkungan lokal, nasional, regional maupun internasional. Untuk Indonesia, Departemen Pendidikan Nasional menetapkan perguruan tinggi (PT) diharapkan dapat menghasilkan lulusan, insan Indonesia yang cerdas, kompetitif dan berhati nurani. Sebagai *outcome* diharapkan lulusan perguruan tinggi mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan para pemangku kepentingan di tingkat nasional maupun internasional.

Kurikulum berbasis kompetensi merupakan hasil pemikiran dalam rangka pembaharuan pendidikan yang selalu harus dilakukan dari waktu ke waktu. Pembaharuan pendidikan harus dilakukan karena berbagai perubahan yang terjadi di Indonesia yang disebabkan oleh situasi regional di Asia Tenggara dan di wilayah lainnya.

Pada tataran dunia, *The International Bureau of Education UNESCO*, menetapkan ketentuan mengenai tujuan pendidikan untuk abad 21. Menurut UNESCO, pendidikan diharapkan dapat memberi kesempatan bagi peserta didik untuk mengalami 4 pilar pendidikan, yaitu *learning to know*, *learning to do*, *learning to be*, dan *learning to live together* dalam rangka mengembangkan kemampuan dan kecenderungan untuk belajar seumur hidup.

Di Indonesia, untuk tingkat Pendidikan Tinggi, berbagai perubahan tersebut menyebabkan perubahan paradigma yang berdampak pada perubahan peran Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti). Perubahan paradigma pendidikan berdampak pada perubahan peran lembaga pendidikan tinggi (PT), kurikulum, proses pendidikan dan penilaian. Semua ini mengarah pada perubahan dari Kurikulum Nasional 1994 (Kep Mendikbud No.56/U/1994) menjadi Kurikulum Inti dan Institutional (Kep Mendiknas No. 232/U/2000) atau Kurikulum berbasis kompetensi (KBK) serta Perpres No.8 tahun 2012 tentang KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia).

Untuk mewujudkan sasaran utama KPPT-JP III tersebut, maka PP No. 30/1990 diganti dengan PP No. 60/1999 dengan dua perubahan yang mendasar. Pertama, struktur kelembagaan yang menyatu dengan struktur program pendidikan di PP Np. 30/1990, yang pada PP No. 60/1999 dipisahkan. Pemisahan antara struktur kelembagaan dengan struktur program pendidikan menjadikan: (i)

otonomi penyelenggaraan program pendidikan menjadi lebih terbuka, (ii) mendorong proses resource sharing dan networking secara internal dan eksternal menjadi lebih efektif dan efisien, dan (iii) mendorong terselenggaranya program-program-program studi yang gayut dengan kebutuhan masyarakat, serta sesuai dengan kemampuan penyelenggaraan yang unggul dari masing-masing lembaga PT, melalui proses on-off. Perubahan struktur kelembagaan penyelenggaraan PT ini merupakan kelengkapan (*complement*) untuk melaksanakan perubahan kedua, yaitu perubahan kurikulum yang semula *content-based* (penguasaan isi ilmu pengetahuan dan keterampilan-PIPK) (SK Mendikbud No. 056/U/1994) ke kurikulum *competent - based* (berbasis kompetensi KBK) (SK Mendiknas No. 232/U/2000 dan No. 045/U/2002).

Sampai saat ini KBK belum dapat diimplementasikan, sehingga kurikulum PT masih berbentuk PIPK (Penguasaan Isi Pengetahuan dan Keterampilan) yang berpedoman pada SK Mendiknas No. 056/U/1994. Kendala utama yang menghambat implementasi KBK adalah (i) KBK dan perubahan struktur kelembagaan sebagai kesatuan kelengkapan implementasi KBK masih belum dipahami oleh manajemen PT, dosen, dan civitas akademika, (ii) keterbatasan sumber daya di beberapa PT untuk implementasi KBK, dan (iii) lingkungan kondusif untuk implementasi KBK di beberapa PT masih memerlukan waktu yang lama serta upaya yang kondusif untuk mewujudkannya. Akibatnya, nilai personalitas (21,70%), pendidikan (19,81%), dan penguasaan bahasa Inggris (17,92%), merupakan faktor-faktor kritis penerimaan lulusan pendidikan tinggi untuk dapat diterima bekerja di kalangan industri). Oleh karenanya terjadi kecenderungan peningkatan angka penganggur terdidik dari tahun ke tahun, sehingga secara kuantitatif nilai HDI Indonesia (2004) berada pada posisi ke-111 dari 177 negara yang disurvei oleh UNDP.

Posisi kurikulum di jenjang pendidikan tinggi memang berbeda dari jenjang pendidikan dasar dan menengah. Jika kurikulum pada jenjang pendidikan dasar dan menengah lebih memberikan perhatian yang lebih banyak pada pembangunan aspek kemanusiaan peserta didik maka kurikulum pendidikan tinggi berorientasi pada pengembangan keilmuan dan dunia kerja. Kedua orientasi ini menyebabkan kurikulum di jenjang pendidikan tinggi kurang memperhatikan kualitas yang diperlukan manusia di luar keterkaitannya dengan disiplin ilmu atau dunia kerja. Dalam banyak kasus bahkan terlihat bahwa kurikulum pendidikan tinggi tidak juga memperhatikan hal-hal yang berkenaan dengan kualitas kemanusiaan yang seharusnya terkait dengan pengembangan ilmu dan dunia kerja. Kualitas kemanusiaan seperti jujur, kerja keras, menghargai prestasi, disiplin, taat aturan, menghormati hak orang lain, dan sebagainya terabaikan dalam kurikulum pendidikan tinggi walau pun harus diakui bahwa Kepmen 232/U/2000 mencoba memberikan perhatian kepada aspek ini.

Dasar pertimbangan pentingnya mengadakan riset atau penelitian yang berjudul “Manajemen Pengembangan Kurikulum Di Perguruan Tinggi” ialah untuk mengetahui bagaimana manajemen kurikulum Perguruan Tinggi dalam mengembangkan Kurikulum Berbasis Kompetensi yang mengacu pada KKNI dalam meningkatkan mutu pendidikan yang secara umum dari hasil penelitian terdahulu dikatakan bahwa pengelolaan manajemen PT belum maksimal,

kompetensi dosen dan mutu pembelajaran masih rendah. Berdasarkan alasan tersebut tumbuh keinginan penulis untuk mengkaji lebih mendalam sejauh mana pelaksanaan manajemen yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam upaya memberdayakan semua komponen lembaga pendidikan untuk menerapkan Kurikulum Berbasis Kompetensi serta memperbaiki mutu pendidikan kearah yang lebih baik sebagaimana yang disebutkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

## LANDASAN TEORI

Landasan teori dasar penelitian ini adalah berdasarkan model pengembangan kurikulum Saylor, Alexander, dan Lewis. Menurut Nadler (1988) model bukanlah realita diri mereka sendiri, tetapi merupakan representasi realita yang dikembangkan dari keadaan mereka. Menurutnya semua orang dapat merancang model-model yang mencoba membuat pemikirannya tentang dunia sekelilingnya setiap hari. Tanpa model, orang akan mempunyai masalah dalam pemecahan persoalan kehidupan sehari-hari.

