



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**IMPLEMENTASI KURIKULUM TINGKAT SATUAN  
PENDIDIKAN (KTSP)**

**DI SMA NEGERI KABUPATEN BREBES**

**TESIS**

**Oleh:**

**EVA LATHIFAH**

**NPM 1006804281**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI**

**JAKARTA**

**DESEMBER 2011**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**IMPLEMENTASI KURIKULUM TINGKAT SATUAN  
PENDIDIKAN (KTSP)**

**DI SMA NEGERI KABUPATEN BREBES**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi  
Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Indonesia

**Oleh:**

**EVA LATHIFAH**

**NPM 1006804281**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN  
JAKARTA  
DESEMBER 2011**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.



**Nama** : EVA LATHIFAH  
**NPM** : 1006804281  
**Tanda tangan** :   
**Tanggal** : ..... Desember 2011

**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

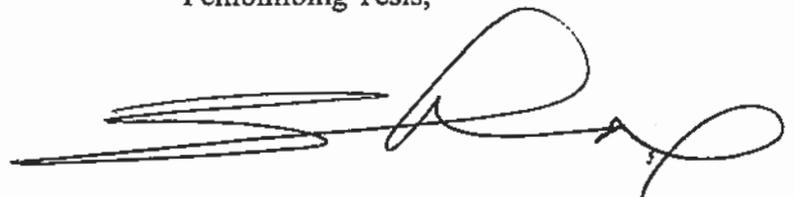
**TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS**

Nama Penyusun : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Judul Tesis : IMPLEMENTASI KURIKULUM  
SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)  
DI SMA NEGERI DI KAB.BREBES

Telah diterima dan disetujui untuk diuji dan dipertahankan di hadapan Dewan  
Penguji Tesis Pascasarjana program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial  
dan Politik Universitas Indonesia

Jakarta, Desember 2011

Pembimbing Tesis,



Prof.Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ.

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Program Studi : ILMU ADMINISTRASI  
Judul Tesis : IMPLEMENTASI KURIKULUM  
TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)  
DI SMA NEGERI KABUPATEN BREBES

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Hari : Kamis, tanggal 29 Desember 2011, pukul 17.00 dan dinyatakan LULUS.

### DEWAN PENGUJI TESIS

Ketua sidang : Pantius D. Soeling, M.Si.

Pembimbing : Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag. rer. pub.

Penguji Ahli : Prof. Dr. Martani Huseini

Sekretaris : Teguh Kurniawan, M.Sc.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Prof DR. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Indonesia
- (2) DR. Roy Valiant Salomo, M.Sos., Sc. Selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi dan PJS Ketua Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi
- (3) Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
- (4) Bapak/Ibu Dosen dan Staf di lingkungan program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI. Yang telah membekali penulis ilmu yang bermanfaat sampai dengan penulisan tesis ini.
- (5) Tim penguji tesis yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menguji tesis ini.
- (6) Para Pejabat di lingkungan Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan Nasional yang telah memberikan kesempatan berupa beasiswa S2 Kepengawasan.
- (7) Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, Kepala Sekolah, guru, karyawan, siswa dan Komite SMA N 3 Brebes, SMA N 1 Losari, SMA N 1 Bantarkawung dan SMA N 1 Sirampog, yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.

(8) Orang tua, Suami tercinta Bambang Gunawan dan anak-anakku Zoraida Ardika dan Zoraya Ardiva, yang dengan penuh kesabaran yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.

(9) Sahabat-sahabat kelas Pengawas, Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Program Studi Ilmu Administrasi-Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap dan berdo'a, semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Desember 2011  
Penulis.



**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

**TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS**

Nama Penyusun : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Judul Tesis : IMPLEMENTASI KURIKULUM  
SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)  
DI SMA NEGERI DI KAB.BREBES

Telah diterima dan disetujui untuk diuji dan dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia

Jakarta, Desember 2011

Pembimbing Tesis,



Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.fer.publ.

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Program Studi : ILMU ADMINISTRASI  
Fakultas : ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

IMPLEMENTASI KURIKULUM TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN (KTSP)  
DI SMA NEGERI KABUPATEN BREBES.

