



STRATEGI KEBERHASILAN PERUBAHAN KURIKULUM PONDOK PESANTREN MU'ADALAH BAITUL ARQOM BALUNG JEMBER

Siti Nursyamsiyah¹, Hairul Huda²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Jember, Indonesia

Email : ¹sitinursyamsiyah@unmuhjember.ac.id, ²hairulhuda@unmuhjember.ac.id

Article Info

Received	Accepted	Published
28 Maret 2023	26 April 2023	02 Mei 2023

Keywords:

Strategy
Curriculum
Islamic boarding school

ABSTRACT

Curriculum is the foundation for measuring the success of learning. The process of changing the curriculum follows the development of the times and the needs of society. Leaders as leading sectors as determinants of curriculum change and are supported by educators and education staff. This study uses a qualitative approach and a type of field research. Data was obtained through observation, interviews and documentation. The data analysis technique uses triangulation. The results showed that there were four successful strategies for changing the Baitul Arqom Islamic boarding school curriculum, namely: 1) preparing effective leadership to encourage change; 2) creating a curriculum capable of changing high priorities; 3) planning resources for effective curriculum changes; and 4) ensure all students participate.

ABSTRAK

Kurikulum sebagai pondasi untuk mengukur keberhasilan pembelajaran. Proses perubahan kurikulum mengikuti perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Pemimpin sebagai *leading sector* sebagai penentu perubahan kurikulum dan didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian lapangan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian diperoleh bahwa strategi keberhasilan perubahan kurikulum pondok pesantren Baitul Arqom ada empat yaitu: 1) menyiapkan kepemimpinan yang efektif untuk mendorong perubahan; 2) membuat kurikulum yang mampu mengubah prioritas tinggi; 3) merencanakan sumber daya untuk perubahan kurikulum yang efektif; dan 4) memastikan semua peserta didik berpartisipasi.

Kata Kunci:

Strategi
Kurikulum
Pondok pesantren

Copyright and License:

Authors retain copyright and grant the journal right of first publication with the work simultaneously licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) that allows others to share the work with an acknowledgment of the work's authorship and initial publication in this journal.



1. PENDAHULUAN

Kurikulum merupakan kunci dalam pendidikan, penentu arah, isi dan proses pelaksanaan pendidikan menentukan macam dan kualifikasi lulusan suatu lembaga pendidikan. Dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 1 Undang-undang tersebut mendefinisikan kurikulum sebagai “*Seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu*”.¹

Konsep kurikulum mengalami perkembangan sesuai dengan perkembangan pada aspek teori maupun prakteknya. Ada tiga konsep terkait dengan kurikulum di antaranya kurikulum sebagai substansi, kurikulum sebagai bidang studi serta kurikulum sebagai system.² Kurikulum sebagai substansi memiliki makna bahwa kurikulum merupakan sebuah dokumen yang mencakup tujuan, bahan ajar, metode, dan kegiatan belajar-mengajar. Kurikulum sebagai bidang studi memiliki tujuan untuk mengembangkan ilmu dan system kurikulum.³ Sedangkan kurikulum sebagai system merupakan system pendidikan, system persekolahan dan system masyarakat. Konsep kurikulum menurut George A. Beauchamp sebagai bidang studi yang membentuk teori kurikulum disebutkan kurikulum sebagai *a set of related statements that give meaning to a schools, curriculum by pointing it the relationships among its*.⁴

Pada dasarnya kurikulum memiliki makna sebagai suatu sistem yang berisi tentang komponen-komponen kurikulum di antaranya: metode, tujuan, isi dan evaluasi. Berdasarkan komponen tersebut maka penting sekali dilakukan pengorganisasian kurikulum di sekolah maupun lembaga pesantren, merupakan sebuah institusi pendidikan yang asli lahir di Indonesia.⁵ Mengingat pesantren terus mengalami perubahan mengikuti perkembangan zaman. Hal ini juga sesuai dengan apa yang pernah terjadi di masa klasik bahwa pendidikan Islam dapat mencapai puncaknya pada masa pemerintahan Bani Abbasiyah yang ditandai dengan keterbukaan terhadap kebudayaan dan pemikiran asing, apa yang terjadi di pondok pesantren Baitul Arqom ini setidaknya meniru apa yang pernah terjadi di masa silam yakni adaptif dengan segala bentuk perubahan termasuk di dalamnya adalah perubahan kurikulum.⁶ Namun, pada kenyataannya masih banyak kurikulum pesantren berkonsentrasi pada keagamaan *an sich* dengan tujuan menyiapkan santri hidup bermasyarakat. Melihat perkembangan teknologi dengan perkembangan global maka perlu ditopang dengan keahlian (skill).⁷

Perubahan kurikulum didasari pada kesadaran bahwa perkembangan dan perubahan yang terjadi tidak terlepas dari pengaruh perubahan global, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya. Perubahan secara terus menerus ini perlunya perbaikan

¹ Indonesia Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003: (UU RI No. 20 Th.2003)* (Jakarta: Sinar Grafika, 2005).

² Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000).

³ Sukmadinata.