Lebih lanjut Nadler (1988) menjelaskan bahwa model yang baik adalah “model yang dapat menolong si pengguna untuk mengerti dan memahami suatu proses secara mendasar dan menyeluruh. Selanjutnya ia menjelaskan manfaat model adalah sebagai berikut:

1. Model dapat menjelaskan beberapa aspek perilaku dan interaksi manusia.
2. Model dapat mengintegrasikan seluruh pengetahuan hasil observasi dan penelitian.
3. Model dapat menyederhanakan suatu proses yang bersifat kompleks.
4. Model dapat digunakan sebagai pedoman untuk melakukan kegiatan.

Kaitannya dengan pembelajaran, model pembelajaran berfungsi mengarahkan kita untuk mendesain pembelajaran yang digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pembelajaran agar tercapai pembelajaran yang efektif, efisien, berdaya tarik, dan humanis

Model Saylor, Alexander, dan Lewis membentuk *curriculum planning process* (proses perencanaan kurikulum). Kurikulum menurut mereka adalah “*a plan for providing sets of learning opportunities for persons to be educated*”; sebuah rencana yang menyediakan kesempatan belajar bagi orang yang akan dididik. Namun, rencana kurikulum tidak dapat dimengerti sebagai sebuah dokumen tetapi lebih sebagai beberapa rencana yang lebih kecil untuk porsi atau bagian kurikulum tertentu.

### 1. Tujuan, Sasaran dan Bidang Kegiatan

Model ini menunjukkan bahwa perencana kurikulum mulai dengan menentukan atau menetapkan tujuan sasaran pendidikan yang khusus dan utama yang akan mereka capai. Saylor, Alexander dan Lewis, mengklasifikasi serangkaian tujuan ke dalam empat (4) bidang kegiatan dimana pembelajaran terjadi, yaitu: perkembangan pribadi, kompetensi sosial, keterampilan yang berkelanjutan dan spesialisasi. Setelah tujuan dan sasaran serta bidang kegiatan ditetapkan, perencana memulai proses merancang kurikulum. Diputuskan kesempatan belajar yang tepat bagi masing-masing bidang kegiatan dan bagaimana serta kapan kesempatan ini akan disediakan.

## 2. Cara Pengajaran

Setelah rancangan dibuat (mungkin lebih dari satu rancangan), guru-guru yang menjadi bagian dari rencana kurikulum, harus membuat rencana pengajaran. Mereka memilih metode bagaimana kurikulum dapat dihubungkan dengan pelajar. Guru pada tahap ini harus dikenalkan dengan istilah tujuan pengajaran. Sehingga guru dapat memerinci tujuan pengajaran sebelum memilih strategi atau cara presentasi.

## 3. Evaluasi

Akhirnya perencana kurikulum dan guru terlibat dalam evaluasi. Mereka harus memilih teknik evaluasi yang akan digunakan. Saylor, Alexander dan Lewis mengajukan suatu rancangan yang mengizinkan: (1) evaluasi dari seluruh program pendidikan sekolah, termasuk tujuan, subtujuan, dan sasaran; keefektifan pengajaran akan pencapaian siswa dalam bagian tertentu dari program, juga (2) evaluasi dari program evaluasi itu sendiri. Proses evaluasi memungkinkan perencana kurikulum menetapkan apakah tujuan sekolah dan tujuan pengajaran telah tercapai.

Model Tyler adalah model yang paling dikenal bagi perkembangan kurikulum dengan perhatian khusus pada fase perencanaan, dalam bukunya *Basic Principles of Curriculum and Instruction. The Tyler Rationale*, suatu proses pemilihan tujuan pendidikan, dikenal luas dan dipraktekkan dalam lingkungan kurikulum. Walaupun Tyler mengajukan suatu model yang komprehensif bagi perkembangan kurikulum, bagian pertama dari model Tyler, pemilihan tujuan, mendapat banyak perhatian dari pendidik lain.

Tyler menyarankan perencana kurikulum (1) mengidentifikasi tujuan umum dengan mengumpulkan data dari tiga sumber, yaitu pelajar, kehidupan diluar sekolah dan mata pelajaran. Setelah mengidentifikasi beberapa tujuan umum, perencana (2) memperbaiki tujuan-tujuan ini dengan menyaring melalui dua saringan, yaitu filsafat pendidikan dan filsafat sosial di sekolah, dan pembelajaran psikologis. (3) tujuan umum yang lolos saringan menjadi tujuan-tujuan pengajaran.

Sumber data yang dimaksud Tyler adalah (a) kebutuhan dan minat siswa; dengan meneliti kebutuhan dan minat siswa, pengembang kurikulum mengidentifikasi serangkaian tujuan yang potensial. (b) analisa kehidupan kontemporer di lingkungan lokal dan masyarakat pada skala besar merupakan langkah selanjutnya dalam proses merumuskan tujuan-tujuan umum; dari kebutuhan masyarakat mengalir banyak tujuan pendidikan yang potensial. (c) mata pelajaran.

Dari ketiga sumber di atas diperoleh tujuan yang luas dan umum yang masih kurang tepat, sehingga Oliva menyebutnya tujuan pengajaran. Apabila rangkaian tujuan yang mungkin diterapkan telah ditentukan, diperlukan proses penyaringan untuk menghilangkan tujuan yang tidak penting dan bertentangan.

1. Saringan Filsafat; Tyler menyarankan guru untuk membuat garis besar nilai yang merupakan komitmen sekolah.
2. Saringan Psikologis; untuk menerapkan saringan psikologis, guru harus mengklarifikasi prinsip-prinsip pembelajaran yang tepat. Psikologi pembelajaran tidak hanya mencakup temuan-temuan khusus dan jelas tetapi

juga melibatkan rumusan dari teori pembelajaran yang membantu menggarisbawahi asal usul proses pembelajaran, bagaimana proses itu terjadi, pada kondisi seperti apa, bagaimana mekanismenya dan sebagainya.