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : Desember 2011

Yang menyatakan,



Dra. Eva Lathifah

## ABSTRAKSI

Nama : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Program Studi : ILMU ADMINISTRASI  
JudulTesis : IMPLEMENTASI KURIKULUM TINGKATSATUAN  
PENDIDIKAN (KTSP) DI SMA NEGERI  
DI KABUPATEN BREBES

Tesis ini membahas tentang Implementasi KTSP di SMA N di Kabupaten Brebes, bertujuan untuk membahas permasalahan Implementasi KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes dan Apakah faktor – faktor yang berhubungan dengan Implementasi dapat mendukung atau menghambat pelaksanaan KTSP.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Positivisme, mengingat tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengungkap proses yang terkait dengan manusia dan fisik, memahami fenomena yang ada di organisasi yang dijadikan sasaran penelitian, yakni masih belum optimalnya penerapan kebijakan tentang KTSP di SMA. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif dengan wawancara mendalam, diharapkanakan ditemukan penjelasan dan fakta dari obyek atau subyek yang akan diteliti.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada 4 faktor yang sangat besar pengaruhnya terhadap Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Neteri yang ada di Kabupaten Brebes yaitu :(1) Faktor komunikasi tidak berjalan secara efektif dan intensif, mulai dari sosialisasi tahap awal hingga supervisi dan monitoring. (2) Faktor sumberdaya manusia belum sepenuhnya optimal untuk mendukung pelaksanaan KTSP di sekolah. (3) Faktor isi kebijakan KTSP,dalam beberapa aspek dokumen KTSP di sekolah masih perlu dikembangkan dan diperbaiki, sehingga pada akhirnya bisa sesuai dengan ketentuan. (4) Lingkungan Kebijakan seperti guru, siswa, komite sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten dan Dewan endidikan Kabupaten, dijumpai kurangnya keterlibatan dan dukungan konkret terhadap pelaksanaan kebijakan kurikulum/KTSP di sekolah.

Kata kunci : Implementasi, faktor-faktor yang mempengaruhi, hambatan dan cara mengatasi hambatan.

## ABSTRACT

Name : Eva Lathifah  
NPM : 1006804281  
Study Program : The Study of Administration  
Title : THE IMPLEMENTATION OF EDUCATION UNIT LEVEL  
CURRICULUM IN OF STATE SENIOR HIGH SCHOOL  
IN BREBES REGENCY

This thesis discusses about the implementation of education unit level curriculum of state senior high school in Brebes Regency is aimed to answer the research question: How is the implementation of Education Unit Level Curriculum of state senior high school and are the factors that is related to the implementation will support or disturb it.

The research used positivism approach, since the main purpose of this research is to unfold the process that is related to the human being and materials, to understand the phenomena in the organization as a subject research, is still not optimal yet of implementation of this curriculum in senior high school. The method is used in the research is qualitative with detailed interview in order to find the explanation and the fact of the object and subject will be researched.

The result of the research shows that there are 4 factors which have significant effect toward this, they are: (1) communication factors which does not run effectively nor intensively since socialization up to monitoring and evaluation stage; (2) manpower factor, it does not fully support the implementation of school based curriculum in school; (3) the content of the school based policy factor, in some parts of the school based curriculum document, they need to be completed; (4) stakeholder factor namely: teachers, students, school cometee, Dinas Pendidikan, Dewan Pendidikan, they have less in supporting the implementation of educational unit level curriculum in school.

Key words: *implementation, school based curriculum, disturbance and how to overcome the disturbance.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	hal.
A. LatarbelakangMasalah .....	1
B. IdentifikasidanPerumusanMasalah	
1. Identifikasi .....	5
2. Perumusanmasalah .....	5
C. TujuanPenelitian .....	5
D. ManfaatPenelitian .....	6
E. BatasanPenelitian .....	6
F. SistematikaPenulisan .....	6
<b>BAB II TINJAUAN TEORITIS</b>	
A. HasilPenelitianTerdahulu .....	8
B. KonsepImplementasiKebijakanPublik .....	9
C. KTSP .....	14
D. PengembanganKurikulum .....	17
E. Kerangkaberfikir .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. PendekatanPenelitian .....	21
B. JenisPenelitian .....	22
C. Informan .....	22
D. TeknikPengumpulan data .....	23
E. InstrumenPenelitian .....	24
F. Rencanaanlysa data .....	24
G. LokasiPenelitian .....	26
H. Jenisdata .....	26
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. DeskprisiwilayahPenelitian .....	27
B. HasilPenelitian	
1. Informan .....	29
2. KebijakanDinasPendidikanKabupatenBrebes	

