

SATU KEPALA SEKOLAH DUA MARWAH KURIKULUM

Teguh Triwiyanto

Jurusan Administrasi Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang
Jl. Semarang 5 Kota Malang 65145, *e-mail*: teguh.triwiyanto.fip@um.ac.id

Abstrak: Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi satuan pendidikan mengelola dua kurikulum yang memiliki perbedaan marwah, tentu ini menjadi kajian menarik untuk melihat peran ganda tersebut. Tujuan penulisan artikel yaitu membandingkan peran kepala sekolah dalam mengelola dua kurikulum berbeda, Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013. Peran kepala sekolah pada aspek kompetensi manajerial, supervisi, kepribadian, kewirausahaan, dan sosial sangat menonjol pada Kurikulum 2006 dan sebaliknya Kurikulum 2013 sepi dari peran pada aspek kompetensi tersebut. Terdapat perbedaan pengelolaan kurikulum oleh kepala sekolah karena adanya karakteristik, perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pada masing-masing kurikulum.

Kata kunci: kepala sekolah, Kurikulum 2006, dan Kurikulum 2013

Pendahuluan

Kurikulum 2013 yang digadang-gadang menjadikan hasil belajarnya melahirkan peserta didik yang produktif, kreatif, inovatif, dan afektif melalui penguatan sikap, keterampilan, dan pengetahuan yang terintegrasi menemukan jalan terjal untuk dilaksanakan. Diujung masa kekuasaan kurikulum ini dilaksanakan dan ditunda pada awal tampuk kekuasaan berganti. Dilema ini menjadi awal mula terjadinya dualisme kurikulum (Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013) dalam satu sekolah, satu kepala sekolah dua marwah kurikulum. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam satuan pendidikan mengelola dua kurikulum yang memiliki perbedaan marwah, satunya kurikulum yang dibuat oleh satuan pendidikan dan satunya oleh pemerintah (pusat).

Peran kepala sekolah dalam mengelola kurikulum merupakan kegiatan penjaminan kinerja dan konsultasi manajemen yang bersifat independen dan obyektif terhadap kegiatan atau proses akademis yang dirancang untuk: (1) Memberikan nilai tambah dan memperbaiki kinerja akademis sekolah; (2) Memberikan keyakinan bahwa pencapaian peningkatan mutu

dan standart akademis sekolah berjalan efisien dan efektif; dan (3) Mengendalikan kegiatan sekolah agar sesuai dalam kaidah aturan dan norma hukum yang berlaku.

Dharma (2008:595) menyatakan bahwa sesungguhnya pekerjaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya tidak pernah ringan. Sudah sekian lama birokrasi pemerintah Indonesia tidak banyak membantu kepala sekolah mengatasi kerumitan tersebut. Sudah sejak lama pula para kepala sekolah berhadapan dengan situasi di mana mereka lebih banyak tergantung pada konteks dan periferal pekerjaannya. Mereka sering berada pada posisi nirdaya dalam situasi ketika kepemimpinan mereka benar-benar diperlukan. Oleh karena itu, diperlukan paradigma baru untuk menanggalkan ketergantungan yang selama ini telah memerangkap para kepala sekolah yang sebagian sebenarnya mungkin telah bekerja dengan sangat serius.

Tanggung jawab kepala sekolah seperti diungkapkan di atas, terutama tanggung jawab terhadap pengelolaan kurikulum memang membutuhkan kerja keras. Kinerja pengelolaan kurikulum seperti di atas dapat diukur, karena itu peran kepala sekolah sangat penting. Namun, seperti diungkapkan oleh Surachmi (2011:433) bahwa kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa peran penting kepala sekolah tersebut nampaknya belum diimbangi dengan kepemilikan kemampuan profesional yang memadai. Hasil kajian Samani (1997) di lingkungan Pendidikan Dasar dan Menengah (SMP dan SMA), dan Beeby (1980) menunjukkan bahwa pola manajemen kepala sekolah, khususnya sekolah negeri, cenderung bersifat administratif dan sekedar melaksanakan kebijakan dari atas, dan tidak risau apakah kebijakan itu sesuai atau tidak dengan tujuan dan target pengembangan sekolahnya.