Model perkembangan kurikulum menurut Oliva (1976) terdiri dari tiga kriteria, yaitu: simple, komprehensif dan sistematis. Walaupun model ini mewakili komponen-komponen paling penting, namun model ini dapat diperluas menjadi model yang menyediakan detail tambahan dan menunjukkan beberapa proses yang diasumsikan oleh model yang lebih sederhana.

Model perkembangan kurikulum dari Oliva (1976) mempunyai 6 komponen yaitu:

- 1) *Statement of philosophy*
- 2) *Statement of goals*
- 3) *Statement of objectives*
- 4) *Design of plan*
- 5) *Implementation*
- 6) *evaluation*

Selanjutnya dalam perkembangannya menjadi 12 komponen. Kegunaan dari perkembangan model Oliva dapat digunakan dalam berbagai cara:

1. Model mengusulkan sebuah proses untuk pengembangan secara menyeluruh dari kurikulum sekolah.
2. Sebuah Sekolah/Fakultas boleh memfokuskan pada komponen dari model (komponen 1-5 dan 12) untuk memutuskan program.
3. Sekolah/Fakultas boleh memusatkan pada komponen pembelajaran (komponen 6-11).

Saran dari 12 langkah perkembangan kurikulum diatas yaitu: langkah 1 – 5 dan 12 merupakan submodel dari sebuah kurikulum, langkah 6 – 11 sub model pembelajaran.

Sejalan dengan itu, Finch & Crunkilton (1979: 222) mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas kompetensi, keterampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Dengan demikian terdapat hubungan (link) antara tugas-tugas yang dipelajari peserta didik di sekolah dengan kemampuan yang diperlukan dalam dunia kerja.

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam arti memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu. Rumusan kompetensi dalam kurikulum berbasis kompetensi merupakan pernyataan yang diharapkan dapat diketahui, disikapi, atau dilakukan siswa dalam setiap tingkatan kelas dan sekolah dan sekaligus menggambarkan kemajuan siswa yang dicapai secara bertahap dan berkelanjutan untuk menjadi kompeten.

Menurut KEPMENDIKNAS No. 045/U/2002, kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat



untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas – tugas di bidang pekerjaan tertentu.

Ada perubahan persyaratan untuk masuk dunia kerja, yaitu harus memiliki kemampuan *soft skills* di samping *hard skills*. Survei yang dilakukan oleh *National Association of Colleges and Employers*, USA (2002) terhadap 457 pimpinan mengenai kualitas lulusan perguruan tinggi yang diharapkan dunia kerja menghasilkan urutan sebagai berikut (Tabel 1).

**Tabel 1**  
**Urutan Kompetensi Lulusan Perguruan Tinggi**

No.	Kompetensi	Rangking	No.	Kompetensi	Rangking
1	Berkomunikasi	4,69	11	Berorientasi pada detail	4,00
2	Jujur/integritas	4,59	12	Kepemimpinan	3,97
3	Kerjasama	4,54	13	Kepercayaan diri	3,95
4	Interpersonal	4,50	14	Ramah	3,85
5	Beretika	4,46	15	Sopan	3,82
6	Motivasi/inisiatif	4,42	16	Bijaksana	3,75
7	Beradaptasi	4,41	17	Indeks Prestasi $\geq 3$	3,68
8	Daya analisis	4,36	18	Kreatif	3,59
9	Berkomputer	4,21	19	Humoris	3,25
10	Berorganisasi	4,05	20	Berwirausaha	3,23

Patrick O'Brien (1997) dalam bukunya "Making College Count" menyatakan ada sejumlah *soft skills* yang sebaiknya dikuasai oleh lulusan PT, karena dapat menentukan keberhasilan di dunia kerja, yaitu keterampilan berkomunikasi, berorganisasi, kepemimpinan, logika, usaha, berkelompok dan etika. Selanjutnya hasil survei di Amerika, Kanada dan Inggris memunculkan 23 *soft skills* yang dibutuhkan oleh dunia kerja (Tabel 2).

**Tabel 2**  
**Urutan Kompetensi Lulusan Perguruan Tinggi**

No.	Jenis Soft Skill	No.	Jenis Soft Skill
1	Inisiatif	13	Manajemen diri
2	Etika/integritas	14	Menyelesaikan persoalan
3	Berfikir kritis	15	Dapat meringkas
4	Kemauan belajar	16	Berkooperasi
5	Komitmen	17	Fleksibel
6	Motivasi	18	Kerja dalam tim
7	Bersempang	19	Mandiri
8	Dapat diandalkan	20	Mendengarkan
9	Komunikasi lisan	21	Tanggung
10	Kreatif	22	Berargumen logis
11	Kemampuan analitis	23	Manajemen waktu
12	Dapat mengatasi stress		

Secara etimologi kata manajemen diperkirakan berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang berarti "mengendalikan," terutama "mengendalikan kuda" yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti "tangan". Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti "kepemilikan kuda" (yang berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), dimana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti *seni melaksanakan dan mengatur*. Dalam kamus *Webster's new Collegiate Dictionary*, kata management diberi penjelasan sebagai: *the act or the art of managing, conduct, direction, and control*. Dalam pengertian manajemen, terkandung dua kegiatan ialah kegiatan berpikir (*mind*) dan kegiatan tingkah laku (*action*).

Sementara itu Paul Gibbs dan Michael Knapp mendefinisikan manajemen sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain. (*Management is the accomplishing of the predetermined objective through the effort of other people*).

Griffin (1990:6) mengemukakan tentang konsep manajemen:

*Management is a set of activities, including planning and decision making, organizing, leading, and controlling, directed at an organization's human, financial, physical, and information resources, with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.*

Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Sementara itu menurut Terry (1972: 4) menyatakan bahwa manajemen adalah sesuatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan sumberdaya lainnya. Robbins (1991: 5) memberi pengertian manajemen sebagai suatu proses kegiatan untuk mencapai sesuatu secara efisien melalui orang lain. Proses kegiatan tersebut terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengawasan. Sedangkan Bartol and Martin (1994: 6) menyatakan bahwa: "Manajemen adalah suatu proses mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan memanfaatkan empat fungsi utama, yakni perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengawasan." Terakhir batasan dari Stoner (1995 : 7) yang menyatakan bahwa :

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan.

Dari lima pendapat para ahli tersebut, ada empat batasan tentang manajemen yang bisa ditarik yang merupakan ide pokok yang sangat penting untuk diperhatikan, yaitu (1) identitas manajemen adalah suatu proses, (2) fungsi-fungsi fundamental manajemen, (3) arah proses manajemen, dan (4) unsur-unsur manajemen.