Tentang KTSP .....	30
3. Komunikasi .....	
3.1 Media komunikasi .....	31
3.2 Materi dalam komunikasi .....	42
3.3 Monitoring dan supervisi .....	45
4 Sumber daya manusia .....	47
4.1 Kepala Sekolah .....	47
4.2 Guru .....	51
4.3 Tim Pengembang KTSP .....	60
5 Isi Kebijakan .....	62
5.1 Relevansi KTSP .....	62
5.2 Kelengkapan Dokumen KTSP .....	66
5.3 Pengesahan dan perubahan dokumen KTSP .....	67
6 Lingkungan Kebijakan .....	
6.1 Lingkungan Sekolah .....	71
6.2 Komite Sekolah .....	78
6.3 Keberadaan Siswa .....	81
6.4 Dinas Pendidikan .....	83
6.5 Dewan Pendidikan .....	86
C. Hambatan dalam Pelaksanaan KTSP dan Upaya- Upaya untuk mengatasinya .....	
1 Komunikasi yang kurang intensif .....	87
2 Lemahnya aspek supervisi dan monitoring .....	88
3 Kurangnya kemampuan guru dalam Pengembangan Silabus dan penyusunan RPP .....	89
D. PEMBAHASAN/ DISKUSI .....	
1 Komunikasi .....	91
2 Sumber daya manusia .....	92
3 Isi Kebijakan .....	95
4 Lingkungan kebijakan .....	97

## BAB V

### PENUTUP

A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	101

## DAFTAR REFERENSI

## DAFTAR TABEL

1. Tabel I.1 Jumlah kelas SMA Negeri di Kabupaten Brebes.....	hal. 3
2. Tabel IV.1 Indikator Bidang Pendidikan Menengah di Kabupaten Brebes Tahun 2011 .....	hal 27
3. Tabel IV.2. Data Jumlah Guru, Jumlah Kelas, dan Jumlah siswa di Kabupaten Brebes pada Tahun 2010/2011 .....	hal 28
4. Tabel IV.3. Kualifikasi Pendidikan Kepala Sekolah SMA .....	hal 48
5. Tabel IV.4. Pengalaman/Masa Kerja Sebagai Kepala Sekolah .....	hal 48
6. Tabel IV.5. Pengalaman/Masa Kerja Kepala Sekolah Sebagai Guru .....	hal 49
7. Tabel IV.6. Rasio Jumlah Guru dan Siswa di Sekolah .....	hal 51
8. Tabel IV.7. Kualifikasi Pendidikan Guru SMANegeri di Kab. Brebes .....	Hal 52

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran1 :HasilWawancaradenganPejabatDinasPendidikan

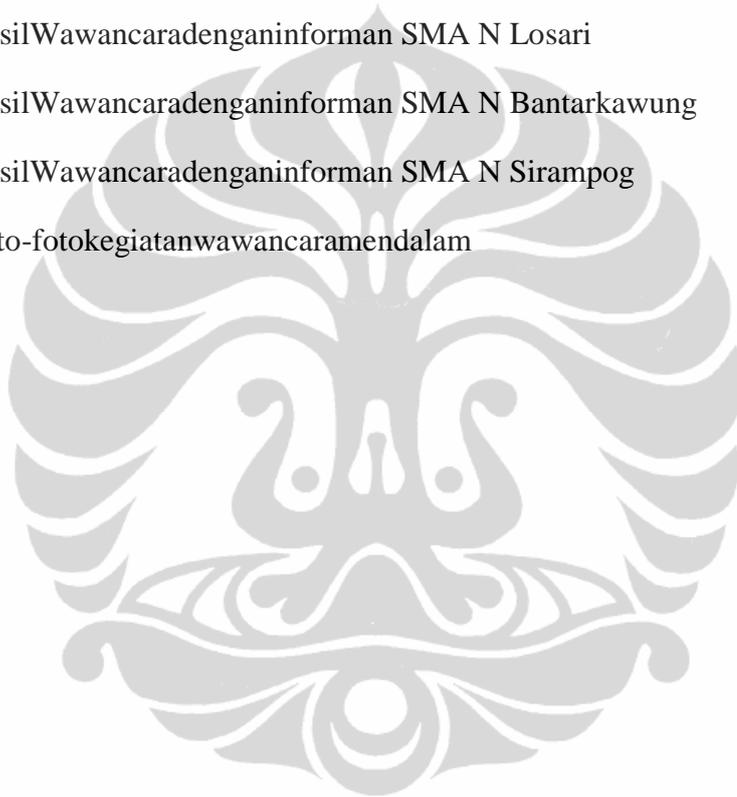
Lampiran2 :HasilWawancaradenganinforman SMA N 3 Brebes

Lampiran3 :HasilWawancaradenganinforman SMA N Losari

Lampiran4 :HasilWawancaradenganinforman SMA N Bantarkawung

Lampiran5 :HasilWawancaradenganinforman SMA N Sirampog

Lampiran6 :Foto-fotokegiatanwawancaramendalam



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kedudukan pemerintah daerah saat ini semakin penting dengan telah diundangkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan kemudian diganti dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Salah satu hal mendasar dalam undang-undang tersebut adalah menyangkut kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Salah satu tujuan penting dari otonomi daerah adalah semakin mendekatkan pemerintah dengan rakyatnya, sehingga pelayanan pemerintah dapat dilakukan secara lebih efisien dan efektif.

