

BAB 4

MANAJEMEN KURIKULUM

Hery Yanto The, S.Sos., M.M., Ph.D

Zhejiang Yuexiu University of Foreign Languages

A. PROLOG

Selama kita mau berpikir, semua masalah dapat diselesaikan; Kecerdasan manusia dapat digunakan untuk mengatasi keterbatasansarana dan fasilitas untuk memecahkan masalah yang kita pikirkan (Lei, 2008). Pendapat ini merupakan hikmat yang dapat kita petik dari caramenimbang gajah yang diberikan oleh Cao Chong. Cao Chong adalah putra tertua Cao Cao, seorang pemimpin besar Tiongkok pada masa Tiga Kerajaan. Ketika orang-orang dewasa pada masa tersebut tidak tahu cara menimbang gajah karena tidak tersedia alat ukur yang memadai, Cao Chong yang saat itu masih berumur lima tahun memberikan saran sebagai berikut, "Naikkanlah gajah itu ke atas kapal, tandai sedalam apa badan kapal terbenam di dalam air, kemudian turunkan gajah itu dari kapal. Selanjutnya, masukkan batu-batu ke kapal sampai batas terbenamnya kapal ketika gajah berada di atasnya. Timbanglah batu-batu tersebut dengan timbangan terbaik. Catat dan jumlahkan berat batu-batu tersebut. Berat itu sama dengan berat badan gajah."

Petunjuk yang diberikan oleh Cao Chang untuk menimbang gajah merupakan penyelesaian masalah secara kreatif dengan menggunakan pendekatan ilmiah. Setiap orang pada masa itu dapat mengulang metode tersebut dan mendapatkan hasil perhitungan yang sama. Selain menggunakan pendekatan ilmiah, Cao Chang juga menunjukkan penerapan keterampilan manajemen. Melalui keterampilan manajemen, Cao Chang menunjukkan bahwa manajemen tidak hanya merupakan keahlian analisis dan membaca data saja. Manajemen memerlukan kreativitas untuk mengatasi masalah dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Sumber daya bisa saja terbatas dan bahkan tidak tersedia, tetapi kreativitas akan selalu ada untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh dalam menjalankan proses-proses manajemen.

B. PENDAHULUAN

Pada prolog ditunjukkan keterampilan manajemen klasik yang masih bisa terus dijalankan dimasa sekarang meskipun waktu dan kehidupan terus bergerak maju. Kemajuan terjadi dimana-mana meskipun tidak terjadi secara bersamaan dan tidak mencapai kemajuan yang sama. Keterbatasan sumber daya akan terus menjadi persoalan di dalam menjalankan kegiatan manajerial, termasuk manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum dapat dipahami sebagai kegiatan pengembangan atau review kurikulum dan proses menjamin kualitas pembelajaran (University of Central Arkansas, 2015). Keterbatasan dalam menjalankan manajemen kurikulum yang dihadapi setiap institusi pendidikan berbeda-beda. Ada institusi yang kekurangan sumber daya manusia dan ada yang memiliki keterbatasan teknologi. Ada pula yang memiliki keterbatasan kedua-duanya. Untuk bisa mengatasi keterbatasan dalam menjalankan manajemen kurikulum diperlukan kreativitas manajer. Kreativitas manajer kurikulum dapat berkembang dengan baik melalui pendidikan formal, pengembangan profesi secara mandiri, dan pengalaman-pengalaman dalam mengidentifikasi dan mengatur proses manajemen di dalam pengembangan/review kurikulum dan penjaminan kualitas pembelajaran.

Materi belajar pada bab ini akan menyajikan ide-ide yang dapat dikembangkan dari berbagai teori mengenai manajemen kurikulum dalam

konteks institusi pendidikan formal, yakni sekolah dan perguruan tinggi. Pembahasan materi akan dimulai dengan meninjau siklus kurikulum dalam hubungannya dengan proses manajemen. Selanjutnya, pembahasan dilanjutkan dengan meninjau komponen-komponen sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pengajuan dan penetapan kurikulum. Topik penting lain yang akan disajikan adalah pengembangan, desain, dan review kurikulum. Bagian terakhir akan mengulas penjaminan kualitas pembelajaran supaya selaras dengan visi misi institusi.