Identitas manajemen sebagai suatu proses dikatakan oleh Westra, dkk. (1981: 264) sebagai Rangkaian perbuatan manusia yang mengandung sesuatu maksud tertentu yang memang dikehendaki oleh orang yang melakukan kegiatan tersebut.

Sedangkan Siagian (Gorda, 1999: 78) menyatakan bahwa “proses berarti suatu kegiatan yang terus menerus dilaksanakan.”

Dengan demikian, pengertian proses yang dikemukakan oleh dua ahli tersebut di atas memberikan informasi bahwa kegiatan mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan dengan satu kegiatan saja seperti membalikkan tangan, melainkan suatu kegiatan secara bertahap dan berkelanjutan serta secara sadar dilaksanakan. Hal ini berarti proses tersebut dilakukan dengan penuh perhitungan dengan memperhatikan kemampuan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.

Mengenai fungsi-fungsi fundamental manajemen, tampaknya hampir seluruh ahli sepakat intinya ada empat, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Pada umumnya organisasi di Indonesia mengalami keterbatasan dalam bidang sumber daya, sementara di sisi lain tujuan yang ingin dicapai harus bisa dilakukan secara baik.

Proses manajemen itu sendiri diarahkan kepada usaha-usaha anggota organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya melalui pemanfaatan secara efektif dan efisien sumber daya yang tersedia. Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Keluaran bisa terdiri barang atau jasa.

Sedangkan masukan terdiri dari sumber daya manusia (*human resources*), dan modal (*capital*), peralatan-peralatan (*materials*), dan sumber daya lainnya. Efisiensi adalah kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya (masukan), sedangkan efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai.

Unsur-unsur manajemen, pada umumnya terdiri dari 6 (enam) yang dikenal dengan the six M'S, yaitu *Men, Money, Materials, Machines, Methods and Markets*. Diantara seluruh unsur tersebut, *men* (manusia) adalah unsur yang paling penting di dalam proses manajemen, sebab manajemen itu ada karena adanya dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Hal ini berarti manusia merumuskan tujuan, manusia yang menyusun organisasi sebagai wadah pencapaian tujuan, manusia pula yang bekerja untuk mencapai tujuan dan sekaligus manusia pula yang mengendalikan serta menikmati hasil-hasil yang dicapai.

Fungsi manajemen menurut pendapat para ahli berbeda-beda, menurut buku *Managing Effective Organizations* bahwa fungsi manajemen dibagi menjadi empat yaitu *planning, organizing, directing, controlling* (Steers, 1985:30). Dari keempat fungsi manajemen tersebut, antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya saling berinteraksi/bersinergi. Adapun empat bagian secara rinci adalah sebagai berikut:

a). Perencanaan

Griffin (1990:8) mengemukakan bahwa “*Planning means determining an organization's goals and deciding how best to achieve them*”. Perencanaan berarti menetapkan tujuan-tujuan sebuah organisasi dan memutuskan bagaimana cara untuk mencapainya.

Menurut Kauffman (Fatah, 1996:49) “Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin”. Dalam kegiatan perencanaan yang baik selalu mengandung tiga kegiatan yaitu: (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai (2) menetapkan program untuk mencapai tujuan, dan (3) pengalokasian sumber daya yang efektif dan efisien.

Perencanaan membutuhkan data dan informasi yang akurat agar keputusan yang diambil tidak lepas dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Dengan demikian perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang, sehingga keputusan, tindakan efektif dan efisien dapat dilaksanakan. Berdasarkan kurun waktunya, dikenal adanya perencanaan tahunan atau jangka pendek (kurang dari lima tahun), rencana jangka menengah (5 – 10 tahun), dan rencana jangka panjang (di atas 10 tahun).

#### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian menurut Bateman (1988: 14) “*An organization is managed system designed and operated to achieve a specific set of objectives*”. Suatu organisasi adalah mengelola sebuah sistem yang dirancang dan dilaksanakan untuk mencapai sejumlah tujuan yang lebih khusus. Menurut Fatah (1996: 71), pengorganisasian sebagai proses membagi-bagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

Fungsi pengorganisasian sangat penting bagi sistem manajemen karena ia adalah mekanisme untuk mengaktifkan rencana-rencana. Pengorganisasian menciptakan dan mempertahankan hubungan antara semua sumber daya organisasional dengan menunjukkan sumber daya mana yang akan digunakan untuk aktifitas tertentu, kapan, dimana, dan bagaimana sumber daya tersebut digunakan.

Ernest Dale (Fatah, 1996:71), mengemukakan bahwa proses organisasi adalah sebagai berikut: Pertama, tahap yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua, merupakan tahap membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok. Ketiga, tahap menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara rasional, efisien. Keempat, tahap menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. Kelima, tahap melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas kerja.

#### c). Kepemimpinan

Berkaitan dengan masalah kepemimpinan Fatah (1996:88), mengemukakan sebagai berikut:

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berbagai pendekatan dalam memecahkan masalah kepemimpinan yang harus dilakukan, 1) pendekatan sifat dalam memfokuskan karakteristik pemimpin, 2) pendekatan perilaku dalam hubungannya dengan bawahannya, 3) pendekatan situasional yang memfokuskan pada kesesuaian antara perilaku pemimpin dengan karakteristik situasional.

Pandangan situasional mengasumsikan bahwa kondisi yang dapat mempengaruhi/menentukan efektivitas pemimpin menurut situasi, keterampilan dan harapan bawahan, lingkungan organisasi, serta pengalaman masa lalu antara pemimpin dan bawahan, sehingga dapat menjadikan kepemimpinan efektif.

#### d). Pengawasan

Menurut Anonim (Usman, 2004: 438) Pengawasan ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan/kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Pengawasan adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Yang diawasi adalah perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Pengawasan adalah memantau/memonitor seluruh kegiatan-kegiatan organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan, dan melaporkan kepemimpinan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Menurut Mudrik (Fattah, 1996:101). "Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya organisasi". Proses pengawasan terdiri dari tiga tahap, yaitu (1) Menetapkan standar pelaksanaan pekerjaan. Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (job performance) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Umumnya standar pelaksanaan pekerjaan suatu aktivitas menyangkut kriteria: ongkos, waktu, kualitas, dan kuantitas, (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibanding dengan standar. Metode dan teknik koreksinya dapat dijelaskan dengan klasifikasi fungsi-fungsi manajemen:

- (a) Perencanaan garis umpan balik proses manajemen dapat dilihat dengan meninjau kembali rencana.
- (b) Pengorganisasian, memeriksa apakah struktur organisasi yang telah ada itu sudah sesuai dengan standar, apakah tugas dan kewajiban telah dimengerti dengan baik, dan apakah diperlukan penataan kembali.
- (c) Penataan staf: memperbaiki sistem seleksi, memperbaiki sistem latihan dan menata kembali tugas-tugas.
- (d) Pengarahan: mengembangkan kepemimpinan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, menjelaskan pekerjaan yang sukses.
- (e) Penyadaran akan tujuan secara keseluruhan apakah kerja sama antara pemimpin dan anak buah berada dalam standar.