Pelaksanaan otonomi di bidang pendidikan dinyatakan dengan adanya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang disingkat KTSP, Kurikulum yang disusun oleh satuan pendidikan untuk memungkinkan penyesuaian program pendidikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di daerah dengan mengacu pada standar mutu akademik secara nasional maupun internasional. Kewenangan Pemerintah pusat hanyalah memberikan rambu-rambu yang perlu dirujuk dalam pengembangan kurikulum seperti Undang-Undang, Peraturan Pemerintah dan Peraturan Menteri.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan mengamanatkan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) jenjang pendidikan dasar dan menengah disusun oleh satuan pendidikan (sekolah) dengan mengacu kepada Peraturan mendiknas No. 22 thn. 2006 tentang Standar Isi (SI) dan Peraturan mendiknas No. 23 thn 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL) serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 17 dinyatakan bahwa:

1. Kurikulum tingkat satuan pendidikan SD/MI/SDLB, SMP/MTs/SMPLB, SMA/MA/SMALB/ SMK/MAK, atau bentuk lain yang sederajat dikembangkan sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah/ karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan peserta didik.
2. Sekolah dan komite sekolah, atau madrasah dan komite madrasah, mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabusnya berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan, di bawah supervisi dinas kabupaten/kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan untuk SD, SMP, SMA, dan SMK, dan departemen yang menangani urusan pemerintah di bidang agama untuk MI, MTs, MA, dan MAK.

Dengan demikian setiap sekolah atau madrasah mempunyai keharusan mengembangkan kurikulum untuk sekolahnya, yang selanjutnya disebut dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, disingkat KTSP. Dalam hal ini sekolah dibantu oleh komite sekolah untuk mengembangkan kurikulum tersebut. Sedangkan tugas dari Dinas Pendidikan kota/kabupaten adalah melakukan supervisi atau pengawasan dan koordinasi dalam hal penyusunannya.

Tujuan diberlakukannya KTSP adalah untuk mengembangkan pendidikan yang demokratis (semua warga sekolah ikut terlibat dalam penyusunan KTSP) dan non monopolistic (bebas dari intervensi penguasa atau elit politik) hal ini mengandung arti memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dalam pengembangan kurikulum karena masing-masing sekolah dipandang lebih tahu tentang kondisi satuan pendidikannya.

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan program KTSP di seluruh SMA Negeri di wilayah Kabupaten Brebester lebih dahulu disajikan tabel yang memberikan gambaran secara umum tentang masing-masing sekolah.

Tabel I.1. Jumlah kelas SMA Negeri di Kabupaten Brebes

NO.	NAMA SEKOLAH	JUMLAH KELAS	KETERANGAN
1	SMA N 1 Brebes	27	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
2	SMA N 2 Brebes	27	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
3	SMA N 3 Brebes	24	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
4	SMA N Wanasari	13	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
5	SMA N Bulakamba	25	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
6	SMA N Tanjung	25	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
7	SMA N Losari	15	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
8	SMA N Kersana	20	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
9	SMA N Banjarharjo	21	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
10	SMA N Ketanggungan	11	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
11	SMA N Larangan	24	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
12	SMA N Jatibarang	13	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
13	SMA N Bumiayu	24	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
14	SMA N Bantarkawung	13	KTSP, 2006 Tidakadaperubahandaritahunketahun
15	SMA N Salem	15	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
16	SMA N Paguyangan	16	KTSP, 2006 Proses Pengembangan tidak ada
17	SMA N Sirampog	8	Silabus mengadopsi dari SMA terdekat

*Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, 2011*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua sekolah negeri sudah menerapkan KTSP. Sebagaimana di banyak daerah lainnya, di Kabupaten Brebes KTSP sudah mulai diberlakukan di SMA mulai tahun pelajaran 2006/2007 secara bertahap, dengan target tiga tahun berikutnya, atau pada

tahun pelajaran 2009/2010, semua SMA sudah menerapkan KTSP untuk semua tingkat. Namun ternyata berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kab.Brebes, pada tahun pelajaran 2007/2008 semua SMA yang ada di wilayah Kab.Brebes sudah menerapkan KTSP. Dengan demikian lebih cepat dari target maksimal yang ditetapkan sebelumnya. Jumlah SMA Negeri ada 17 sekolah. Permasalahan yang muncul apakah implementasi KTSP pada SMA Negeri di Kab.Brebes sudah sesuai dengan ketentuan masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

Kenyataan di lapangan, ditemukan hasil supervisi dari pengawas SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes bahwa : (1) KTSP yang dimiliki masih mencontoh KTSP yang disusun oleh BSNP dan contoh dokumen KTSP dari beberapa sekolah di kota besar yang sudah lebih dulu menyusunnya. (2) Dokumen KTSP tidak pernah mengalami revisi atau perbaikan yang signifikan, padahal kondisi sumber daya yang ada di sekitar sekolah setiap tahun mengalami perubahan. (3) KTSP yang mengalami revisi atau perbaikan tidak melalui proses pengembangan karena hanya dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum. Dengan kata lain berarti penerapan KTSP di sekolah-sekolah masih menjumpai kendala, sehingga diperlukan perbaikan atau penyempurnaan.