Kepala sekolah yang tidak risau dengan tujuan dan target pengembangan harus berfikir kembali, bahwa terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas pelayanan sekolah dengan prestasi sekolah. Hasil penelitian Palit (2012:151) menyimpulkan adanya korelasi positif antara: (1) Kepemimpinan kepala dan prestasi ujian standar nasional sekolah dasar; (2) Kualitas pelayanan sekolah dan prestasi ujian standar nasional sekolah dasar; dan (3) Kepemimpinan kepala sekolah, dan kualitas pelayanan sekolah dengan prestasi ujian standar nasional sekolah dasar. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian, prestasi ujian standar nasional sekolah dasar dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas pelayanan sekolah. Untuk mencapai tujuan sekolah dengan baik, penelitian Komariah (2012:194) menyebutkan bahwa *authentic leadership* merupakan tipe kepemimpinan yang tepat untuk menanamkan nilai secara efektif. Penelitian juga membuktikan bahwa *authentic leadership* merupakan kosntruk yang bersifat unidimensional.

Kompetensi Kepala Sekolah, Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013

Produktivitas pendidikan yang dihasilkan satuan pendidikan dipengaruhi faktor-faktor determinan yang mendorong atau menghambatnya. Hasil penelitian Thomas (2013:55) menunjukkan bahwa faktor determinan produktivitas sekolah yaitu mutu proses, kompetensi guru, budaya organisasi sekolah, pembiayaan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan peran komite sekolah (pengaruhnya 73 persen, sisanya 27 persen dipengaruhi oleh faktor lain). Variabel utama yang mempengaruhi produktivitas yaitu mutu proses.

Berdasarkan temuan penelitian di atas, salah satu faktor determinan keberhasilan produktivitas sekolah merupakan faktor kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah juga dipengaruhi oleh faktor-faktor penentunya. Hasil penelitian Ahmad (2010:127) menunjukkan bahwa variabel ketahananmalangan lebih besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja melalui kepemimpinan kepala sekolah, yaitu sebesar 37,69%, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap prestasi kerja kepala sekolah sebesar 30,91%. Ketahananmalangan berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi sekolah sebesar 27,35%. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 25,88%. Pengetahuan manajemen berpengaruh secara langsung terhadap kepemimpinan sebesar 20,88%, dan variabel ketahananmalangan berpengaruh langsung terhadap kemampuan manajemen sebesar 19,27%. Hal ini membuktikan bahwa faktor penentu keberhasilan kepala sekolah atau prestasi kerja kepala sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan, pengetahuan tentang manajemen sekolah, ketahananmalangan dalam menjalankan tugasnya, serta budaya organisasi yang tinggi yang perlu dipelihara dan dikembangkan oleh kepala sekolah.

Peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum dan pembelajaran dapat dilacak dengan melihat Peraturan Pemerintah Nomor 13 Th 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. PP tersebut tampaknya merupakan langkah perbaikan yang memperlihatkan keseriusan pemerintah. Lahir kemudian setelah peraturan pemerintah tersebut yaitu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 tentang pemberian tugas tambahan guru sebagai kepala sekolah.

Kepala sekolah profesional berasal dari guru profesional. Guru profesional tentu diharapkan akan memperbaiki mutu pendidikan, dengan sendirinya dengan kepala sekolah profesional harapan perbaikan mutu menjadi lebih mudah tercapai. Profesional digambarkan Case (2009:8) memiliki tiga karakteristik: pelatihan khusus yang diperoleh lewat pendidikan formal, pengakuan publik terhadap otonomi komunitas praktisi untuk mengatur standar pelaksanaan profesi itu, dan komitmen untuk memberikan layanan kepada publik yang lebih penting dari kesejahteraan ekonomi praktisi.

Tiga karakteristik profesional seperti yang diungkapkan di atas memiliki makna bahwa kepala sekolah merupakan sebuah pekerjaan yang didalamnya terdapat tugas-tugas dan tanggung jawab seperti yang tersebut dalam suatu pekerjaan profesional. Ini berarti kepala sekolah adalah profesi, yaitu suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai kepala sekolah. Wijaya (1991:1) mengatakan bahwa profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian dari para anggotanya. Artinya, bahwa pekerjaan itu tidak dapat dikerjakan oleh sembarang orang yang tidak terlatih dan tidak dipersiapkan secara khusus untuk melakukan pekerjaan tersebut. Terkait dengan kepala sekolah, terdapat kompetensi yang musti dipenuhi yaitu: manajerial, kewirausahaan, supervisi, sosial, dan kepribadian.