C. SIKLUS KURIKULUM

Sebelum membahas mengenai siklus kurikulum akan lebih baik kita meninjau ulang apa yang dimaksud dengan kurikulum. Lebih dari satu dasawarsa yang lalu, Wiles (2009), seorang pakar pengembangan kurikulum dari Amerika Serikat, menyatakan definisi kurikulum oleh pakar pendidikan pada umumnya dapat dikelompokkan pada salah satu kategori sebagai berikut: (1) kurikulum ditinjau sebagai dokumen berhubungan dengan pendidikan, (2) kurikulum ditinjau sebagai pengalaman pesertadidik selama menjalani pendidikan di sekolah, (3) kurikulum ditinjau sebagai aktivitas-aktivitas yang bertujuan mengembangkan karakter dan perilaku yang baik pada peserta didik, dan (4) kurikulum ditinjau sebagai hasil dan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Dalam kesimpulannya, Wiles menyatakan kurikulum adalah sistem utuh dari perpaduan seluruh komponen tersebut dan seluruh komponen tersebut saling berkaitan dan berhubungan. Kurikulum harus ditinjau secara komprehensif tanpa menganggap salah satu komponen lebih penting dari yang lain karena semua komponen tersebut penting untuk menjamin keberhasilan pencapaian tujuan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Di dalam tulisan ini, kurikulum didefinisikan sebagai sebuah konstruksi sosial pengetahuan yang mengartikulasikan kebutuhan, nilai, tujuan, dan aspirasi masyarakat dengan melaksanakan proses belajar mengajar untuk mencapai hasil yang diinginkan (Ngulube, 2017). Sebagai konstruksi sosial, kurikulum berkembang dan berubah seiring dengan perubahan masyarakat. Kemajuan yang dicapai oleh masyarakat melalui institusi lain di luar institusi pendidikan akan mempengaruhi artikulasi kebutuhan, nilai, tujuan dan aspirasi masyarakat. Proses belajar mengajar untuk mencapai

hasil yang diinginkan juga akan mengalami perubahan sesuai dengan dinamika perkembangan masyarakat. Oleh sebab itu, kurikulum perlu diubah dari waktu ke waktu supaya ketika dijalankan dapat terumucapai hasil yang diinginkan oleh masyarakat yang dilayani.

Kebutuhan masyarakat akan institusi pendidikan juga tidak statis. Kebutuhan dan aspirasi tersebut berubah dan dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Ketika pemerintah menetapkan bahwa untuk bisa berkarier sebagai guru sekolah dasar (SD) atau guru taman kanak-kanak (TK), tenaga kependidikan harus memiliki kualifikasi Strata Satu (S1) Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) dan S1 Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), pendidikan tinggi penyelenggara pelatihan guru dan tenaga kependidikan (PGTK) mulai membuka program pendidikan yang melayani kebutuhan tersebut. Supaya layak membuka dan menyelenggarakan program-program tersebut, PGTK juga mendorong tenaga dosen untuk menempuh kualifikasi pendidikan pascasarjana di bidang-bidang ilmu yang sejalan dengan tujuan memenuhi kebutuhan tersebut. Demikianlah tatanan sosial mengalami penyesuaian dan kurikulum juga mengalami perkembangan untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Perubahan dan perkembangan di dalam proses manajemen kurikulum adalah kegiatan rutin yang perlu dilakukan untuk menjamin agar kurikulum yang dijalankan tidak ketinggalan dari perkembangan masyarakat. Perubahan dan perkembangan tersebut umumnya ditinjau secara berkala dalam beberapa tahun. Peninjauan kurikulum bisa dilakukan setiap tiga tahun atau setiap lima tahun sekali. Penyesuaian di dalam pelaksanaan dan revisi kurikulum dapat dilaksanakan dalam waktu yang lebih singkat, misalnya setiap semester atau dalam waktu satu tahun. Peninjauan ulang kurikulum yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu untuk tujuan merevisi, mengubah, atau mengganti kurikulum yang ada disebut siklus kurikulum. Siklus kurikulum merupakan salah satu cara melakukan evaluasi terhadap kurikulum yang telah dilaksanakan.

Siklus kurikulum dapat dijalankan dengan menerapkan empat proses. Proses tersebut sama dengan proses dalam manajemen umum (Terry & Franklin, 1997), yakni perencanaan (*planning*), organisasi (*organizing*), aktualisasi (*activating*), serta pengawasan dan pengendalian (*controlling*). Kegiatan operasional tersebut tentu saja sangat beragam dan semuanya

bermuara pada berhasil atau tidaknya institusi pendidikan memenuhi harapan-harapan dari pengguna jasanya, yakni para peserta pendidikan dan pelatihan di institusi tersebut.