Berdasarkan data dan kondisi sebagaimana dipaparkan di atas, dalam hal pelaksanaan / implementasi KTSP masih perlu dikaji lebih lanjut. Perlunya dilakukan identifikasi dan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi program KTSP di sekolah secara obyektif, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang bermanfaat untuk memperbaiki pelaksanaan program tersebut selanjutnya. Oleh karena itu penulisan memusatkan kajian kepada “Implementasi KTSP di SMA Negeri di Kabupaten Brebes”

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### 1. Identifikasi

Berdasarkan hasil pengamatan awal penulis di sekolah-sekolah, Teridentifikasi beberapa masalah terkait dengan pelaksanaan program KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes yaitu :

- a. Belum semua warga sekolah dapat memahami secara utuh esensi KTSP karena tidak dilibatkan dalam proses penyusunannya;
- b. Sekolah masih menghadapi kesulitan dalam proses penyusunan kurikulum sampai dengan proses pelaksanaan.
- c. Dalam pelaksanaannya, KTSP belum optimal diterapkan karena belum memadainya faktor-faktor pendukung pelaksanaannya (sumber daya manusia, sarana dan prasarana, manajemen, serta pembiayaan).

### 2. Perumusan Masalah

Mengacu pada pembatasan masalah yang diuraikan di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah Implementasi KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes
- b. Sejauhmana faktor – faktor yang berhubungan dengan Implementasi dapat mendukung atau menghambat pelaksanaan KTSP

## **C. Tujuan Penelitian**

Agar dapat lebih terarahnya pelaksanaan penelitian, ditentukan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sejauh manaimplementasi KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes.
2. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program KTSP di SMA Negeri di wilayah Kabupaten Brebes.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Ada dua manfaat penelitian, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Manfaat teoritis: walaupun dari hasil penelitian ini tidak diperoleh suatu teori baru, namun ada beberapa fenomena dan konsep yang dapat diungkapkan dari hasil penelitian untuk memperkuat teori yang sudah ada. Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai sumber informasi dan bahan pertimbangan bagi para pengambil kebijakan di bidang pendidikan, baik di tingkat provinsi dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi, maupun di tingkat kabupaten dalam hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten, bahkan juga bagi para pimpinan satuan pendidikan atau kepala sekolah, untuk memperbaiki beberapa kekurangan yang telah terjadi agar tidak terulang pada masa yang akan datang. Di samping itu supaya kebijakan pendidikan, termasuk dalam hal ini kebijakan di bidang kurikulum, dapat diimplementasikan secara lebih baik dengan menekan faktor-faktor penghambat dan mengoptimalkan peran faktor pendukung.

#### **E. Batasan Penelitian**

Dengan berbagai pertimbangan, penulis akan membatasi pelaksanaan penelitian. Substansi yang akan dikaji adalah faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMAN Kabupaten Brebes.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Karya tulis ini berisi : Bab I Pendahuluan, menjelaskan tentang Latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan. Bab II Tinjauan Teoritis, berisi tentang tinjauan pustaka dan kerangka berfikir. Bab III Metode Penelitian, berisi pendekatan penelitian, jenis penelitian, informan, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, rencana analisis data, lokasi penelitian, waktu

pelaksanaan dan jenis data. Bab IV Pembahasan, Bab V Kesimpulan dan Saran, Lampiran- lampiran dan Daftar Referensi.



## BAB II TINJAUAN TEORITIS

### A. Penelitian terdahulu

Untuk memperoleh gambaran awal dan pemahaman tentang Implementasi Kebijakan Publik, disajikan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Judul : Implementasi Kebijakan Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK) di Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta.  
Penyusun : Sugeng Trihandoko (2003)  
Mahasiswa Pascasarjana, Program Studi Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.  
Jenis Penelitian : Deskriptif kualitatif  
Hasil :
  - Proses Implementasi Kebijakan Publik tidak sesuai yang direncanakan, program tidak difahami oleh sasaran, proses pembentukan kelembagaan tidak dilakukan secara benar, tidak melibatkan partisipasi masyarakat, pelaksanaan program tidak sesuai dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas, proses pemantauan program tidak dilakukan secara terprogram.
  - Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan : Isi kebijakan yang kurang bisa difahami/kurang jelas, Ketaatan pelaksana program yang kurang, faktor lingkungan kurang mendukung.
2. Judul : Implementasi Kebijakan Pengembangan Kawasan Industri di Kabupaten Bekasi.  
Penulis : Feby Setyo Hariyono (2005)  
Mahasiswa Pascasarjana, Program Studi Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.