Kompetensi kepala sekolah tersebut menunjukkan kadar peran yang berbeda pada dua kurikulum yang mungkin di berapa sekolah saat ini berlaku kedua-duanya, Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013. Kedua kurikulum tersebut memiliki karakteristik yang berbeda, tentu saja kepala sekolah kurang tepat jika memperlakukannya sama. Ruang gerak kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan kebijakan pada Kurikulum 2006 relatif lebih luas, dibandingkan dengan Kurikulum 2013. Indikator-indikator kompetensi kepala sekolah saat melaksanakan Kurikulum 2006 lebih akan optimal berkembang, berbeda dengan Kurikulum 2013 yang sudah jadi dan tinggal melaksanakan saja. Kepala sekolah, dalam Kurikulum 2006, memiliki tanggung jawab untuk menyusun standar kompetensi, kompetensi dasar, dan silabus untuk mata pelajaran muatan lokal yang diselenggarakan oleh sekolah. Selain itu, dan paling utama kepala sekolah bertanggung jawab mencapai tujuan pendidikan (disesuaikan dengan jenjang satuan pendidikan) visi sekolah, misi sekolah, dan tujuan sekolah.

Indikator kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan Kurikulum 2013 hampir bisa dipastikan akan lebih rendah dibandingkan Kurikulum 2006. Kepala sekolah dalam melaksanakan Kurikulum 2013 dituntut untuk seragam untuk seluruh daerah dan satuan pendidikan. Tentu saja pemerintah yang lebih menikmati keuntungan, karena lebih mudah dalam pengendalian, atau pengawasan dan evaluasinya. Kepala sekolah hanya menjadi obyek pembinaan, berkat pembinaan itu kepala sekolah melaksanakan lebih mudah karena pengetahuan dan keterampilan yang dituntut untuk melaksanannya hampir sama. Kepala sekolah tidak terlalu sulit dalam melakukan penyediaan media dan sumber belajar karena jenisnya sama untuk setiap daerah dan satuan pendidikan. Tabel 1 memperlihatkan lebih detail mengenai perbandingan kinerja berdasarkan kompetensi kepala sekolah dalam Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013.

Tabel 1
Perbandingan Kinerja Berdasarkan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013

Kompetensi Kepala Sekolah	KTSP 2006	Kurikulum 2013
Manajerial	Peran manajerial kepala sekolah tampak pada indikator kinerjanya untuk: (a) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (b) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (c) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; dan (d) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.	Peran manajerial kepala sekolah menonjol pada usahanya untuk mensosialisasikan Kurikulum 2013, yaitu tampak pada indikator: (a) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; (b) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (c) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
Kewirausahaan	Indikator kewirausahaan yang kuat muncul pada kurikulum ini tampak pada bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif dan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.	Indikator kewirausahaan yang kuat muncul pada kurikulum ini tampak pada memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah dan pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
Supervisi	Kurikulum ini dibuat oleh satuan pendidikan, dengan sendirinya kepala sekolah melakukan supervisi kurikulum meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan pengambilan langkah tindak lanjut yang diperlukan.	Walaupun pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas, tetapi kepala sekolah sudah menerima jadi semua konsep kurikulum. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan.
Sosial	Karena kurikulum di buat oleh satuan pendidikan dan pelibatan pemangku kewajiban merupakan prasaratnya, maka kepala sekolah memiliki kapasitas kepekaan sosial terhadap orang, kelompok, masyarakat.	Kurikulum di buat oleh pemerintah, pelibatan pemangku kewajiban sangat minim terjadi, untuk mengatakan hampir tidak ada.
Kepribadian	Kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum ini biasanya memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah dan bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi mengelola kurikulum.	Integritas kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin terpaku pada atasan, pemerintah yang membuat kurikulum. Ada upaya untuk mengendalikan diri dalam menghadapi masalah penerapan kurikulum ini dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.

Setiap kompetensi kepala sekolah harusnya tumbuh dan berkembang dalam melaksanakan kurikulum, bukan tinggal melaksanakan sesuai dengan petunjuk. Peran kepala sekolah untuk mengupayakan pembinaan profesional guru untuk meningkatkan pembelajaran sangat penting dilakukan. Penelitian Sobri (2013:9) menunjukkan bahwa peran

kepala sekolah sebagai supervisor yaitu meningkatkan keberhasilan keseluruhan program pembelajaran sekolah dengan membantu guru memecahkan masalah pembelajaran di kelas dan teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat rutin, kunjungan antarsekolah, pertemuan dalam kelompok kerja, pelatihan, dan penataran.