⁴ George A. Beauchamp, *Curriculum Theory* (Wilmette, Illinois: The KAGG Press, 1975).

⁵ Mahfud Ifendi, “Menilik Historitas Pembaruan Pendidikan Pesantren,” *JALIE (Journal of Applied Linguistics and Islamic Education)* Volume 1, no. Nomor 1 (2017): 94–114.

⁶ Surono and Mahfud Ifendi, “Pendidikan Islam Klasik : Model Dan Karakteristik,” *Thawalib | Jurnal Kependidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 103–30.

⁷ Ismail, “Pesantren Dalam Perubahan Sosial,” *Religia* 12, no. 1 (2017), <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.28918/religia.v12i1.201>.

sistem pendidikan nasional, termasuk penyempurnaan kurikulum untuk mewujudkan masyarakat yang mampu bersaing dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Salah satu contoh perubahan kurikulum di Indonesia dari kurikulum 2006 ke kurikulum 2013 adalah memberi peluang kesempatan dan kompetensi kepada para guru untuk mendidik siswanya lebih kreatif dan siap menghadapi tantangan dunia yang begitu kompetitif. Sehingga siswa harus diberi kompetensi yang bagus.

Pondok pesantren memiliki kurikulum yang bermacam-macam sesuai ciri khas masing-masing pesantren. Ada 6 (enam) macam kurikulum di pesantren yaitu: kurikulum kitab kuning, kurikulum gabungan diniyah formal, kurikulum pemerintah dan diniyah terpisah, kurikulum pemerintah dan diniyah disatukan, pesantren kurikulum formal sains dan kurikulum pesantren *takhasus*. Beragamnya kurikulum yang ada di pesantren tergantung pada sosok *leader* di pondok pesantren yaitu, kyai, pengasuh atau direktur. Berdasarkan kurikulum tersebut akan terlihat pada *output* pendidikan atau santri yang sedang belajar tersebut.⁸

Berbicara tentang perubahan kurikulum di pondok pesantren Baitul Arqom merupakan pondok pesantren yang mengalami perubahan kurikulum dari kurikulum pemerintah dan diniyah terpisah awal mulanya menjadi berubah menerapkan kurikulum pemerintah dan diniyah disatukan. Pesantren ini memiliki ciri khas tersendiri yaitu berubah menjadi pesantren mu'adalah dengan menerapkan system kurikulum sesuai dengan kebijakan pesantren mu'adalah. Perubahan kurikulum ini memang perlu dikaji kesiapan lembaga untuk mengukur keberhasilan kurikulum. Di antara faktor pendukung keberhasilan perubahan kurikulumnya adalah : menyangkut infrastruktur, kualitas, sumber, staf, peserta didik dan pendanaan. Artinya proses perubahan kurikulum sebenarnya sudah berjalan. Kalaupun ada kendala, itu hal yang sangat wajar. Faktor-faktor tersebut merupakan proses dalam perubahan kurikulum yang harus diperhatikan termasuk di dalamnya adalah memaksimalkan potensi pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan. Pendidik ataupun orang-orang yang ada di dalam lembaga merupakan penggerak utama untuk menentukan keberhasilan manajemen perubahan kurikulum.

Dalam pembahasan ini, difokuskan pada proses perubahan kurikulum pondok pesantren sebelum menjadi pesantren mu'adalah dan strategi keberhasilan yang dicapai dalam perubahan kurikulum. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses perubahan kurikulum pondok pesantren dan menggali lebih jauh strategi keberhasilan perubahan kurikulum oleh pondok pesantren baik *input* maupun *output* pesantren.

2. METODE

Penelitian ini bertujuan mendapatkan gambaran mendalam terkait dengan keberhasilan perubahan kurikulum pesantren mu'adalah Baitul Arqom Balung Jember. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif. Dalam penelitian kualitatif ini diharapkan mendapatkan pemahaman yang holistik dan mendalam karena dalam penelitian ini menerapkan paradigma fenomenologi dengan studi kasus terkait dengan kelompok, budaya, individu maupun gambaran kehidupan. Pengumpulan data ini dengan setting alami sebagai sumber data langsung.⁹

Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini dilakukan di pondok pesantren mu'adalah Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember. Karena pesantren ini merupakan pesantren yang mengalami perubahan kurikulum serta merupakan satu-satunya pesantren Mu'adalah di Kabupaten Jember. Adapun proses pengumpulan data dalam penelitian ini

⁸ Panduan Terbaik, "6 Kurikulum Pondok Pesantren Dan Hasilnya," 2021.

⁹ John W. Cresswell, *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Tradition* (California: Sage Publication, 1998).

secara langsung peneliti terjun ke lapangan dengan menggunakan tiga cara mencakup: *pertama*, observasi lapangan kurikulum pondok pesantren mu'adalah Baitul Arqom Balung Jember; *kedua*, melakukan wawancara mendalam terhadap subyek penelitian yaitu kyai, wakil yayasan, direktur serta guru-guru yang mengajar; dan *ketiga*, memanfaatkan dokumen pesantren yang berkaitan langsung dengan perubahan kurikulum pesantren mu'adalah. Ketiga tehnik ini dilakukan secara berulang-ulang disesuaikan dengan kebutuhan peneliti dan prosedur. Kemudian dikategorikan menjadi dua dalam pelaksanaannya yaitu interaktif mencakup wawancara dan observasi, sedangkan dokumentasi merupakan kegiatan non interaktif.