Pendekatan yang digunakan Kualitatif dengan metoda wawancara mendalam.

Hasil :

- Implementasi Kebijakan tidak berhasil karena : Kebijakan kurang tegas dan jelas, tidak ada kerjasama dengan instansi lain yang terkait.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi : Isi kebijakan tidak dirinci dengan jelas, kecenderungan pelaksana kebijakan/pejabat yang kurang terbuka, dukungan publik/ lingkungan yang kurang.

3. Judul : Implementasi Kebijakan Penyediaan Sistem Teknologi Informasi di Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia.

Penulis : Heru Setiawan (2009)  
Mahasiswa Pascasarjana, Program Studi Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia.

Metoda : Dengan Pendekatan Positivistik dan bersifat deskriptif melalui wawancara.

Hasil :

- Penerapan system teknologi Informasi Mahkamah Konstitusi telah mendorong lembaga ini menjadi lembaga peradilan modern, informasi mudah diakses oleh masyarakat.
- Kendala yang ditemui : sosialisasi peraturan Mahkamah Konstitusi yang masih minim, kerusakan komponen sistem teknologi informasi dan penyebaran virus yang tidak terkendali karena keterlambatan upaya pemeliharaan.

## **B. Konsep Implementasi Kebijakan Publik**

Menurut Wahab(2001:64) Impelentasi berasal dari kata menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu, danmenimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu. Ini berarti bahwa implementasi

kebijakan dapat dipandang suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan yang biasanya berbentuk undang-undang/peraturan pemerintah.

Istilah implementasi kebijakan publik menurut Dunn (2003) adalah sebagai pelaksanaan dan pengendalian arah tindakan kebijakan sampai dicapainya hasil kebijakan. Implementasi kebijakan pada dasarnya merupakan aktivitas praktis yang dibedakan dari formulasi kebijakan. Selanjutnya, juga menurut Dunn (2003) yang dimaksud dengan implementasi kebijakan adalah kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi dengan memobilisir sumber daya yang dimilikinya, terutama finansial dan manusia.

Sementara Van Meter dan Van Horn (Wahab, 2001: 65) mengartikan implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu atau pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan untuk tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi kebijakan publik merupakan tindakan untuk melaksanakan suatu kebijakan yang telah diambil oleh pemerintah, sehingga dapat dicapai tujuan dari kebijakan tersebut.

Implementasi kebijakan merupakan suatu hal yang krusial dalam studi kebijakan publik. Edward III (1980:1) mengemukakan bahwa implementasi kebijakan adalah: “... *is the stage of policy making between the establishment of a policy.*” Jadi implementasi kebijakan adalah tahap dari perumusan kebijakan diantara penerapan sebuah kebijakan. Menurut Badjuri dan Yuwono (2002) implementasi tidak hanya merupakan bagian yang terpisahkan dari perencanaan kebijakan, tetapi implementasi juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana sebuah disain kebijakan mampu merumuskan secara komprehensif aspek pelaksanaan sekaligus metode evaluasi yang akan dilaksanakan. Pemahaman seperti ini harus ditekankan agar dalam pelaksanaan dan evaluasi kebijakan nantinya

terjadi suatu aliran proses yang mengalir dan setidak-tidaknya dapat dievaluasi secara baik pada akhir prosesnya.

Implementasi kebijakan publik bisa berhasil, bisa juga tidak atau kurang berhasil. Hal ini tergantung pada beberapa faktor. Misalnya pendapat dari Weimer (dalam Riant Nugroho, 2007: 56-57) mengatakan bahwa suatu implementasi dapat dikatakan berhasil atau tidak sangat dipengaruhi oleh tiga faktor:

*We consider three general factors that have been the focus of much of this literature; the logic of the policy, the nature of the cooperation it requires, and the availability of skillful and committed people to manage its implementation.* (Kami mempertimbangkan tiga faktor umum yang menjadi fokus dari kajian ini; kebijakan yang logis, sifat kerjasama yang dibutuhkan, dan ketersediaan orang-orang yang terampil dan bertanggungjawab untuk menjalankan implementasi kebijakan tersebut).