Sekolah idealnya melakukan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. Kegiatan sekolah tersebut dilakukan sekolah di bawah kendali kepala sekolah yang merupakan level manajemen puncak di sekolah. Rosmiati dan Kurniady (2008:125) menyebutkan bahwa pada level manajemen puncak kemampuan di dalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan, dan lain-lain. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin (karena level manajemen puncak merupakan pimpinan) yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional. Lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebut dengan *managerial skill*.

Riset-riset tentang kepala sekolah sudah banyak dilakukan, baik dengan menggunakan kinerja supervisi, kepemimpinan, layanan, dan sebagainya. Hasil pemetaan kompetensi supervisi kepala sekolah pada dua provinsi dengan jumlah kabupaten kota terbesar tahun 2012 memperlihatkan lebih 90% kepala sekolah belum melakukan supervisi enam bulan sekali (Siswandari, 2014:8). Penelitian berkaitan dengan kepemimpinan dilakukan oleh Lipham (2003:23) yang menyatakan bahwa sekolah-sekolah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian Blumberg dan Greenfield (2002:65) menyatakan bahwa tugas kepala sekolah tidak hanya memberi layanan saja, melainkan juga memastikan aktifitas sekolah secara lancar dan terus-menerus dengan harmonisasi yang baik. Kepala sekolah harus mencurahkan waktu dan energi secara intelektual dan emosional untuk memperbaiki sekolah.

Hasil pemetaan kompetensi kepala sekolah secara nasional (31 provinsi) tahun 2010 menunjukkan bahwa nilai dimensi kompetensi kepribadian 85, dimensi kompetensi manajerial dan kewirausahaan pada nilai yang sama yaitu 74, dimensi kompetensi supervisi 72, dan dimensi kompetensi sosial 63 dari nilai tertinggi yaitu 100 (Siswandari, 2014:8). Kompetensi kepala sekolah menentukan keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan, selain tentu saja faktor-faktor lain. Salah satu faktor yaitu posisi geografis sekolah, yaitu kedudukan sekolah yang berada di pusat kota atau pinggiran kota.

Peran Kepala Sekolah Mengelola Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013

Kajian mengenai peran kepala sekolah dalam mengelola kurikulum memang masih minim dilakukan, hal ini tampak pada hasil penelitian Hallinger (2011:125) yang menyatakan bahwa selama 40 tahun terakhir penelitian empirik mengenai kepala sekolah berfokus pada tema-tema berikut: (1) Kepala sekolah dan kepemimpinan; (2) Kepala sekolah penting, tapi untuk sukses perlu dorongan untuk kerja sama; (3) Membangun kepemimpinan membutuhkan kapasitas perubahan; (4) Pemahaman yang kontekstual dan kepemimpinan strategis; dan (5) Pemberdayaan kepemimpinan dan lingkungan melalui waktu dan metode yang tepat.

Kepala sekolah dalam mengelola kurikulum membutuhkan keterpaduan antarunsur yang ada dalam pendidikan. Secara sederhana unsur-unsur dalam pendidikan dapat diringkas menjadi dua komponen yang mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan, yaitu komponen yang berasal dalam diri individu yang sedang belajar, dan komponen yang berasal dari luar diri individu. Komponen yang terdapat di dalam individu dikelompokkan menjadi dua komponen, yaitu komponen psikis dan komponen fisik. Kedua komponen tersebut keberadaannya ada yang ditentukan oleh komponen keturunan, ada juga yang oleh komponen lingkungan, dan ada pula yang ditentukan oleh keturunan dan lingkungan. Sedangkan komponen berasal dari luar individu dikelompokkan menjadi komponen lingkungan alam, guru, metode mengajar, kurikulum, program, metode pelajaran, sarana dan prasarana, dan kondisi sosial-ekonomi.

Menata sumber daya yang ada di setiap satuan pendidikan, kepala sekolah menjadi tumpuan terakhir. Untuk menata setiap komponen pada satuan pendidikan tersebut dibutuhkan sumber daya yang dikelola dengan baik. Komponen yang berasal dari luar individu diperlukan pengelolaan (manajemen) untuk mengarahkan pada tujuan pendidikan. Keberhasilan pengelolaan komponen-komponen tersebut akan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pendidikan. Peningkatan mutu tersebut tentu saja dapat diukur melalui adanya perbaikan-perbaikan efisiensi dan efektifitas pendidikan. Secara umum pengelolaan dalam lingkup lembaga pendidikan diarahkan pada figur kepala sekolah.