Pengawasan sebagai fungsi manajemen adalah aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Purwanto, 2003).

Menurut Sarwoto (Baharuddin, 2010) memberi batasan "pengawasan sebagai kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki." Ini berarti bahwa

sebaik apapun rencana akan bisa gagal apabila manajer tidak melakukan pengawasa (Sutikno, 2012: 16).

Dalam suatu organisasi setelah adanya perencanaan kemudian disusul dengan adanya pengorganisasian yang baik, selanjutnya adanya motivasi yang dilakukan terus menerus dan terakhir harus ada orang yang bisa dipercaya untuk mengawasi seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan agar kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Sutikno menjelaskan dalam bukunya bahwa ruang lingkup manajemen pendidikan pada dasarnya adalah semua kegiatan yang merupakan sarana penunjang proses pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Adapun ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi:

a. Manajemen Kurikulum

Unsur-unsur pokok yang terkandung dalam kurikulum meliputi:

- 1) Tujuan.
- 2) Materi.
- 3) Strategi kegiatan pembelajaran, dan
- 4) Sistem evaluasi.

Kegiatan manajemen kurikulum berkaitan dengan dua hal, yaitu:

- 1) Berkaitan dengan tugas guru.
  - a) Pembagian tugas membelajarkan.
  - b) Pembagian tugas membina kegiatan ekstrakurikuler.
- 2) Berkaitan dengan proses pembelajaran.
  - a) Penyusunan jadwal pelajaran.
  - b) Penyusunan program pembelajaran.
  - c) Pengisian daftar kemajuan kelas.
  - d) Kegiatan mengelola kelas.
  - e) Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar.
  - f) Laporan hasil belajar.
  - g) Kegiatan bimbingan dan penyuluhan.
- b. Manajemen Kesiswaan.
- c. Manajemen Sumber Daya Manusia atau Manajemen Personel Sekolah.
- d. Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan.
- e. Manajemen Keuangan.
- f. Manajemen Ketatausahaan.
- g. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat/Humas (Sutikno, 2012: 71).

Setelah dijelaskan poin-poin tentang manajemen kurikulum di atas, maka jelas disini terlihat bahwa manajemen pembelajaran berupa penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan program pembelajaran, pengisian daftar kemajuan kelas, kegiatan mengelola kelas, penyelenggaraan evaluasi hasil belajar, laporan hasil belajar, kegiatan bimbingan dan penyuluhan, dan segala sesuatu yang berhubungan dengan belajar harus dikuasi oleh seorang guru.

Istilah “Kurikulum” memiliki berbagai tafsiran yang dirumuskan oleh pakar-pakar dalam bidang pengembangan kurikulum sejak dulu sampai saat ini. Istilah kurikulum berasal dari bahasa latin, yakni “Curricule” artinya jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari.

Pengertian kurikulum menurut pandangan lama atau sering disebut dengan pandangan tradisional merumuskan bahwa kurikulum adalah sejumlah mata pelajaran yang ditempuh oleh murid untuk mendapat ijazah. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu. Sesuai dengan pengertian tersebut kurikulum 2004 berisi seperangkat rencana dan pengaturan tentang kompetensi yang dibakukan untuk mencapai tujuan Nasional dan cara pencapaiannya disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan daerah, sekolah, dan madrasah.

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. McAshan (1981:45) mengemukakan bahwa kompetensi:

*“...is knowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors”.*

Dalam hal ini kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sejalan dengan itu, Finch & Crunkilton (1979: 222) yang disunting oleh Mulyasa mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, ketrampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas kompetensi, ketrampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu. Dengan demikian terdapat hubungan (link) antara tugas-tugas yang dipelajari peserta didik di sekolah dengan kemampuan yang diperlukan dalam dunia kerja.

Kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam arti memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu. Rumusan kompetensi dalam kurikulum berbasis kompetensi merupakan pernyataan yang diharapkan dapat diketahui, disikapi, atau dilakukan siswa dalam setiap tingkatan kelas dan sekolah dan sekaligus menggambarkan kemajuan siswa yang dicapai secara bertahap dan berkelanjutan untuk menjadi kompeten.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menentukan karakteristik esensial holistik berdasarkan data kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui studi observasi, wawancara dan dokumentasi tentang pemberdayaan semua sumber daya yang ada di sekolah. Triangulasi dilakukan pada alat pengumpulan data dengan maksud untuk menanyakan informasi yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan

dokumentasi tersebut dimana data yang diperoleh adalah saling menjelaskan dan keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Metode ini sangat akurat karena menjelaskan fakta yang terjadi di lapangan sehingga diharapkan dapat menemukan solusi atas permasalahan yang berkaitan dengan manajemen anggaran pendidikan.

Sukmadinata (2005: 72) menjelaskan bahwa, “penelitian dengan metode deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia”.

Data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan, dengan kata lain data dalam studi ini dikumpulkan dari berbagai sumber (Nasution, 2006: 97), bahwa “sebagai sebuah studi kasus maka data yang dikumpulkan berasal dari berbagai sumber dan hasil penelitian ini hanya berlaku pada kasus yang diselidiki”. Lebih lanjut Arikunto (2007:24) mengemukakan bahwa metode studi kasus sebagai salah satu jenis pendekatan deskriptif, adalah penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu organisasi (individu), lembaga atau gejala tertentu dengan daerah atau subyek yang sempit.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Manajemen implementasi kebijakan pengembangan kurikulum di perguruan tinggi berbasis kompetensi. Kemampuan membuat persiapan mengajar merupakan langkah awal yang harus dimiliki oleh dosen, dan sebagai muara dari segala pengetahuan teori, ketrampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam tentang obyek belajar dan situasi pembelajaran. Persiapan mengajar merupakan suatu perkiraan atau proyeksi dosen mengenai seluruh kegiatan yang akan dilakukan baik oleh dosen maupun mahasiswa, terutama dalam kaitannya dengan pembentukan kompetensi.