Pada tahap perencanaan, institusi pendidikan dan pelatihan perlu merujuk pada aturan-aturan yang berlaku di wilayah pelaksanaan pendidikan dan meninjau visi misi institusi. Tinjauan ini merupakan bagian dari kegiatan manajemen strategik kurikulum yang umumnya dilakukan oleh para manajer pendidikan. Para manajer menjabarkan kriteria-kriteria untuk mencapai tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dijalankan oleh institusi. Tujuan tersebut diselaraskan dengan visi misi dan kebijakan institusi. Kriteria-kriteria untuk mencapai tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut kemudian diteruskan kepada para pelaksana operasional di lapangan, termasuk kepada staf dan tenaga kependidikan. Hasil kegiatan manajemen kurikulum pada tahap ini adalah gambaran umum (*grand design*) dari kurikulum institusi yang masih perlu dijabarkan ke dalam rencana dan tindakan operasional oleh setiap divisi atau unit kerja di dalam institusi.

Kegiatan yang dilaksanakan pada tahap organisasi adalah mendistribusikan tugas-tugas dan proses pelaksanaan kurikulum pada unit-unit kerja di dalam institusi. Pada sekolah, kegiatan organisasi dijalankan oleh kelompok guru pada rumpun ilmu yang sama, misalnya kelompok guru ilmu pengetahuan alam, kelompok guru pendidikan moral dan karakter, serta kelompok guru ilmu sosial. Pada level universitas, organisasi menyangkut distribusi tugas dan proses pelaksanaan di tingkatan fakultas, jurusan, dan program studi. Setiap kelompok tugas selanjutnya menjabarkan *grand design* ke dalam metode dan teknik yang tepat untuk merancang program pendidikan dan pelatihan sampai dengan pelaksanaan kegiatan instruksional dan praktek keterampilan di unit kerja masing-masing.

Pada tahap aktualisasi, kurikulum diterapkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan oleh guru atau dosen. Tenaga kependidikan menetapkan materi dan sumber belajar, strategi dan metode pembelajaran/pelatihan, dan evaluasi pencapaian hasil pembelajaran/pelatihan. Pengumpulan informasi kegiatan dilakukan secara teratur dan dokumentasi untuk laporan juga perlu dilakukan secara

tertib. Refleksi terhadap pelaksanaan kegiatan dan evaluasi diri dijalankan oleh pelaksana kegiatan pendidikan dan pelatihan. Perubahan dan perbaikan dilakukan untuk menyempurnakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada kegiatan di semester yang baru.

Selama proses organisasi dan aktualisasi, pengawasan dan pengendalian perlu dilakukan untuk menjamin proses yang dijalankan sesuai dengan visi misi institusi pendidikan. Pengawasan dan pengendalian ini idealnya dijalankan untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan begitu ditemukan sehingga keseluruhan proses manajemen kurikulum berjalan pada koridor yang tepat. Pengawasan dan pengendalian dalam siklus kurikulum tidak bertujuan mencari kesalahan pelaksana, dan bukan untuk menilai kinerja pelaksana. Tujuan pengawasan dan pengendalian siklus kurikulum adalah menjaga sinergi seluruh elemen yang terlibat dalam perencanaan sampai pelaksanaan kurikulum untuk menjalankan fungsi sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Bentuk-bentuk kegiatan atau hasil yang bisa dilihat dalam praktek penyelenggaraan pendidikan formal berhubungan dengan siklus kurikulum adalah sebagai berikut: (1) penutupan atau pembukaan program studipbaru di sebuah jurusan, (2) penggantian buku penunjang pembelajaran yang digunakan oleh siswa atau mahasiswa, (3) penambahan atau pengurangan daya tampung siswa atau mahasiswa, (4) pembukaan mata kuliah baru dan penghapusan mata kuliah yang tidak lagi sesuai dengan kebutuhan masyarakat, (5) penetapan bidang-bidang prioritas untuk pelaksanaan riset dan pengembangan bagi peneliti dan dosen. Tentu saja bentuk-bentuk kegiatan yang disajikan belum seluruhnya dan masih banyak variasi yang lain, tetapi contoh-contoh ini diharapkan dapat memberikan kejelasan mengenai penerapan prinsip siklus kurikulum dalam praktek. Siklus kurikulum jika dijalankan dengan baik akan menjamin aktualisasi kurikulum penyelenggara pendidikan dan pelatihan.