Menteri Pendidikan mengeluarkan kebijakan berupa Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dimensi kompetensi tersebut dijabarkan dalam kompetensi atau indikator yang terukur. Indikator-indikator merupakan ukuran yang dapat digunakan sebagai penilaian

kinerja kepala sekolah. Melalui indikator tersebut juga dapat dilihat gugusan tugas kepala sekolah dalam mengelola dan mencapai tujuan pendidikan yang produktif.

Dewi (2013:155) dari hasil penelitiannya membuat kesimpulan bahwa kinerja kepala sekolah secara kausal dipengaruhi oleh tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan konflik. Kepemimpinan transformasional memiliki peran terhadap pengembangan efikasi diri kepala sekolah. Semakin baik tingkat kepemimpinan transformasional, semakin baik pula tingkat efikasi diri kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional memiliki efek negatif terhadap konflik. Maknanya, semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin menurunkan tingkat konflik. Efikasi diri berperan dalam membangun kinerja kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam melaksanakan Kurikulum 2006 – karena setiap satuan pendidikan membuatnya sendiri – maka yaitu ketiga variabel seperti yang diungkapkan di atas, yaitu kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan konflik memiliki potensi dan sarat terjadi. Berbeda dengan Kurikulum 2013, kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana kurikulum yang “sudah jadi”, maka kering dengan nuansa ketiga variabel tersebut. Kurikulum memeberikan peran yang besar pada kepala sekolah untuk melakukan pengembangan kurikulum. Pengembangan kurikulum pengembangan kurikulum harus memiliki landasan yang kuat, yaitu: (1) Landasan filosofis, apa yang diyakini seseorang sebagai suatu kebenaran merupakan sesuatu yang penting dalam proses pendidikan, karena tujuan pendidikan yang terpenting adalah penanaman nilai-nilai. Taba (1962) menyebutkan tiga fungsi pendidikan: (a) pendidikan/sekolah berfungsi memelihara dan menyampaikan warisan budaya; (a) alat transformasi (mengubah) budaya; dan (c) sebagai perkembangan individu; (2) Landasan sosial budaya, perkembangan masyarakat memerlukan kajian mendalam untuk menentukan kurikulum, bukan semua harus masuk dalam kurikulum, tetapi perlu seleksi apa yang patut dan tidak patut untuk disampaikan kepada peserta didik; dan (3) Landasan psikologi, berkenaan dengan perilaku manusia. Penerapan dalam pengembangan kurikulum berkaitan dengan psikologi belajar (teori belajar pembelajaran).

Hasil penelitian Surachmi (2011:442) yang menunjukkan bahwa pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif disebabkan karena: (1) Kemampuan kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan pembelajaran, melalui manajemen partisipatif dan kegiatan inovatif; (2) Penetapan standar akademik yang tinggi; dan (3) Kegiatan evaluasi belajar yang obyektif dan berkelanjutan. Hambatan-hambatan pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif akan muncul jika kemampuan kepala sekolah mengorganisasikan kegiatan pembelajaran rendah, manajemen

partisipatif dan kegiatan inovatif tidak dilaksanakan, penetapan standar akademik yang rendah, dan kegiatan evaluasi belajar yang obyektif dan berkelanjutan lemah.

Tabel 2
Perbandingan Peran Kepala Sekolah Mengelola Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013