Menurut Edwards III (1980 :147 ) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi, diantaranya *Comunication* (komunikasi), *Resources* (sumberdaya), *Disposition* (Disposisi), dan *Bureaucratic Structur* (Struktur Birokrasi)

*Komunikasi*, merupakan syarat utama bagi para pelaksana kebijakan, dimana para pelaksana kebijakan harus mengetahui apa yang harus mereka lakukan dan keputusan kebijakan harus disalurkan kepada orang-orang yang tepat, komunikasi harus akurat, sehingga jika kebijakan akan diterapkan dapat menjadi jelas (*clarity*) dan konsisten (*consistency*). Dalam hal pelaksanaan KTSP di sekolah, maka faktor komunikasi yang perlu mendapat perhatian adalah kemampuan kepala sekolah sebagai unsur pimpinan tertinggi di tiap sekolah sebagai pelaksana kebijakan, apakah mereka menguasai masalah KTSP, bagaimana mereka mendelegasikan wewenang secara tepat, menyampaikan komunikasi secara akurat, sehingga seluruh guru di sekolahnya benar-benar memahami akan kebijakan tersebut.

*Sumberdaya*, antara lain manusia, adalah staf yang relatif cukup jumlahnya dan mempunyai keahlian dan keterampilan untuk melaksanakan kebijakan. Aspek sumberdaya manusia dalam hal pelaksanaan KTSP di sekolah, meliputi kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, dewan guru, dan karyawan/ staf administrasi. Sumber daya lain adalah anggaran, merupakan sumber daya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumber daya manusia, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan terhadap publik yang harus diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Sumber daya selanjutnya adalah peralatan, juga merupakan sumber daya yang mempengaruhi terhadap keberhasilan dan kegagalan suatu implementasi, menurut Edward III (1980:102), Sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. Terbatasnya fasilitas peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat, tepat, andal, dan dapat dipercaya akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas. Sumber daya informasi dan kewenangan juga menjadi faktor penting dalam implementasi, informasi yang relevan dan cukup tentang berkaitan dengan bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan. Informasi tentang kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, dimaksudkan agar para pelaksana tidak akan melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan tentang bagaimana cara mengimplementasikan. Kewenangan juga merupakan sumber daya lain yang mempengaruhi efektifitas pelaksanaan kebijakan. Edward III juga (1980:103) menegaskan bahwa kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan.

*Disposisi*, sebagai wujud karakter para implementor untuk melakukan suatu kebijakan, dimana akan muncul beberapa bentuk tingkah laku, gejala dan beberapa ciri individual tertentu. Secara umum

dapat dikatakan bahwa disposisi merupakan sikap dari implementor yang menjadi watak dan karakteristik yang dimiliki, seperti komitmen, kejujuran, dan sikap demokratis. Apabila pelaksana kebijakan mempunyai karakteristik atau watak yang baik, maka dia akan melaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan sasaran tujuan dan keinginan pembuat kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Widodo, 2007: 105) terdapat tiga macam elemen yang dapat mempengaruhi disposisi, antara lain: pengetahuan (*cognition*), pemahaman dan pendalaman (*comprehension and understanding*) terhadap kebijakan, arah respon mereka apakah menerima - netral atau menolak (*acceptance, neutrality, and rejection*), intensitas terhadap kebijakan". Elemen yang dapat mempengaruhi disposisi adalah pengetahuan, dimana pengetahuan merupakan elemen yang cukup penting karena dengan pengetahuannya yang tinggi yang dimiliki oleh aparatur dapat membantu pelaksanaan implementasi tersebut. Pemahaman dan pendalaman juga dapat membantu terciptanya dan terlaksananya implementasi sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Respon masyarakat juga dapat menentukan keberhasilan suatu implementasi, karena dapat menentukan sikap apakah masyarakat menerima, netral atau menolak.

*Struktur birokrasi* dalam organisasi secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan, mempunyai kegiatan untuk mencapai tujuan melalui pembagian pekerjaan dan fungsi. Struktur birokrasi merupakan suatu badan yang paling sering terlibat dalam implementasi kebijakan secara keseluruhan. Struktur Organisasi merupakan yang bertugas melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan kebijakan. Dalam struktur birokrasi terdapat dua hal penting yang mempengaruhinya salah satunya yaitu aspek struktur birokrasi yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP). SOP ini merupakan pedoman bagi pelaksana kebijakan dalam bertindak atau menjalankan tugasnya. Selain SOP yang mempengaruhi struktur birokrasi adalah fragmentasi yang berasal dari luar organisasi. Pengertian implementasi kebijakan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi menurut Edward III di atas, maka Van Meter dan Van Horn (dalam