D. PENGAJUAN DAN PENETAPAN KURIKULUM

Kurikulum yang dilaksanakan oleh institusi pendidikan melalui pengajuan, proses, dan penetapan pelaksanaan. Tahapan-tahapan ini jika dijalankan secara konservatif (birokrasi yang panjang dan sistem manual) memerlukan waktu panjang. Kondisi ini menyebabkan aktualisasi

kurikulum seringkali berjalan lebih lambat dari perkembangan kehidupan masyarakat. Institusi-institusi pendidikan dengan sistem manajemen konservatif biasanya memiliki kurikulum yang ketinggalan zaman. Institusi-institusi seperti ini tidak begitu responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Tinggal menunggu waktu saja, institusi-institusi tersebut akan kalah bersaing dengan tergerus oleh institusi yang melakukan aktualisasi dan pemutakhiran manajemen kurikulum.

Pakar di bidang manajemen pendidikan, Levine (2005) memaparkan dua konsep penting terkait pelatihan manajerial institusi pendidikan yang masih belum dijalankan sesuai perkembangan kebutuhan masyarakat dan harus segera disempurnakan supaya institusi pendidikan dapat memiliki kepemimpinan yang handal untuk melaksanakan manajemen kurikulum dan manajemen pendidikan. Konsep yang pertama adalah koherensi kurikulum. Koherensi kurikulum berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan keterampilan serta pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan mutakhir dalam masyarakat, seperti keterampilan manajerial berbasis sistem informasi dan literasi digital. Konsep kedua adalah keseimbangan kurikulum yang bisa dipahami sebagai memberikan pendidikan dan pelatihan yang seimbang antara teori dan praktek. Peserta pendidikan dan pelatihan di institusi pendidikan modern hendaknya dilatih menjadi *apprentice* dan tidak lagi ditempatkan hanya sebagai peserta didik. Mereka perlu disiapkan untuk menjalankan keterampilan sosial dan profesional mulai saat menjalani pendidikan dan pelatihan-bukan setelah menyelesaikan pendidikan dan pelatihan.

Seluruh sumber daya manusia pada institusi pendidikan modern perlu disiapkan untuk menjalankan tugas manajemen kurikulum sesuai posisinya dalam institusi untuk mewujudkan kurikulum yang koheren dan seimbang. Ditinjau dari fungsi tugas manajerial, sumber daya manusia yang terlibat dalam pengembangan kurikulum dapat dibagi menjadi tiga kelompok: (1) administrator, (2) pemberi usulan, dan (3) pihak yang menyetujui. Semakin besar institusi pendidikan, semakin besar pula sumber daya manusia yang terlibat dalam setiap kelompok tersebut.

Tugas-tugas administrasi dalam manajemen kurikulum dapat ditunjang dengan teknologi dan program manajemen kurikulum berbasis digital. Kelompok pelaksana tugas administrasi merupakan jembatan

penghubung komunikasi antara pemberi usulan dan pihak yang menyetujui. Administrator dan manajemen sistem informasi kurikulum yang dilakukan secara digital bisa memperkecil masuknya kepentingan-kepentingan pribadi pengusul kurikulum ke dalam sistem manajemen institusi. Melalui administrator, usulan kurikulum baru akan diseleksi sesuai alur kerja sistem informasi sebelum diteruskan pada pihak yang menyetujui.

E. PENGEMBANGAN, DESAIN, DAN REVIEW KURIKULUM

Tantangan yang dihadapi dalam menjalankan manajemen kurikulum di masa sekarang pada dasarnya sama dengan tantangan yang dihadapi dalam menjalankan kegiatan manajerial secara umum. Menurut Kochan (2004), manajer di masa sekarang menghadapi setidaknya tiga tantangan utama, yaitu: (1) mengambil keputusan berkaitan dengan masalah-masalah yang sangat kompleks, (2) memupuk kepercayaan melalui keterbukaan, transparansi, dan akuntabilitas institusi, dan (3) mencari cara-cara terbaik untuk memanfaatkan perkembangan ilmu dan pengetahuan.

Manajer kurikulum tidak bisa hanya mengandalkan pengetahuan yang diperolehnya selama pendidikan dan pelatihan di perguruan tinggi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Manajer-manajer kurikulum profesional akan terus belajar melalui berbagai pelatihan profesi, *webinar*, dan juga mengembangkan jaringan pembelajaran profesional (*professional learning network*). Manajer kurikulum yang berhasil adalah pemimpin yang terus belajar untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan manajerialnya. Keberhasilan manajer tersebut sangat ditentukan kemampuan dalam menjawab ketiga tantangan yang disebutkan oleh Schmalensce dan Kochan (2003).