Analisis data merupakan kegiatan terakhir dengan mengorganisasikan atau memilah-milah data yang telah diperoleh sesuai dengan fokus dalam penelitian agar memiliki makna dan proses pelaporan dilakukan secara sistematis. Semua proses kegiatan tersebut baik observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis dan dikaji secara mendalam dan dikaitkan dengan fokus penelitian.¹⁰ Analisis data, merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Menurut teorinya Miles dan Huberman analisis data melalui dua tahap yaitu tahap tunggal dan kedua analisis lintas situs. Karena penelitian ini hanya satu lokasi sehingga menggunakan analisis tunggal. Data yang telah diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis dan ditelaah dan dilanjutkan dengan kegiatan mereduksi, peneliti kemudian menjelaskan dan menyimpulkan secara interaktif.¹¹

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Perubahan Kurikulum Pesantren Mu'adalah Baitul Arqom

Proses perubahan kurikulum pesantren mengalami proses yang cukup panjang dan kesiapan seluruh elemen yang ada di lembaga pesantren Baitul Arqom. Karena perubahan kurikulum ini bukan hanya mengubah pada aspek system, namun berdampak pada perubahan perilaku individu, tim dan organisasi. Dalam organisasi perubahan ini mencakup individu, tim, proses, struktur, budaya dan pola pikir. Sebagai *leader* dalam lembaga harus bersikap terbuka terhadap perubahan kurikulum. Mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, mengelola perubahan sehingga menjadi pesantren yang adaptif terhadap perubahan. Perubahan menjadi realisasi dalam karya hasil tindakan.

Adapun temuan dalam penelitian di pesantren Baitul Arqom terkait dengan proses perubahan kurikulum ada beberapa hal yang disiapkan sebagai strategi untuk mencapai perubahan, di antaranya:

- a. Merubah pola kepemimpinan dan menerapkan kepemimpinan yang efektif untuk mendorong perubahan
- b. Menyusun kurikulum dengan cara *benckmarking* pada pesantren-pesantren lainnya yang menjadi orientasi untuk mengubah kurikulum prioritas tinggi.
- c. Memberikan support untuk mencapai kesuksesan berupa keuangan sarana maupun prasarana.
- d. Perencanaan dan *resourcing* perubahan kurikulum yang efektif
- e. Memastikan bahwa semua peserta didik terlibat dan pembelajaran merupakan hak peserta didik

¹⁰ Bogdan & Biklen, *Qualitative Rresearch for Education; an Introduction to Theory an Methode* (Boston: Allyn & Bacon, 1982).

¹¹ A. Micichael&Johnny Saldana Miles, Mettew B., Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, 3rd ed. (London: Sage Publications, 2014).

- f. Bekerja keras dengan kelompok tim untuk berpartisipasi di dalam memprakarsai kurikulum baru.
- g. Memanfaatkan pendekatan bersama untuk mencapai perubahan kurikulum yang sukses
- h. Menciptakan pendekatan *sharing* sebagai cara untuk perubahan yang efektif
- i. Menghargai dan menggunakan kontribusi atau kritikan yang membangun dari para anggota
- j. Menyebarluaskan praktik yang baik
- k. Tumbuhkan kepercayaan diri para anggota
- l. Menghadapi perasaan negative yang dating terkait dengan perubahan yang anda inginkan guna mengembangkan profesionalisme
- m. Menggunakan akomodasi untuk mempromosikan kerjasama tim
- n. Hargai serta perlakukan keinginan dan kebutuhan para anggota anda secara efektif

Dari 14 temuan tersebut, proses perubahan kurikulum pesantren didukung oleh pendapat Ali Anwar dan Azyumardi Azra mengatakan dalam melakukan perubahan kurikulum ada 3 hal hendaknya yang perlu diperhatikan di antaranya: modernisasi *administrative*, deferensiasi structural dan ekspansi kapasitas.¹² Selain itu hasil penelitian oleh Steenbrink mengatakan proses perluasan kurikulum dan mata pelajaran dari non agama menjadi madrasah terpadu mengikuti petunjuk-petunjuk yang telah ditentukan oleh keagamaan. Proses perubahan tidak lepas dari semangat dan motivasi dari internal pesantren maupun alumni sebagai masukan menuju perubahan.¹³