Dosen yang profesional harus mampu mengembangkan persiapan mengajar yang baik, logis, dan sistematis; karena disamping untuk melaksanakan pembelajaran, persiapan tersebut mengemban “*personal accountability*”, sehingga dosen dapat mempertanggung-jawabkan apa yang dilakukannya. Persiapan mengajar yang dikembangkan dosen memiliki makna yang cukup mendalam bukan hanya kegiatan rutinitas untuk memenuhi kelengkapan administratif, tetapi merupakan cermin dari pandangan, sikap, dan keyakinan profesional dosen mengenai apa yang terbaik untuk mahasiswanya.

Oleh karena itu, setiap dosen harus memiliki persiapan mengajar yang matang sebelum melaksanakan pembelajaran baik persiapan tertulis maupun tidak tertulis. Adapun persiapan pembelajaran yang disusun oleh dosen sudah memenuhi syarat minimal dalam persiapan pembelajaran sesuai konsep KBK. Dalam silabus dan sistem penilaian serta perangkat pembelajaran yang disusun oleh dosen telah memuat:

- 1) Mahasiswa harus memiliki standar kompetensi dan kompetensi dasar yang harus ditanamkan.
- 2) Materi pokok dan pengalaman belajar, berisi materi standar dan kegiatan yang harus dilakukan untuk menanamkan kompetensi yang telah ditetapkan.



- 3) Indikator, menunjukkan pada hasil belajar atau kemampuan yang harus dimiliki peserta didik.
- 4) Penilaian, yang berisi bentuk instrumen, dan contoh instrumen, hal ini menunjukkan upaya yang harus dilakukan untuk mengetahui bahwa kompetensi yang telah ditetapkan telah dikuasai mahasiswa.
- 5) Alokasi waktu, berisikan alokasi waktu yang dibutuhkan untuk kegiatan pembelajaran, dan
- 6) Sumber bahan, menunjukkan sumber bahan yang dapat digunakan untuk menunjang kegiatan pembelajaran.

Dalam konsep KBK, dijelaskan bahwa persiapan pembelajaran yang disusun oleh dosen harus jelas kompetensi dasar yang akan dimiliki oleh peserta didik, apa yang harus dilakukan, apa yang harus dipelajari, bagaimana mempelajarinya, serta bagaimana dosen mengetahui bahwa peserta didik telah menguasai kompetensi tertentu. Aspek-aspek tersebut merupakan unsur utama yang secara minimal harus ada dalam setiap persiapan mengajar sebagai pedoman dosen dalam melaksanakan pembelajaran, dan membentuk kompetensi dasar mahasiswa.

Untuk menyusun persiapan pembelajaran yang baik perlu diperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi dan mengelompokkan kompetensi yang ingin dicapai, hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan standar kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dicapai.
- 2) Mengembangkan materi standar, hal ini dapat dilakukan dengan merinci setiap kompetensi dasar dalam beberapa materi pokok yang dan dikembangkan dengan berbagai pengalaman belajar yang ditentukan untuk dikuasai mahasiswa.
- 3) Menentukan metode atau strategi pembelajaran, hal ini dapat dilakukan dengan menentukan langkah-langkah pembelajaran yang direncanakan untuk mencapai kompetensi dasar tertentu.
- 4) Merencanakan penilaian, bentuk instrumen maupun contoh instrumen untuk menilai keberhasilan mahasiswa. Pilihan bentuk dan isi silabus berkaitan dengan pendekatan, strategi dan teknik mengajar, jadi amat janggal jika bentuk dan isi silabus diseragamkan.

Dalam penyusunan silabus dan perangkat pembelajaran, dosen harus memperhatikan bahwa buku panduan dari Pusat (melalui Diknas Pusat) dimaksudkan sebagai model atau contoh, boleh dijadikan referensi. Tapi hakikatnya, dosen disarankan untuk mengembangkan sendiri.

Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran. Pembelajaran merupakan aktualisasi kurikulum yang menuntut keaktifan dosen dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan peserta didik sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan. Dalam hal ini dosen harus menguasai prinsip-prinsip pembelajaran, pemilihan dan penggunaan metode/strategi pembelajaran, memilih dan menggunakan sumber pembelajaran, serta memilih dan menggunakan media pembelajaran. Kompetensi-kompetensi tersebut merupakan bagian integral bagi seorang dosen sebagai tenaga profesional.

Penggunaan Metode/strategi pembelajaran. Pemilihan dan penggunaan strategi/metode pembelajaran oleh dosen pada kegiatan pembelajaran sudah

mengarah pada pemilihan dan penggunaan strategi/metode pembelajaran yang dianjurkan dalam konsep pembelajaran KBK. Dalam konsep pembelajaran KBK, semua pendekatan dan strategi pembelajaran yang memberdayakan mahasiswa dengan beragam cara merupakan pendekatan dan strategi pembelajaran yang dianjurkan untuk diterapkan, tidak ada pendekatan dan strategi khusus yang dianjurkan. Namun demikian, penggunaan ceramah yang masih dominan dalam kegiatan pembelajaran sedapat mungkin dihindari. Penggunaan ceramah secara dominan pada proses pembelajaran akan membuat mahasiswa lebih berfokus pada dosen, mahasiswa cenderung pasif sehingga lebih mengandalkan pada informasi yang diberikan. Oleh karena itu, ceramah hendaknya digunakan oleh dosen untuk menyampaikan informasi-informasi yang sifatnya aktual dan belum banyak diketahui, selanjutnya mahasiswa dibimbing untuk menemukan dan menganalisis sendiri suatu konsep materi tertentu.

**Penggunaan Sumber pembelajaran.** Dalam pembelajaran sumber belajar yang digunakan bervariasi: siswa diperkenankan untuk mencari dan menggunakan buku-buku referensi yang relevan dengan pembelajaran, buku pelajaran yang digunakan tidak hanya tergantung pada satu sumber saja, mahasiswa juga diberi tugas untuk mencari sumber belajar dari lingkungan. Namun dalam prakteknya, masih banyak siswa bergantung pada informasi dari dosen dan buku pelajaran, mahasiswa belum sudah dapat mencari sendiri sumber-sumber belajar yang menunjang pembelajaran akan tetapi masih ada yang bergantung dari informasi yang diberikan dosen.