Manajer kurikulum yang adaptif terhadap perkembangan zaman dengan demikian perlu memiliki kriteria sebagai berikut: (1) dapat menentukan skala prioritas secara kreatif mengenai pengembangan kurikulum, (2) dapat menjalankan manajemen kurikulum dengan mengacu pada kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan, (3) dapat menganalisis manfaat dan risiko penggunaan teknologi sebelum membuat keputusan tentang penggunaannya dalam menjalankan manajemen kurikulum. Tidak

bisa dihindari bahwa masih terdapat ketimpangan sumber daya antara institusi pendidikan yang ada. Belum semua institusi pendidikan dapat mengakuisisi dan menggunakan manajemen kurikulum berbasis teknologi. Manajer kurikulum yang profesional tentu saja harus kembali meninjau cerita pembuka tulisan ini mengenai cara menimbang gajah. Teknologi mutakhir memang akan membuat proses manajemen kurikulum berjalan lebih sempurna dan lebih cepat. Kreativitas dalam menjalankan manajemen dapat mengatasi kekurangan sumber daya yang dimiliki oleh institusi.

Kreativitas dalam manajemen selain diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan juga merupakan seni. Seni tersebut bisa berkembang melalui pengalaman manajer dalam menjalankan tugas. Seni tersebut bisa dilatih dengan kepekaan manajer dalam mengenali perbedaan kebiasaan belajar, kecerdasan, dan minat yang dibawa oleh warga institusi pendidikan ke dalam budaya organisasi institusi pendidikan. Dengan memadukan intelektual dan seni dalam menjalankan manajemen, manajer kurikulum akan berhasil *merespons* setiap aktualisasi kurikulum sesuai kebutuhan warga institusi pendidikan yang dilayaninya.

Institusi pendidikan modern perlu mengembangkan kurikulum yang yang dapat mengantarkan peserta pendidikan dan pelatihan untuk memperoleh keterampilan profesional (Carter, Ro, & Alcott, 2016). Kurikulum yang dijalankan tentu saja melalui pengembangan dan desain. Pengembangan dan desain kurikulum dilakukan supaya lingkungan pembelajaran, evaluasi yang dilakukan, metode berpikir kreatif peserta pendidikan dan pelatihan, dan hasil proses tersebut selaras dengan tujuan pendidikan dan pelatihan yang ditetapkan oleh institusi (Meyers & Nulty, 2009).

Pengembangan kurikulum adalah proses perencanaan sistematis mengenai pelajaran dan keterampilan yang diberikan oleh institusi pendidikan; pelajaran dan keterampilan tersebut diwujudkan dalam bentuk mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan serta program- program pelatihan yang diberikan oleh institusi pendidikan (Kattington, 2010). Tujuan pengembangan kurikulum adalah meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan yang ditawarkan oleh institusi pendidikan. Pengembangan kurikulum dilakukan mengikuti siklus kurikulum yang

ditetapkan oleh institusi pendidikan. Pada tataran manajemen strategis, manajemen kurikulum menurut European Commission (2019) melakukan analisis terhadap lima elemen sebagai berikut: (1) Apakah pengambil kebijakan, departemen pendidikan atau yayasan, mendukung pengembangan kurikulum yang sedang dilakukan? (2) Bagaimana kesesuaian kurikulum dengan strategi institusi pendidikan? (3) Bagaimana cara menyelaraskan karakteristik siswa atau mahasiswa dengan kurikulum yang sedang dikembangkan? (4) Apa saja sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kurikulum? (5) Seberapa potensial kurikulum ini bisa berlanjut selama satu siklus kurikulum dan seberapa besar biaya yang diperlukan untuk revisi kurikulum?

Setelah menjawab pertanyaan-pertanyaan kunci tersebut, kegiatan manajemen kurikulum dapat dilanjutkan pada tahap desain kurikulum. Desain kurikulum bisa dipahami sebagai proses pengembangan mata kuliah atau mata pelajaran, tugas-tugas, latihan-latihan, dan aktivitas-aktivitas belajar yang memberi pengalaman bagi siswa dan mahasiswasupaya dapat mengakuisisi pengetahuan dan keterampilan (ASCD, 2020). Desain kurikulum memerlukan waktu yang sangat panjang. Kegiatan dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan pembelajar. Kegiatan kemudian dilanjutkan dengan menetapkan transisi yang perlu dilakukan apabila kurikulum yang didesain merupakan bagian dari siklus lanjutan dari siklus kurikulum sebuah institusi. Jika kurikulum yang dirancang barudi siklus kurikulum perdana, desainer perlu melakukan riset desain kurikulum serupa dari institusi lain dan bisa saja mengadopsi sistem tersebut dalam proses desain. Kegiatan lain yang juga sangat penting adalah menentukan platform untuk menyampaikan kurikulum. Platform tersebut bisa berupa pertemuan kelas, manajemen sistem belajar *daring*, aplikasi berbasis gawai, atau platform belajar dengan sistem akses terbuka (*open access learning*). Setelah desain selesai, kurikulum tersebut bisa diuji coba, dan kemudian diterapkan setelah disempurnakan.