Dari 14 bentuk strategi di atas, merupakan bentuk strategi secara umum yang perlu diketahui oleh lembaga sebelum mengadakan perubahan kurikulum. Seorang pemimpin lembaga pendidikan harus memiliki kemampuan dan penguasaan yang baik terhadap manajemen kurikulum. Hal ini dibutuhkan untuk menyikapi terjadinya perubahan kurikulum. Perubahan-perubahan kurikulum di Indonesia bertujuan untuk menyesuaikan dan mengembangkan pendidikan Indonesia ke arah yang lebih baik, dan juga ditujukan untuk menyesuaikan perkembangan peserta didik. Namun setiap perubahan kurikulum, tidak selalu berdampak positif dalam penerapannya sehingga diperlukan peninjauan demi perbaikan dan pembaharuan kurikulum tersebut. Pada intinya, di tangan seorang pemimpin yang visioner terhadap perubahan zamanlah, yang kelak akan mudah beradaptasi dengan segala bentuk perubahan yang ada. Kaitannya dengan pesantren, maka pemimpin yang dimaksud dalam bahasan ini adalah seorang kyai, yang menjadi pengatur, pengelola, pendidik dan manajer di dalam pesantren yang dimilikinya.¹⁴

Strategi Keberhasilan Perubahan Kurikulum Pondok Pesantren Mu'adalah Baitul Arqom

Keberhasilan tim manajemen dalam perubahan kurikulum ditentukan oleh 3 (tiga) faktor di antaranya: bakat, kemampuan dan ciri-ciri perilaku SDM. Selain faktor-faktor tersebut, keberhasilan strategi manajemen perubahan kurikulum ditentukan oleh beberapa hal di antaranya:

- a. Menyiapkan kepemimpinan yang efektif untuk mendorong perubahan
- b. Membuat kurikulum yang mampu mengubah prioritas tinggi.
- c. Merencanakan sumber daya untuk perubahan kurikulum yang efektif

¹² Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo Kediri* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011).

¹³ Zaini Tamin, "Dinamika Perkembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren; Satu Analisis Filosofis," *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2018).

¹⁴ Mahfud Ifendi, "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)," *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)* 2, no. September (2020): 13, <https://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/issue/view/18>.

- d. Memastikan semua peserta didik berpartisipasi

Dari keempat penentu keberhasilan di atas, akan diuraikan secara rinci hal-hal yang terkait dengan keberhasilan strategi perubahan kurikulum.

Menyiapkan Kepemimpinan efektif untuk mendorong Perubahan

Kepemimpinan merupakan faktor penentu untuk keberhasilan perubahan kurikulum. Kepemimpinan efektif dapat memfasilitasi lingkungan belajar yang menyenangkan serta didukung dengan keterampilan pendidik dalam mengajar.¹⁵ Kepemimpinan efektif merupakan hal penting yang diprioritaskan dalam mengadakan perubahan kurikulum. Kepemimpinan efektif merupakan kunci untuk menciptakan budaya manajemen perubahan dalam organisasi. Kurikulum yang baik biasanya cenderung memiliki pemimpin yang efektif yang memimpin dari depan dengan memberikan contoh kerja keras, fleksibilitas, responsif dan komitmen. Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mendengarkan dan pemantauan dan pembinaan yang sangat baik terhadap guru, dan mampu memberi umpan balik kepada guru secara konstruktif dan mendukung. Dalam hal ini, pimpinan atau manajer harus memiliki kemampuan di antaranya :

- a. Memberikan visi yang jelas dan berkomunikasi dengan cara inspiratif
- b. Menjelaskan perubahan yang dimaksud dalam bentuk positif terhadap staf, yang terpenting untuk peserta didik.
- c. Mengatur pertemuan rutin staf dengan maksud untuk memperbaharui staf
- d. Memiliki perubahan yang rasional yang didasarkan pada fakta-fakta rinci dan penelitian yang akurat
- e. Kenali dan menghargai kontribusi yang dibuat oleh individu
- f. Mengembangkan kemampuan mendengar yang baik dan kemampuan merespon terhadap apa yang dikatakan
- g. Memiliki komitmen komunikasi yang jelas sejak awal
- h. Mencari kesempatan untuk berbicara dengan individu, tim dan semua organisasi terkait dengan perubahan
- i. Mengembangkan mentoring yang sangat baik dan keterampilan pembinaan
- j. Menciptakan pemimpin perubahan dalam semua level dan memberdayakan mereka untuk melakukan tindakan yang diperlukan
- k. Jelas dan tegas tentang apa yang dinegosiasikan dan ditetapkan, sehingga energy dimaksimalkan, konflik berkurang dan arah yang jelas
- l. Mengadopsi pendekatan campuran (*top-down/botton-up*)
- m. Demonstrasi solusi berbasis pendekatan

Selain hal di atas, seorang manajer juga harus memiliki kompetensi manajerial yang baik untuk mengelola lembaga pendidikan yang dipimpin.¹⁶

Membuat Kurikulum Mengubah Prioritas Tinggi

Memprioritaskan perubahan kurikulum adalah langkah pertama untuk menciptakan sebuah lingkungan di mana perubahan yang efektif dapat terjadi. Dalam pembelajaran

¹⁵ Wahyudin Rahmat, "Penguatan Peran Kepemimpinan Kurikulum (Curriculum Leadership) Wakil Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Kepemimpinan Pembelajaran (Instructional Leadership)," *Inovasi Kurikulum* 18, no. 1 (2021).