Dalam konsep KBK di perguruan tinggi dijelaskan bahwa: sumber belajar dirumuskan sebagai segala sesuatu yang dapat memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam memperoleh sejumlah informasi, pengetahuan, pengalaman, dan ketrampilan dalam proses pembelajaran. Dosen bukan satu-satunya sumber ilmu pengetahuan, dan buku belajar bukan satu-satunya sumber belajar, tetapi juga sumber belajar lainnya yang memenuhi unsur edukatif. Pada dasarnya, dalam pembelajaran KBK dosen tidak boleh bergantung pada buku pelajaran. Dosen dapat mencari bahan atau sumber pembelajaran dari buku-buku referensi, kliping, media massa, lingkungan di sekitar peserta didik, pernyataan dari tokoh-tokoh serta isu-isu yang terbaru dan relevan dengan tujuan pembelajaran.

**Penggunaan Media pembelajaran.** Dalam konsep Kurikulum Berbasis Kompetensi, pelaksanaan pembelajaran tidak mengharuskan dosen bergantung pada media pembelajaran yang disediakan, dosen harus dapat memilih dan menggunakan media pembelajaran yang dapat membantu dan memudahkan mahasiswa untuk mencapai kompetensi yang diharapkan, jadi kreatifitas dosen dalam memilih dan menggunakan media pembelajaran sangat dibutuhkan.

Dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis kompetensi, pihak perguruan tinggi dan dosen memiliki peranan yang sangat penting, oleh karena itu ketua program studi dan guru dituntut untuk dapat menjabarkan KBK dengan baik.

Implementasi kebijakan pengembangan kurikulum di perguruan tinggi sudah berjalan sesuai dengan konsep yang direncanakan, tetapi perlu juga memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengembangan Kurikulum di perguruan tinggi yang tepat. Ketua program studi dan dosen harus dapat membuat model (desain) pembelajaran yang baik.

Dengan otonomi yang dimilikinya, perguruan tinggi berhak menentukan strategi pembelajaran yang tepat maupun materi yang cocok untuk dikembangkan dalam pembelajaran sesuai dengan kondisi lingkungan perguruan tinggi.

2. Kreatifitas dosen dalam pembelajaran. Pemilihan bahan ajar maupun metode pengajaran merupakan wewenang dosen, dosen sebagai pelaksana pembelajaran mengetahui secara konkret dan detail proses pembelajaran yang berlangsung. Oleh karena itu dosen harus mampu memilih bahan ajar dan metode yang dapat memotivasi siswa untuk belajar.
3. Mahasiswa diperkenalkan dengan metode dan proses pembelajaran yang akan dialami, sehingga dalam pelaksanaannya mahasiswa akan lebih memahami dan merasa siap. Dengan demikian akan memungkinkan pencapaian suatu kompetensi secara baik.

Evaluasi Hasil Belajar dalam KBK, evaluasi pembelajaran harus ditujukan untuk mengetahui tercapai tidaknya kompetensi dasar yang telah ditetapkan. Dengan kompetensi dasar ini dapat diketahui tingkat penguasaan materi standar oleh peserta didik, baik yang menyangkut aspek intelektual, sosial, emosional, spiritual, kreatifitas, dan moral. Evaluasi dapat dilakukan terhadap program, proses dan hasil belajar. Evaluasi program untuk menilai efektifitas program yang dilaksanakan, evaluasi proses bertujuan untuk mengetahui aktifitas dan partisipasi peserta didik dalam pembelajaran, sedang evaluasi hasil bertujuan untuk mengetahui hasil belajar atau pembentukan kompetensi peserta didik.

Adapun penilaian yang dilakukan sudah mengikuti penilaian yang disyaratkan dalam KBK. Pendekatan penilaian menggunakan pendekatan berbasis kompetensi yang merupakan pendekatan dengan menitikberatkan penilaian sebagai alat pembelajaran, bukan sebagai tujuan pembelajaran. Pendekatan penilaian yang demikian diikuti dengan ditetapkannya, yaitu mahasiswa harus mampu memperoleh nilai baik penilaian kognitif, afektif, maupun psikomotorik, bagi mahasiswa yang belum mencapai nilai tersebut harus mengikuti program remedial, sedangkan bagi mahasiswa yang telah mencapai nilai tersebut dapat diberikan program remedial atau semester pendek.

Dalam konsep Kurikulum Berbasis Kompetensi disebutkan bahwa dosen menilai apa yang seharusnya dinilai dengan berbagai cara dan berbagai sumber, penilaian harus dilakukan secara komprehensif, adil, dan berkesinambungan. Untuk dapat melakukan penilaian dengan baik, dosen perlu memperhatikan tahap-tahap penilaian sebagai berikut:

- 1) Tahap persiapan dosen sebelum melakukan penilaian Tahap awal yang dilakukan dosen dalam persiapan penilaian adalah menyusun silabus dan sistem penilaian. Dalam silabus dan sistem penilaian ini guru menentukan kompetensi yang harus dicapai mahasiswa, menentukan jadwal ulangan atau ujian, merencanakan bentuk instrumen, dan instrumen yang akan digunakan untuk menilai hasil belajar siswa.
- 2) Tahap penetapan indikator keberhasilan mahasiswa oleh dosen menetapkan indikator keberhasilan mahasiswa oleh dosen perlu dilakukan, hal ini untuk mengetahui sejauh mana pencapaian kompetensi oleh mahasiswa, apakah nilai yang dicapai siswa telah mencapai standar minimal yang ditetapkan, atau

sebaliknya, mahasiswa belum mencapai standar minimal yang ditetapkan. Bagi mahasiswa yang telah mencapai ketuntasan belajar dapat diberikan program pengayaan, program ini dapat dilakukan dengan memberikan tugas kepada mahasiswa untuk membaca materi tertentu atau mengerjakan soal, baik individual maupun kelompok. Program pengayaan diberikan dengan maksud untuk memberikan penguatan pada kompetensi dasar tertentu. Sedangkan bagi mahasiswa yang belum mencapai ketuntasan belajar diberikan program semester pendek atau pengulangan disemester berikutnya, dapat dilakukan dengan pembelajaran ulang (*remedial teaching*) pada kompetensi dasar yang belum dicapai atau dengan pemberian tugas.