Setelah satu siklus kurikulum dijalankan, kurikulum selanjutnya perlu direview. Review kurikulum adalah penelusuran secara kritis terhadap program akademis dengan tujuan mengoptimalkan pengalaman belajar siswa atau mahasiswa dan meningkatkan kualitas kolaborasi antara warga akademis yang memberikan pendidikan dan pelatihan (University of

Calgary, 2020). Review kurikulum merupakan bagian dari proses penjaminan mutu pendidikan dan pelatihan. Pada kegiatan review, kurikulum yang telah dilaksanakan dianalisis dan dievaluasi ulang setelah satu siklus kurikulum dijalankan. Kegiatan review ini dilakukan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: (1) Apakah kurikulum tersebut sudah tepat bagi siswa dan mahasiswa serta masih aktual untuk dijalankan pada siklus kurikulum selanjutnya? (2) Penyesuaian dan perbaikan apa saja yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pembelajar? (3) Apakah penyesuaian dan perbaikan tersebut sesuai dengan kebutuhan siswa atau mahasiswa dalam jangka panjang?

Institusi pendidikan dengan sumber daya yang memadai tentu saja dapat memanfaatkan teknologi untuk melaksanakan pengembangan, desain, dan review kurikulum. Paket layanan tersebut terintegrasi dalam berbagai perangkat lunak, seperti *Top Hat*, *Mastery Connect*, dan *Kiddom*.

Perangkat-perangkat lunak ini memiliki modul-modul (bagian-bagian saling berhubungan dalam sistem kerja perangkat digital) yang dapat mempermudah pengelolaan manajemen informasi warga institusi pendidikan, manajemen sistem belajar, manajemen evaluasi, dan modul-modul lain yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan institusi pendidikan.

Pengembangan, desain, dan review kurikulum dilakukan secara berkelanjutan. Proses berkelanjutan tersebut bertujuan agar kurikulum yang dimiliki bisa merespon perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, serta diversifikasi dan spesialisasi keahlian (Meyers & Nulty, 2009). Institusi pendidikan yang responsif terhadap perubahan dan perkembangan masyarakat akan mampu menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Sebagai gantinya, institusi ini dapat terus berkembang dan tetap menjadi pilihan. Institusi yang tidak mampu memberikan jaminan kualitas dalam bentuk pengembangan, desain, dan *review* kurikulum agar dapat mengikuti perkembangan zaman akan tergerus oleh *progresi* masyarakat dan disrupsi teknologi mutakhir.

F. PENJAMINAN KUALITAS DAN MUTU KURIKULUM

Penjaminan kualitas dan mutu kurikulum (PKMK) merupakan usaha institusi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan yang dilayani. Dalam menjalankan PKMK, institusi pendidikan

menerapkan manajemen kualitas. Manajemen kualitas dapat dipahami sebagai usaha institusi pendidikan untuk memastikan layanan yang diberikan konsisten dan sesuai dengan harapan pengguna jasanya yakni para peserta didik. Ada empat komponen kegiatan dalam manajemen kualitas: (1) perencanaan kualitas, (2) jaminan kualitas, (3) kontrol kualitas, dan (4) peningkatan kualitas (Rose, 2005). Perencanaan dan peningkatan kualitas kurikulum sudah tercakup di dalam pembahasan siklus kurikulum. Bagian ini secara khusus hanya akan meninjau jaminan kualitas dan kontrol kualitas kurikulum.

Jaminan kualitas merupakan usaha yang dilakukan oleh institusi pendidikan untuk memberikan bukti-bukti baik secara tertulis maupun melalui kegiatan operasional untuk menunjukkan konsistensi dalam mencapai visi misi yang ditetapkan dan memenuhi persyaratan yang diberikan oleh asesor (Staub, 2019). Jaminan kualitas diberikan kepada internal maupun eksternal dari institusi tersebut. Pada lingkup internal, kurikulum yang dijalankan tentu saja harus memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh lembaga akreditasi dalam kampus, pengambil kebijakan, dan peserta didik yang dilayani. Pada lingkup eksternal, kurikulum yang dijalankan harus sejalan dengan kebijakan institusi pendidikan pada level yang lebih tinggi. Selain itu, institusi pendidikan juga bisa saja dinilai oleh lembaga independen untuk tujuan pemeringkatan secara nasional maupun internasional.