¹⁶ Mahfud Ifendi, "Kompetensi Manajerial Mahasiswa Prodi MPI STAI Sangatta Kutai Timur Dalam Pengenalan Lapangan Pendidikan," *JURNAL TARBAWI STAI AL FITHRAH* Volume 9, no. Nomor 1 (2020): 39–58.

kejuruan penting untuk merekrut anggota staf yang akan bertanggung jawab untuk melakukan perubahan kurikulum yang efektif, seperti meningkatkan pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan. Staf harus memiliki pengalaman yang luas dan *track record* yang terbukti memberikan dan mengelola kurikulum kejuruan. Beberapa staf pengajar percaya bahwa memaksimalkan dana, daripada membuat perubahan kurikulum yang efektif, adalah prioritas utama. Persepsi ini dapat dan tidak menghambat keberhasilan pengelolaan perubahan. Hal ini terbukti karena itu manajer perlu untuk menunjukkan prioritas yang jelas.

Selain itu seorang manajer atau pemimpin mampu memberikan *support* untuk mencapai keberhasilan. Bentuk *support* yang diberikan adalah :

- a. Membiasakan staf menghadapi perubahan
- b. Mengembangkan keterampilan
- c. Sumber daya paling dibutuhkan
- d. Memberikan pujian dan meluangkan waktu untuk mendengarkan orang lain

Bentuk support di atas, jika dilakukan dan disadari oleh staf dalam sebuah lembaga akan berpengaruh pada keberhasilan perubahan kurikulum. Misalnya, jika salah satu staf melakukan pekerjaan yang menghasilkan prestasi maka seorang pemimpin atau manajer akan meluangkan waktu untuk memberikan pujian terhadap staf tersebut. Ini merupakan bentuk motivasi dan hubungan yang baik antara staf dan pemimpin dan menunjukkan kepemimpinan yang efektif. Terkadang hal yang cukup sederhana ini sering diabaikan oleh pemimpin atau manajer dalam lembaga pendidikan.

Merencanakan Sumber Daya Untuk Perubahan Kurikulum Yang Efektif

Perubahan kurikulum yang paling efektif jika direncanakan secara efektif termasuk biaya proses dalam hal sumber daya dan waktu. Misalnya, staf pengajar mungkin perlu waktu secara individu dan kolektif sebagai tim untuk menafsirkan perubahan kurikulum nasional dan pengenalan kualifikasi baru, dan untuk mempertimbangkan bagaimana mereka mempengaruhi pengiriman program mereka, sektor subjek atau portofolio saja, dan implikasi untuk manajemen sehari-hari. Mengalokasikan jumlah yang realistis waktu dan sumber daya untuk mengubah manajemen akan membantu untuk memastikan bahwa perubahan ini sukses. Kebanyakan inisiatif kurikulum baru membuat tuntutan pada sumber daya, seperti peralatan khusus dan akomodasi termasuk di dalamnya sarana dan prasarana.

Dalam hal ini, yang harus diperhatikan oleh manajer untuk mendukung keberhasilan perubahan kurikulum di antaranya:

- a. Realistis tentang rentang waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk perubahan yang efektif, dengan mempertimbangkan kesiapan masyarakat dan kapasitas untuk perubahan
- b. Mencari pelopor dan inovator yang dapat memotivasi orang lain
- c. Memungkinkan untuk tingkat partisipasi pada tahap perencanaan
- d. Menentukan apa yang non dinegosiasikan dan meninggalkan ruang untuk pilihan yang harus dibuat
- e. Mendorong kerja yang lebih efisien; mengatur tenggang waktu di mana hasil tertentu harus disepakati
- f. Memastikan waktu yang tersedia untuk staf untuk melakukan penempatan kerja terkait dengan komitmen mengajar mereka
- g. Kesempatan bagi guru untuk membangun jaringan (mitra) yang sesuai dengan industri
- h. Memastikan bahwa *timetablers* menyadari kebutuhan kurikulum SMK pada tahap perencanaan; memberikan pertimbangan untuk waktu untuk pengalaman kerja

- i. Ingat bahwa menerapkan perubahan membutuhkan waktu; lembaga yang telah memperkenalkan perubahan kurikulum secara efektif telah memungkinkan 9-12 bulan untuk perencanaan aktif dan persiapan
- j. Meminimalisir korban dari pengembangan kurikulum dengan melakukan pelatihan perencanaan yang efektif dan CPD
- k. Komunikasi dalam rencana mempromosikan keterbukaan bukan rahasia

Berdasarkan temuan di lapangan tersebut, hasil penelitian Nursyamsiyah mengatakan bahwa pesantren mu'adalah terus mengikuti perkembangan zaman dan mengikuti peraturan pemerintah. Semua perubahan tersebut merupakan dampak dari kepemimpinan di pesantren sebagai pemilik, pengelola sekaligus penentu kebijakan di pesantren.¹⁷