- 3) Proses penilaian dilakukan oleh dosen tidak cukup hanya memperhatikan hasil ulangan, tetapi juga harus memperhatikan ranah afektif dan ranah psikomotorik. Penilaian yang demikian menunjukkan pada kemampuan sebenarnya yang dimiliki oleh peserta didik. Penilaian kognitif dapat dilakukan dengan tes tertulis maupun lisan, adapun jenis yang dapat digunakan meliputi kuis, tugas individu, dan tugas kelompok. Penilaian afektif dapat dilakukan dengan pengamatan terus menerus terhadap tingkah laku dan sikap mahasiswa selama mengikuti perkuliahan. Sedangkan penilaian psikomotorik dapat dilakukan dengan menilai kemampuan mahasiswa dalam mengemukakan pendapat ketika berdiskusi atau dalam melakukan presentasi.
- 4) Pelaporan hasil belajar mahasiswa diperlukan untuk memberikan informasi hasil belajar mahasiswa yang lengkap dan akurat, hal ini diperlukan sebagai umpan balik atas pembelajaran yang telah dilakukan, sehingga dapat diambil tindakan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dalam konsep kurikulum berbasis kompetensi di perguruan tinggi ini dalam pelaporannya bentuk nilai raport digunakan sebagai laporan kepada siswa melalui kesiswaan yang akan mengumumkan hasil evaluasi belajar, serta perguruan tinggi (ketua program studi). Laporan yang dibuat dosen untuk mahasiswa harus berisi: a) hasil pencapaian belajar, b) kekuatan dan kelemahan, dan c) minat mahasiswa. Sedangkan untuk lembaga, tidak semata-mata melaporkan prestasi mahasiswa tetapi harus mencakup semua ranah, informasi mengenai kompetensi yang telah dikuasai mahasiswa dan yang belum dikuasai mahasiswa, juga menyinggung problem kepribadian mereka, laporan tidak hanya dalam bentuk angka tapi juga dalam bentuk deskripsi tentang mahasiswa.

## SIMPULAN

Pendidikan apapun yang dilakukan sudah pasti tidak akan terlepas dari kurikulum atau apapun bentuk nama istilah dari kurikulum tersebut. Kurikulum ini penting karena merupakan dasar tujuan dari suatu usaha pendidikan yang dilaksanakan.

Kurikulum Berbasis Kompetensi di perguruan tinggi merupakan kurikulum yang bukan baru saja dikembangkan, sehingga tidak terlalu menimbulkan berbagai kendala dan hambatan dalam pembelajaran. Mahasiswa sebetulnya belum sepenuhnya siap untuk melakukan pembelajaran mandiri, dikarenakan peralihan dari SMA ke jenjang yang lebih tinggi. Biasanya mahasiswa yang baru akan kebingungan dengan berbagai mata kuliah yang baru. Materi yang harus

dipahami sangat banyak dengan waktu yang sedikit. Mahasiswa harus mencari bahan pembelajaran. Dosen sudah terbiasa dengan KBK, sehingga dalam menerapkannya pada pembelajaran, antara lain mengenai pemilihan media dan pemilihan metode pembelajaran yang cocok.

Keterlibatan seluruh unsur *stake holder* pendidikan seperti institusi pendidikan, institusi pembinaan guru, pusat kurikulum dan perbukuan, sekolah, orang tua, masyarakat, LSM, dewan pendidikan komite sekolah, dan perguruan tinggi kelompok asosiasi sangat diperlukan. Hanya saja, terkesan stakeholder yang disebutkan di atas hanyalah sebatas nama tanpa peran. Seharusnya gambaran wilayah kerja dan agenda kegiatan seluruh unsur yang terkait betul-betul diwujudkan agar tidak terjadi overlapping yang mengganggu pelaksanaan kurikulum itu sendiri.

Pengalaman di masa lalu menunjukkan bahwa perguruan tinggi (IKIP, dan fakultas pendidikan yang ada di berbagai universitas) sebagai pencetak tenaga pengajar jangankan dilibatkan dalam merumuskan berbagai langkah yang diambil sedangkan sosialisasi kurikulum pun tidak sampai ke tangan mereka. Ada pun keterlibatan pihak perguruan tinggi hanya diwakili secara personal oleh pakar-pakar tertentu dan tidak melembaga secara substantif. Oleh karena itu, agen KBK diharapkan beroperasi di seluruh *stake holder* dengan pembagian kerja sesuai dengan kewenangan mereka.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. (2007). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baharuddin. (2010). *Pendidikan & Psikologi Perkembangan*. jogjakarta ; AR-RUZZ MEDIA.
- Bartol, K. M, and David C. Martin. (1994). *Management*. USA: McGraw-Hill Inc.
- Bateman, A. (1992). *Management*. USA: McGraw-Hill Collage
- Fattah, N. (1996). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Finch, Curtis & Crunkilton, J. R. (1979). *Curriculum Development In Vocational Technical Education*. New York: Allyn and Bacon
- Hasan, S. H. (2002). "Pendidikan IPS di masa mendatang," JPIPS vol 19 Th XI Juli Desember. FPIPS UPI
- Hasbullah. (2006). *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT.Grafindo
- Gorda, I.G.N. (1999). *Manajemen dan Kepemimpinan Desa Adat di Provinsi Bali*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Griffin, R. W. (1990). *Management – 3rd Edition Part III*. Houghton: Mifflin Company.
- McAshan, H.H. (1981). *Competency Based Education and Behavioral Objectives*. USA: Educational Technology Publication.
- Moloeng, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2004). *Implementasi Kurikulum 2004; Panduan Pembelajaran KBK*. Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2003). *Kurikulum Berbasis Kompetensi. Konsep; Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.

- Nadler, L. (1988). *Designing Training Program*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Nasution, S. (2006). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Oliva, F.P. (1976). *Developing the Curriculum*. USA: Harper Collin Publisher.
- O'Brien, PS. (1997). *Making College Count: A Real World Look at How to Succeed In and After College*. USA: Graphic Managemenet Corp
- Purwanto, M. N. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. (1991). *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Silalahi, U. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Unpar Press.
- Steers, M. R. (1985). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Stoner, A.F. (1995). *Management*. New Jersey: Prentice Hall Inc. A. Simon & Chuster Company Englewood Cliffs
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, N.S. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sutikno, S. (2012). *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul*. Lombok: Holistica.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Kurikulum dan Pembelajaran Kompetensi*. Bandung: Kesuma Karya.
- Terry, G. R. (1972). *Principles of Management*, Richard Rirwin, Inc. HomeWood. Illions.
- Usman, H. (2004). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Westra, P., dkk.. (1981). *Ensiklopedi Administrasi*. Editor. Jakarta: Gunung Agung.
- PP Nomor: 60 & 61 *Tentang Pendidikan Tinggi dan Perguruan Tinggi*, Tahun 1999.
- Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara
- Republik Indonesia. (2006). *Undang-Undang Guru dan Dosen dan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Wacana Intelektual.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 045/U/2002 Tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi
- Keputusan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 232/U/2000 Tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesi Nomor 56/U/1994 Tentang Kurikulum
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Tinggi
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 Tentang Pendidikan Tinggi



---

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang  
Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.  
Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka  
Kualifikasi Nasional Indonesia  
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem  
Pendidikan Nasional