Menurut QAS International (2019), jaminan kualitas pada dasarnya menyangkut kegiatan menyediakan dokumen tertulis dan berbagai keperluan administrasi. Dalam manajemen kurikulum, jaminan kualitas bisa dipahami sebagai usaha institusi pendidikan untuk menghasilkan berbagai dokumen dan proses administrasi kurikulum yang dapat dijadikan sebagai bukti ketika kegiatan evaluasi dilakukan. Jadi jaminan kualitas kurikulum merupakan proses memenuhi kriteria-kriteria pencapaian tujuan pendidikan. Sebagian besar bukti pencapaian tersebut disajikan dalam bentuk laporan, sertifikasi, dan dokumen-dokumen pendukung lainnya. Kegiatan operasional ini lebih banyak melibatkan internal dari institusi pendidikan.

Kontrol kualitas berhubungan dengan inspeksi atau aktivitas memeriksa integritas, kebenaran, dan kelengkapan data; melacak

kekurangan yang perlu diperbaiki; dan memeriksa kelengkapan dokumentasi aktivitas (QAS, 2019). Ada tiga kegiatan utama dalam kontrol kualitas menurut Goetsch and Davis (2016). Kegiatan pertama adalah mengevaluasi kualitas dari performa berdasarkan data, yakni menyangkut apa saja yang telah berhasil dicapai. Kedua, membandingkan performa yang dicapai dengan tujuan untuk mengidentifikasi apa saja yang belum tercapai dan apa saja yang perlu diperbaiki. Ketiga menetapkan tindakan lanjutan yang perlu diambil untuk memperbaiki kekurangan dan mendapatkan performa yang lebih baik pada siklus kurikulum berikutnya. Kontrol kualitas idealnya dilakukan di lingkup internal secara rutin untuk menjamin kualitas tercapai secara maksimal dan dapat dibuktikan saat adainspeksi eksternal. Inspeksi eksternal ini tentu saja akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan operasional institusi pendidikan. Kontrol kualitas dalam bentuk akreditasi yang dijalankan secara berkala oleh pemerintah akan menentukan layak tidaknya institusi pendidikan untuk tetap beroperasi. Kontrol kualitas oleh lembaga independen untuk tujuan penjenjangan kualitas akan mempengaruhi popularitas institusi pendidikan yang selanjutnya menentukan besar kecilnya minat terhadap layanan pendidikan yang diberikan.

Keberhasilan dalam akreditasi dan peningkatan popularitas merupakan indikator-indikator dari tercapainya PKMK pada institusi pendidikan. Keberhasilan dan popularitas tersebut tidak berlaku untuk selamanya. Institusi pendidikan perlu mempertahankan dan bahkan meningkatkan PMKM. Usaha peningkatannya tentu saja dengan menjalankan perencanaan kualitas, jaminan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

G. RINGKASAN

Institusi pendidikan bisa saja memiliki sumber daya yang melimpah atau tidak memiliki sumber daya yang memadai. Kelimpahan dan kekurangan sumber daya tidak bisa menjamin institusi pendidikan untuk adaptif terhadap kebutuhan siswa atau mahasiswa yang dilayaninya. Institusi pendidikan yang berhasil memenuhi kebutuhan pengguna jasanya harus dapat menjalankan manajemen kurikulum secara kreatif dan mengedepankan penjaminan dan kontrol kualitas. Supaya penjaminan dan

kontrol kualitas dapat dijalankan secara berkelanjutan dan mengikuti perkembangan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dalam menjalankan manajemen kurikulum, institusi pendidikan harus secara konsisten menjalankan siklus kurikulum. Dalam menjalankan siklus kurikulum, institusi pendidikan dapat melakukan pengembangan, desain, dan *review* kurikulum baik secara konvensional maupun memanfaatkan teknologi.

H. EPILOG

Selain melalui pengalaman nyata pelaksanaan manajemen kurikulum di lapangan, ada juga kisah fiksi inspiratif yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan refleksi terhadap pelaksanaan manajemen kurikulum yang telah kita jalankan dalam dunia nyata. Kisah fiksi seringkali mengangkat kondisi ideal yang dapat dijadikan sebagai sebuah cita-cita untuk merancang visi dan misi institusi pendidikan yang lebih baik. Jika Anda tertarik untuk membaca fiksi, ada sebuah novel yang dapat dibaca secara *daring* mengenai usaha seorang guru yang tersingkir dari institusi pendidikan populer dan berhasil membangun sendiri sekolah dan merancang kurikulum terbaik untuk sekolahnya. Novel tersebut ditulis oleh Sigmas (2017) dengan judul *Private Academy System*.