Aspek	Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola KTSP 2006	Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Kurikulum 2013
Karakteristik	Kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan visi, misi, tujuan, kondisi, dan ciri khas satuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi pada satuan pendidikan karena itu tanggung jawab melekat padanya. Tanggung jawab tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum.	Kurikulum yang dikembangkan merupakan visi, misi, dan tujuan merupakan produk dari pemerintah (pusat). Termasuk di dalamnya yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian dikembangkan oleh pemerintah (pusat). Kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana kurikulum yang “sudah jadi” .
Perencanaan	Peran kepala sekolah sangat dominan karena penyusunan KTSP merupakan bagian dari kegiatan perencanaan sekolah. Sebelum penyusunan kurikulum, kepala sekolah melakukan analisis kekuatan/ kelemahan, peluang/ tantangan, dokumen standar isi, SKL, dan panduan KTSP. Kegiatan ini dapat berbentuk rapat kerja atau lokakarya sekolah atau kelompok sekolah yg diselenggarakan dalam jangka waktu sebelum tahun pelajaran baru. Tahap kegiatan penyusunan KTSP secara garis besar meliputi: penyiapan dan penyusunan draf, <i>review</i> dan revisi, serta finalisasi. Langkah yang lebih rinci dari masing-masing kegiatan diatur dan diselenggarakan oleh tim penyusun.	Peran kepala sekolah sangat kurang dalam mengelola kurikulum, termasuk guru, karena semua sudah tersedia (SKL, SI, KD, dan RPP) dari pemerintah (pusat). Standar kompetensi lulusan diturunkan dari kebutuhan, standar isi diturunkan dari standar kompetensi lulusan melalui kompetensi inti yang bebas mata pelajaran, dan mata pelajaran diturunkan dari kompetensi yang ingin dicapai. RPP dijabarkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan belajar peserta didik dalam upaya mencapai KD. Setiap guru pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis. RPP disusun untuk setiap KD yang dapat dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih. Guru merancang penggalan RPP untuk setiap pertemuan yang disesuaikan dengan penjadwalan di satuan pendidikan.
Pelaksanaan	Kepala sekolah bertanggung jawab memberikan pelayanan untuk pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran yang dilakukan dalam kelas oleh pendidik secara efektif dan efisien. Tanggung jawab tersebut tampak pada prinsip-prinsip pelaksanaan kurikulum yaitu: (a) siswa harus mendapatkan pelayanan pendidikan yang bermutu, serta memperoleh kesempatan untuk mengekspresikan dirinya secara bebas, dinamis dan menyenangkan; (b) menegakkan 5 pilar belajar.; (c) peserta didik mendapat pelayanan yang bersifat perbaikan, pengayaan dan percepatan; (d) suasana hubungan peserta didik dan pendidik yang saling menerima dan menghargai, akrab, terbuka dan hangat; (e) menggunakan pendekatan multistrategi dan multimedia, sumber belajar dan teknologi yang memadai, dan memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar; (f) mendayagunakan kondisi alam, sosial dan budaya serta kekayaan daerah; dan (g) diselenggarakan dalam keseimbangan, keterkaitan, dan kesinambungan yang cocok dan memadai antarkelas dan jenis serta jenjang pendidikan.	Tanggung jawab terbesar pada aspek pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik, fungsi, dan peran kepala sekolah kurang tampak. Tanggung jawab yang menonjol terletak pada guru dalam pembelajaran, hal ini tampak pada prinsip-prinsip pelaksanaan kurikulum dengan pendekatan <i>scientific</i> : (a) materi pembelajaran berbasis pada fakta atau fenomena yang dapat dijelaskan dengan logika atau penalaran tertentu; bukan sebatas kira-kira, khayalan, legenda, atau dongeng semata; (b) penjelasan guru, respon siswa, dan interaksi edukatif guru-siswa terbebas dari prasangka yang serta-merta, pemikiran subjektif, atau penalaran yang menyimpang dari alur berpikir logis; (c) mendorong dan menginspirasi siswa berpikir secara kritis, analitis, dan tepat dalam mengidentifikasi, memahami, memecahkan masalah, dan mengaplikasikan materi pembelajaran; (d) mendorong dan menginspirasi siswa mampu berpikir hipotetik dalam melihat perbedaan, kesamaan, dan tautan satu sama lain dari materi pembelajaran; (e) mendorong dan menginspirasi siswa mampu memahami, menerapkan, dan mengembangkan pola berpikir yang rasional dan objektif dalam merespon materi pembelajaran; (f) berbasis pada konsep, teori, dan fakta empiris yang dapat dipertanggungjawabkan; dan (g) tujuan pembelajaran dirumuskan secara sederhana dan jelas, namun menarik sistem penyajiannya.
Penilaian	Penilaian pada pengetahuan melalui ulangan dan ujian. Peran kepala sekolah tampak dan tertulis dalam panduan kurikulum, bahwa sebelum masa semester 1, guru/kelompok MGMP sekolah menyusun silabus dan sistem penilaian untuk kurun waktu 1 semester atau 2 semester (1 tahun). Sekolah menerapkan penilaian kelas, yaitu proses pengumpulan & penggunaan informasi oleh guru melalui sejumlah bukti untuk membuat keputusan tentang pencapaian hasil belajar/kompetensi siswa. Ciri penilaian kelas yaitu belajar tuntas, otentik, berkesinambungan, berdasarkan acuan kriteria/patokan, menggunakan berbagai cara & alat penilaian. Teknik atau cara penilaiannya yaitu melalui unjuk kerja (<i>performance</i>), penugasan (proyek / <i>project</i>), hasil kerja (produk / <i>product</i>), tertulis (<i>paper & pen</i>), portofolio (<i>portfolio</i>), dan sikap diri.	Peran kepala sekolah kurang tampak dan tidak dicantumkan dalam panduan kurikulum. Penilaian yang dilakukan yaitu penilaian autentik yang memiliki relevansi kuat terhadap pendekatan ilmiah dalam pembelajaran sesuai dengan tuntutan Kurikulum 2013. Peserta didik diminta untuk merefleksikan dan mengevaluasi kinerja mereka sendiri dalam rangka meningkatkan pemahaman yang lebih dalam tentang tujuan pembelajaran serta mendorong kemampuan belajar yang lebih tinggi. Pada penilaian autentik guru menerapkan kriteria yang berkaitan dengan konstruksi pengetahuan, kajian keilmuan, dan pengalaman yang diperoleh dari luar sekolah. Penilaian autentik mencoba menggabungkan kegiatan guru mengajar, kegiatan siswa belajar, motivasi dan keterlibatan peserta didik, serta keterampilan belajar. Penilaian autentik terdiri dari penilaian kinerja, proyek, portofolio, dan tertulis.

Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pengembangan hanya mungkin disemaikan pada kurikulum yang memberikan keleluasaan peran kepada kepala sekolah untuk mengambil dan membuat keputusan sendiri. Kurikulum yang memberikan kesempatan tersebut dapat dijumpai pada Kurikulum 2006, berbeda dengan Kurikulum 2013 di mana aspek perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian minim dilakukan kepala sekolah. Tabel 2 memperlihatkan perbandingan peran kepala sekolah mengelola Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013.

Kondisi Kurikulum 2013 yang tidak subur untuk dilakukan dan menjadikan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif memerlukan pemecahan tersendiri. Otonomi setiap satuan pendidikan dan peran kepala sekolah perlu dinaikkan untuk meningkatkan nilai tambah pengelolaan kurikulum, walaupun secara utuh sudah dibuat oleh pemerintah. Zapeda, Bengtson, dan Parylo (2012:136) dari hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan kepemimpinan kepala sekolah signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah. Perencanaan kurikulum yang baik dari kepala sekolah terkait dengan standar kompetensi lulusan, standar isi, kompetensi dasar, dan rencana pelaksanaan pembelajaran sebagai landasan yang baik untuk melakukan pengorganisasian.

Untuk melaksanakan pengorganisasian kurikulum yang baik dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kepercayaan kuat terhadap prinsip-prinsip pengorganisasian. Prinsip-prinsip pengorganisasian sekolah yang baik dikemukakan oleh Imron (2013:93) yang terdiri dari: (1) Perumusan tujuan sekolah secara jelas; (2) Pengutamaan pencapaian tujuan sekolah; (3) Prinsip pembagian pekerjaan; (4) Prinsip pendelegasian wewenang (*delegation of authority*); (5) Prinsip pengelompokan fungsi; (6) Prinsip kesatuan perintah (*unity of command*); (7) Adanya kemampuan pengawasan (*span of control*); dan (8) Fleksibilitas.

Terakhir, terkait dengan peran kepala sekolah dalam mengelola Kurikulum 2013, hasil penelitian Adams dan Marie (2011:354) menunjukkan bahwa kepemimpinan, waktu, dan interaksi sosial merupakan tiga faktor yang menentukan selain latar belakang kepemimpinan, dan kemampuan mengatur kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah dalam mengelola Kurikulum 2013 perlu melakukan penguatan pada aspek kepemimpinan (kemampuan mendayagunakan semua potensi pada setiap satuan pendidikan), waktu (kemampuan kepala sekolah pada setiap rentang proses pengelolaan kurikulum), dan interaksi sosial (kemampuan membangun hubungan dengan semua pemangku kewajiban pada satuan pendidikan) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum.