Memastikan Semua Peserta Didik Berpartisipasi

Semua orang-orang muda harus memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan, terutama dalam belajar tidak hanya untuk peserta didik kurang mampu. Semua anak muda mempunyai hak untuk belajar tidak memandang latar belakang ekonomi peserta didik. Uraian di atas sangat berhubungan dengan pandangan Islam bahwa menuntut ilmu itu wajib bagi orang muslim dan muslimat, atau dengan perumpamaan lain yang berbunyi: "*menuntut ilmu sejak buaian hingga ke liang lahat*".¹⁸

Semua anak muda memiliki hak untuk menikmati manfaat dari pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan. Perilaku peserta didik pada akhirnya merupakan refleksi dari harapan guru dan orang tua/wali. Semua peserta didik, terlepas dari tingkat kemampuan mereka, mendambakan relevansi-relevansi untuk tujuan pribadi dan karier mereka. Pendidikan kejuruan sampai saat ini terbukti bermanfaat untuk pelajar dan pengusaha. Sama halnya di Indonesia pendidikan kejuruan banyak diminati oleh masyarakat karena mampu membekali siswa dengan beragam keterampilan yang mampu mengantarkan *out put* untuk menciptakan pekerjaan.

Ada beberapa komponen yang perlu diperhatikan dan diutamakan oleh seorang pemimpin, di antaranya:

- a. Merancang kurikulum yang relevan dan memotivasi
- b. Menghubungkan dengan jalur pekerjaan untuk regenerasi masyarakat
- c. Semua pengalaman belajar tujuannya adalah mendapatkan sertifikat
- d. Melakukan penjadwalan yang efektif untuk mempromosikan kurikulum yang fleksibel yang mengintegrasikan kualifikasi akademik dan pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan, dan mendorong peserta didik untuk masuk sekolah kejuruan selain itu membuktikan merugikan studi mereka lainnya.
- e. Menggunakan situasi kerja nyata dalam pengajaran dan sesi belajar daripada skenario hipotetis.
- f. Menggabungkan keterlibatan pimpinan dalam perencanaan kurikulum, desain dan pengembangan.
- g. Menggunakan pengalaman peserta didik yang memiliki pekerjaan paruh waktu.
- h. Merayakan keberhasilan yang menimbulkan harga diri peserta didik, orang tua / wali dan staf serta mempublikasikan kisah sukses untuk meningkatkan dan memotivasi dari program yang berhubungan dengan pekerjaan.

¹⁷ Siti Nursyamsiyah, "Penguatan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Mu'adalah Di Era Globalisasi (Studi Kasus Pondok Pesantren Modern Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember)," *TARLIM* 2, no. 1 (2019).

¹⁸ Wikhdaton Khasanah, "Kewajiban Menuntut Ilmu Dalam Islam," *Riset Agama* 1, no. 2 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jra.v1i2.14568>.

- i. Memberikan kualitas tinggi yang berhubungan dengan pekerjaan belajar yang dapat meningkatkan kemajuan ke pendidikan lebih lanjut.
- j. Menggunakan pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan sebagai wahana untuk meningkatkan kehadiran, disiplin dan citra sekolah.
- k. Memastikan bahwa pembelajaran yang berhubungan dengan pekerjaan merupakan bagian integral dari kurikulum, bukan tambahan.

Dari keempat uraian bentuk strategi keberhasilan perubahan kurikulum di atas, ada beberapa strategi kepemimpinan, meliputi:

- a. Bekerjalah sekuat tenaga dan tugaskan anggota anda untuk ikut serta dalam pembaharuan (kurikulum)
- b. Memanfaatkan mitra eksternal untuk mencapai perubahan
- c. Ciptakan pendekatan berdasarkan persetujuan bersama sebagai sarana perubahan yang efektif
- d. Hargai dan gunakan kontribusi dari para anggota
- e. Hadapi perasaan negatif yang datang terkait dengan perubahan yang anda inginkan guna mengembangkan profesionalisme
- f. Tumbuhkan kepercayaan dari para anggota
- g. Berikan dukungan pada para anggota anda untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan
- h. Hargai serta perlakukan keinginan dan kebutuhan para anggota anda secara efektif

Bekerjasama dengan tim dalam lembaga merupakan kunci keberhasilan institusi, seorang manajer atau pemimpin di lembaga meluangkan waktu untuk melihat bakat dan kemampuan staf pengajar, kemudian mengevaluasi dan memetakan serta membuat *data base* dari hasil evaluasi tersebut. Dari hasil evaluasi, pemimpin memilih staf yang berprestasi dan dilibatkan dalam perubahan kurikulum untuk memberikan inisiatif baru. Beberapa sector bidang pekerjaan ditawarkan kepada staf tersebut baik dari fakultas maupun kurikulum.