Novel ini mengangkat tokoh utamanya, Ensen Fuentes, seorang guru pria dan pengajar Matematika yang terpaksa harus berhenti dari institusi tempat dia mengajar. Dia terpaksa harus berhenti karena sekolah diubah menjadi sekolah yang diperuntukkan bagi siswa wanita saja. Novel ini menceritakan perjuangan guru tersebut untuk menjadi seorang manajer handal yang berhasil mendirikan sendiri sekolah yang menjadi impiannya dengan kurikulum yang berhasil mengantarkan pembelajar dan institusinya menjadi terkenal. Dengan membaca cerita ini, saya yakin Anda bisa menghubungkan tindakan yang dilakukan oleh Ensen Fuentes dengan prinsip-prinsip manajemen kurikulum yang telah dipaparkan pada bab ini. Selanjutnya, Anda bisa menjalankan prinsip-prinsip tersebut dalam tugas Anda sehari-hari sebagai bagian dari sebuah institusi pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

TUGAS DAN EVALUASI

Jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut ini!

1. Berikan tiga contoh kegiatan dalam siklus kurikulum?
2. Jelaskan tiga tantangan yang dihadapi oleh manajer kurikulum!
3. Apa saja elemen-elemen yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan kurikulum?
4. Jelaskan perbedaan desain kurikulum dengan review kurikulum!
5. Jelaskan perbedaan jaminan kualitas dan kontrol kualitas dalam menjalankan manajemen kualitas kurikulum!
kelengkapan dokumentasi aktivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- ASCD. (2020). *Curriculum Design and Lesson Planning*. <http://www.ascd.org/research-a-topic/curriculum-design-and-lesson-planning-resources.aspx>
- Carter, D.F., Ro, H.K., & Alcott, B. (2016). Co-Curricular Connections: The Role of Undergraduate Research Experiences in Promoting Engineering Students' Communication, Teamwork, and Leadership Skills. *Res High Educ* <https://doi.org/10.1007/s11162-015-9386-7>
- European Commission. (2019). *Education and Training Monitor 2019*. <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/volume-1-2019-education-and-training-monitor.pdf>
- Goetsch, D.L., & Davis, S. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality 8th Edition*. US: Pearson.
- Kattington, L.E. (2010). *Handbook of Curriculum Development*. NY, USA: Nova Science Publishers Inc.
- Lei, W-Y. (2008). *101 Cerita Hikmat dari Negeri China Inspirasi untuk Menghadapi Masalah dan Tantangan*. Yogyakarta: Gradien Mediatama.
- Levine, A. (2005). *Educating School Leaders*. The Education School Project. <http://edschools.org/pdf/Final313.pdf>
- Meyers, N.M., & Nulty, D.D. (2009). *How to use (five) curriculum design principles to align authentic learning environments, assessment, students' approaches to thinking and learning outcomes*, *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 34:5, pp. 565-577, DOI: 10.1080/02602930802226502
- Ngulube, P. (2017). *Handbook of research on theoretical perspectives on indigenous knowledge systems in developing countries*. Hershey, Pennsylvania: IGI Global.
- QAS International. (2019). *The Basic of Quality Assurance System*. <https://medium.com/@qasinternational19/the-basics-of-a-quality-assurance-system-faf59cc56fcd>

- Rose, Kenneth H. (July 2005). *Project Quality Management: Why, What and How*. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing.
- Kochan, T. A. (2004). Restoring Trust in the Human Resource Management Profession. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 132–146.
<https://doi.org/10.1177/1038411104045352>
- Sigmao. (2017). *Private Academy System*. Webnovel
<https://www.webnovel.com/book/16882683106750605/45319225> 023200840
- Terry, G. R., & Franklin, S. G. (1997). *Principles of Management*. New Delhi:AITBS Publishers.
- University of Calgary. (2020). *Curriculum Review*.
<https://taylorinstitute.ucalgary.ca/curriculum/review>
- University of Central Arkansas. (2015). *College of Business Curriculum Management Handbook*. Arkansas: University of Central Arkansas.
- Wiles, J. (2009). *Leading Curriculum Development*. Thousand Oaks, Calif:Corwin Press.