Penutup

Kompetensi kepala sekolah menunjukkan kadar peran yang berbeda pada dua kurikulum yang mungkin di beberapa sekolah saat ini berlaku kedua-duanya, Kurikulum 2006 dan Kurikulum 2013. Kedua kurikulum tersebut memiliki karakteristik yang berbeda, tentu saja kepala sekolah kurang tepat jika memperlakukannya sama. Dilema ini menjadi awal mula terjadinya dualisme kurikulum dalam satu sekolah, satu kepala sekolah dua marwah kurikulum. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam satuan pendidikan mengelola dua kurikulum yang memiliki perbedaan marwah, satunya kurikulum yang dibuat oleh satuan pendidikan dan satunya oleh pemerintah (pusat). Kompetensi kepala sekolah harusnya tumbuh dan berkembang dalam melaksanakan kurikulum, bukan tinggal melaksanakan sesuai dengan petunjuk. Peran kepala sekolah untuk mengupayakan pembinaan profesional guru untuk meningkatkan pembelajaran sangat penting dilakukan. Kepala sekolah dalam mengelola kurikulum membutuhkan keterpaduan antarunsur yang ada dalam pendidikan. Secara sederhana unsur-unsur dalam pendidikan dapat diringkas menjadi dua komponen yang mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan, yaitu komponen yang berasal dalam diri individu yang sedang belajar, dan komponen yang berasal dan luar diri individu. Pengelolaan Kurikulum 2013 memerlukan perencanaan kurikulum yang baik dari kepala sekolah terkait dengan standar kompetensi lulusan, standar isi, kompetensi dasar, dan rencana pelaksanaan pembelajaran sebagai landasan yang baik untuk melakukan pengorganisasian. Kepala sekolah dalam mengelola Kurikulum 2013 perlu melakukan penguatan pada aspek kepemimpinan (kemampuan mendayagunakan semua potensi pada setiap satuan pendidikan), waktu (kemampuan kepala sekolah pada setiap rentang proses pengelolaan kurikulum), dan interaksi sosial (kemampuan membangun hubungan dengan semua pemangku kewajiban pada satuan pendidikan) dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum.

Daftar Rujukan

- Adams, C.M and Marie, G.J.2011. A Diffusion Approach to Study Leadership Reform. *Journal of Educational Administration*, 49 (4): 354-363.
- Blumberg, A., & Greenfield, W. 2002. *The Effective Principal: Perspectives on School Leadership*. 3th Edition. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Dewi, R. 2012. Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik, dan Efikasi Diri. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 18 (2): 150-156.
- Hallinger,P.2011. Leadership for Learning: Lesson from 40 years of Empirical Reseach.. *Journal of Educational Administration*, 49 (2): 125-132.

- Imron, A. 2011. Peranan Kepala Sekolah Menengah Pertama dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23 (4): 357-356.
- Komariah, A. 2013. Authentic Leadership Kepala Sekolah dalam Menanamkan Sistem Nilai. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 18 (2): 194-200.
- Lipham, J.M., & Rankin, R.E., & Hoeh, J.A. 2003. *The Principalship: Concepts, Competencies, and Cases*. 2th Edition. New York: Longman Inc.
- Palit, Esther E. Undap. 2012. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kualitas Pelayanan Sekolah dengan Prestasi Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasional Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 19 (2): 139-260.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah
- Rosmiati, T dan Kurniady, A. 2008. Kepemimpinan Pendidikan. *Manajemen Pendidikan*. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung: Alfabeta.
- Siswandari. 2014. *Peran Strategis Kepala Sekolah Dasar dalam Memimpin Revolusi Mental (Kurikulum 2013) Bangsa Indonesia*. Makalah disampaikan dalam Seminar Evaluasi dan Program Tindak Lanjut Bimtek MBS di Banjarmasin, 29 Oktober - 1 November 2014.
- Sobri, A.Y. 2011. Peran Kepala Sekolah dan Teknik yang Digunakan dalam Supervisi Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23 (3): 251-263.
- Surachmi, S. 2011. Efektifitas Dimensi Internal Kepala Sekolah dalam Kepemimpinan Pembelajaran. *Cakrawala Pendidikan Jurnal Ilmiah Pendidikan*, XXX (3): 433-448.
- Taba, H. 1962. *Curriculum Development, Theory and Practice*. New York: Hartcout, Brace and World.
- Zapeda, S.J, Bengtson,Ed, and Parylo,O.2012. Examining the Planning and Management of Principal Succession. *Journal of Educational Administration*, 50 (2): 136-145.