Cheryl mengatakan lembaga yang telah berhasil menerapkan perubahan kurikulum dan mendapat dukungan dari banyak individu dan organisasi. Melibatkan orang tua sebagai wali murid untuk memberikan inisiatif dalam perubahan kurikulum. Ini yang jarang dilakukan di Indonesia, ketika lembaga pendidikan melakukan perubahan kurikulum masih jarang sekali bahkan masih tingkat rendah kesadaran lembaga untuk melibatkan orang tua dalam perubahan kurikulum. Padahal keberhasilan perubahan kurikulum ditentukan oleh beberapa elemen yang berhubungan dengan pendidikan di antaranya: pakar ahli, Orang tua (wali murid), *stakeholders*, tokoh agama maupun alumni dari sekolah tersebut¹⁹, dirancang melalui asas kebutuhan peserta didik.²⁰

Pemerintah telah memberikan contoh pada perubahan secara lokal pada mata pelajaran kejuruan, pendekatan yang banyak dilakukan oleh pemimpin atau manajer menggunakan pendekatan *top-down*. Staf mengajar harus diberikan kesempatan untuk berbagi dalam tanggung jawab untuk membentuk perubahan kurikulum dan membantu untuk menciptakan pendekatan bersama untuk perubahan kurikulum. Salah satu contoh yang dilakukan oleh pemimpin adalah mengatur kelompok kerja yang memiliki kewenangan yang jelas, membuat grup peningkatan kualitas untuk mengatasi isu-isu spesifik dan memberikan *stakeholders* kesempatan untuk membentuk masa depan.

Menghargai dan menggunakan keahlian staf dapat memiliki efek positif pada perubahan kurikulum dan dapat meningkatkan semangat kerja staf. Sekolah-sekolah dan perguruan tinggi yang berhasil dalam manajemen perubahan adalah mereka yang berkonsultasi dengan

¹⁹ A Cheryl Jones and Lan Duckett, *Planning and Managing Curriculum Change* (London: Learning and Skill Network, 2006).

²⁰ Zulkifli Zulkifli et al., *Pendidikan Islam Di Era Smart Society 5.0* (Surabaya: Global Aksara Pers, 2023).

staf, menunjukkan kepada guru dan staf bahwa mereka dihargai, berkomitmen untuk inisiatif dan terbuka untuk saran untuk mempromosikan perbaikan terus-menerus dan perubahan kurikulum yang efektif. Salah satu contoh yang dilakukan pemimpin mampu membangun tim yang efektif, merayakan keberhasilan dan lain-lain.

Mengembangkan mekanisme praktik kerja yang baik untuk mendapatkan Keuntungan dari pembelajaran. Kemudian mencari bukti keberhasilan sebelumnya dan mengidentifikasi yang berprestasi atau juara untuk perubahan lebih lanjut. Ada beberapa hal yang dilakukan manajer meliputi :

- a. Pelaksanaan pembelajaran yang baik untuk mempengaruhi perubahan budaya
- b. Menerapkan pelajaran dari inisiatif kurikulum sebelumnya
- c. Kompilasi tugas dan materi belajar mengajar sebagai sebuah tim untuk berbagi praktik yang baik
- d. Mengatur sesi pengajaran tim
- e. Memantau penggunaan pengajaran dan lain-lain.

Menumbuhkan kepercayaan dari para anggota sangat penting, bahwa staf yang bertanggung jawab untuk perubahan kurikulum memiliki kredibilitas profesional di mata staf pengajar. Untuk mendapatkan kurikulum yang kredibel, pengembangan kualitas staf dan manajer harus berkualitas, pengetahuan saat ini apa yang diajarkan, pemahaman tentang tuntutan belajar mengajar, dan keterlibatan aktif dalam kegiatan pengembangan profesional.

Staf pengajar ingin dan perlu dukungan, kepemimpinan yang efektif membuka jalur komunikasi dan hubungan positif antara staf dan lainnya. Sebagian besar staf juga ingin mempengaruhi desain kurikulum dan sistem kualitas yang akan membawa manfaat yang berarti bagi diri mereka sendiri dan peserta didik mereka. Staf, termasuk guru, harus diberi kesempatan untuk mengungkapkan pendapat mereka tentang perubahan kurikulum dan mengedepankan saran mereka.

Berkaitan dengan kunci keberhasilan kurikulum 2013 ada dua penentu keberhasilan tersebut yaitu pertama, terkait dengan kompetensi pendidik yang sesuai dengan bidang keilmuannya dan tenaga kependidikan, kesesuaian ini dilihat pada aspek kurikulum dan buku teks atau bahan ajar.²¹ Kedua, faktor pendukung ini terdiri dari tiga unsur:

- a. Adanya buku bahan ajar dan sumber belajar yang terintegrasi dengan pembentukan kurikulum.
- b. Adanya bentuk penguatan pemerintah dalam bentuk pembinaan, pendampingan maupun pengawasan; dan
- c. Adanya bentuk penguatan manajemen dan budaya (*culture*) sekolah.

Pimpinan pesantren sebagai penentu utama keberhasilan sekolah. Fungsi Pimpinan pesantren sebagai pendidik, pengajar, pelatih, pembimbing, berperan juga sebagai pemimpin pembelajaran, manajer perubahan, dan pengembangan budaya sekolah. Keberhasilan penerapan kurikulum tersebut juga sangat tergantung kepada perubahan *mindset* para guru di dalam mendidik para siswa. Kurikulum sebagai dokumen adalah *variable instrument* keberhasilan pendidikan.

Ada beberapa strategi kepemimpinan dalam perubahan kurikulum yang terjadi di Indonesia, di antaranya: a) mengubah seluruh system pendidikan yang hanya dapat dilakukan oleh pusat yakni Depdikbud karena mempunyai wewenang penuh untuk mengadakan perubahan kurikulum secara total, b) Mengubah kurikulum tingkat local, c) memberikan pendidikan in-service dan pengembangan staf, d) *supervise*, e) Reorganisasi Sekolah, dan f) eksperimentasi dan penelitian.

²¹ Yudha Al-Farisi, "Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kesiapan Guru PAI SD Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 Di Kabupaten Bandung Barat" (Bandung, 2014).

Dari sinilah perubahan kurikulum merupakan suatu hal yang lazim dan wajar selama memiliki rasionalitas yang kuat, justru menjadi persoalan kalau zamannya sudah berubah, kurikulumnya tidak mau berubah, karena takut dicap tiap ganti menteri ganti kurikulum.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan terdiri dari beberapa faktor yaitu: kualitas, sumber, staf, peserta didik dan pendanaan. kepemimpinan efektif merupakan kunci keberhasilan dalam perubahan kurikulum. Perubahan kurikulum yang paling efektif jika direncanakan secara efektif termasuk biaya proses dalam hal sumber daya dan waktu. Staf ataupun orang-orang yang ada di dalam lembaga merupakan penggerak utama untuk menentukan keberhasilan manajemen perubahan kurikulum. Bentuk motivasi terhadap staf sangat diperlukan, terutama ketika staf meraih prestasi pemimpin lembaga perlu memberikan pujian ataupun *reward*. Namun terkadang hal sekecil ini sering diabaikan oleh pemimpin organisasi.

Dalam melakukan perubahan kurikulum perlu melibatkan banyak elemen, termasuk di dalamnya orang tua (wali), pakar ahli, *stakeholders*, alumni serta orang-orang yang terlibat dalam pendidikan tersebut. Lembaga yang telah berhasil menerapkan perubahan kurikulum dan mendapat dukungan dari banyak individu dan organisasi.

REFERENCES

- Al-Farisi, Yudha. "Penengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kesiapan Guru PAI SD Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 Di Kabupaten Bandung Barat." Bandung, 2014.
- Anwar, Ali. *Pembaruan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Beauchamp, George A. *Curriculum Theory*. Wilmette, Illinois: The KAGG Press, 1975.
- Bogdan & Biklen. *Qualitative Research for Education; an Introduction to Theory and Methode*. Boston: Allyn & Bacon, 1982.
- Cresswel, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Tradition*. California: Sage Publication, 1998.
- Ifendi, Mahfud. "Kompetensi Manajerial Mahasiswa Prodi MPI STAI Sangatta Kutai Timur Dalam Pengenalan Lapangan Pendidikan." *JURNAL TARBAWI STAI AL FITHRAH* Volume 9, no. Nomor 1 (2020): 39–58.
- . "Menilik Historitas Pembaruan Pendidikan Pesantren." *JALIE (Journal of Applied Linguistics and Islamic Education)* Volume 1, no. Nomor 1 (2017): 94–114.
- . "Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020)." *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)* 2, no. September (2020): 13. <https://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/issue/view/18>.
- Indonesia Redaksi Sinar Grafika. *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003:(UU RI No. 20 Th.2003)*. Jakarta: Sinar Grafika, 2005.
- Ismail. "Pesantren Dalam Perubahan Sosial." *Religia* 12, no. 1 (2017). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.28918/religia.v12i1.201>.
- Jones, A Cheryl, and Lan Duckett. *Planning and Managing Curriculum Change*. London: Learning and Skill Network, 2006.
- Khasanah, Wikhdatun. "Kewajiban Menuntut Ilmu Dalam Islam." *Riset Agama* 1, no. 2 (2021). <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jra.v1i2.14568>.
- Miles, Mettew B., Huberman, A. Micichael&Johnny Saldana. *Qualitatif Data Analysis*. 3rd ed. London: Sage Publications, 2014.

- Nursyamsiyah, Siti. "Penguatan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Mu'adalah Di Era Globalisasi (Studi Kasus Pondok Pesantren Modern Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember)." *TARLIM* 2, no. 1 (2019).
- Panduan Terbaik. "6 Kurikulum Pondok Pesantren Dan Hasilnya," 2021.
- Rahmat, Wahyudin. "Penguatan Peran Kepemimpinan Kurikulum (Curriculum Leadership) Wakil Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Kepemimpinan Pembelajaran (Instructional Leadership)." *Inovasi Kurikulum* 18, no. 1 (2021).
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Surono, and Mahfud Ifendi. "Pendidikan Islam Klasik : Model Dan Karakteristik." *Thawalib / Jurnal Kependidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 103–30.
- Tamin, Zaini. "Dinamika Perkembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren; Satu Analisis Filosofis." *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2018).
- Zulkifli, Zulkifli, Murni Murni, Akhmad Riadi, Imam Hanafie, Jamal Syarif, Mahfud Ifendi, and Surono Surono. *Pendidikan Islam Di Era Smart Society 5.0*. Surabaya: Global Aksara Pers, 2023.