Wahab, 2004:79) mengemukakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi, yaitu : Ukuran dan tujuan kebijakan, Sumber-sumber kebijakan, Ciri-ciri atau sifat Badan/Instansi pelaksana, Komunikasi antar organisasi terkait dengan kegiatan-kegiatan pelaksanaan, Sikap para pelaksana, dan Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik”

Merilee S. Grindle (dalam Tobing, 2008: 123, juga dalam Nugroho, 2006: 132-135) mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pada dasarnya dipengaruhi oleh dua variable besar, yakni isi kebijakan dan lingkungan kebijakan atau konteks implementasinya. Isi kebijakan mencakup kepentingan kelompok sasaran (kelompok yang terpengaruhi oleh kebijakan), jenis manfaat yang akan dihasilkan, derajat perubahan yang diinginkan, kedudukan pembuat kebijakan, implementor atau pelaksana program, dan didukung oleh sumberdaya yang dikerahkan. Sedangkan lingkungan kebijakan mencakup besarnya kekuasaan, kepentingan dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan, karakteristik institusi dan penguasa, dan tingkat ketaatan dan daya tanggap kelompok sasaran. Dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan ditentukan oleh isi kebijakan yang menunjukkan posisi kedudukan pembuat kebijakan. Konteks kebijakan akan mempengaruhi proses implementasi kebijakan, karena menyangkut kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor-aktor yang terlibat.

### **C. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)**

Kurikulum yang disusun oleh satuan pendidikan disebut dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). KTSP merupakan kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan oleh masing-masing satuan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan seperti meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak, keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut bagi siswa.

Joko Susilo (2008) mengedepankan Kompetensi dalam memahami KTSP. Hal ini diuraikan dengan mengemukakan pendapat Finc & Crunk yang mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan peserta didik untuk menunjang keberhasilan dalam menghadapi dunia kerja.

Mulyasa (2002) memahami KTSP sebagai kurikulum yang berbasis kompetensi, peserta didik berada dalam proses perkembangan yang berkelanjutan dari seluruh aspek kepribadian sebagai pemekaran terhadap potensi-potensi bawaan sesuai dengan kesempatan belajar yang ada dan diberikan oleh lingkungan. Dengan demikian sekolah diberi keleluasaan untuk menyusun dan mengembangkan sendiri kurikulum agar terakomodasi potensi sekolah, kebutuhan dan kemampuan peserta didik serta kebutuhan masyarakat sekitar sekolah.

Menurut Muhaimin,dkk (2009), KTSP mengacu pada standar nasional pendidikan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan. Dua dari kedelapan standar nasional pendidikan tersebut, yaitu Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan acuan utama bagi satuan pendidikan dalam mengembangkan kurikulum.

KTSP terdiri dari tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan, struktur dan muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kalender pendidikan, dan silabus. Silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran/tema tertentu yang mencakup standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator pencapaian kompetensi, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar.

KhoiruAhmadi (2011:59) berpendapat bahwa KTSP dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau

satuan pendidikan dan komite sekolah di bawah koordinasi Kabupaten/Kota untuk pendidikan dasar, dan provinsi untuk pendidikan menengah. Penyusunan KTSP berpedoman pada SI dan SKL sebagai acuan utama bagi satuan pendidikan dalam proses pengembangannya serta panduan penyusunan kurikulum yang disusun oleh BSNP.

Mekanisme penyusunan KTSP menyangkut tiga aspek, yaitu tim penyusun, kegiatan, dan pemberlakuan.

a. Tim Penyusun

Tim penyusun KTSP SMA terdiri atas guru, konselor, dan kepala sekolah sebagai ketua merangkap anggota. Di dalam kegiatan tim penyusun melibatkan komite sekolah, dan nara sumber, serta pihak lain yang terkait. Koordinasi dan supervisi dilakukan oleh dinas yang bertanggung jawab di bidang pendidikan di tingkat provinsi.

b. Kegiatan

Penyusunan KTSP merupakan bagian dari kegiatan perencanaan sekolah/madrasah. Kegiatan ini dapat berbentuk rapat kerja dan/atau lokakarya sekolah/madrasah dan/atau kelompok sekolah/madrasah yang diselenggarakan dalam jangka waktu sebelum tahun pelajaran baru. Tahap kegiatan penyusunan KTSP secara garis besar meliputi: penyiapan dan penyusunan draf, review dan revisi, serta finalisasi, pemantapan dan penilaian. Langkah yang lebih rinci dari masing-masing kegiatan diatur dan diselenggarakan oleh tim penyusun.

c. Pemberlakuan

Dokumen KTSP pada suatu SMA dinyatakan berlaku oleh kepala sekolah setelah mendapat pertimbangan dari komite sekolah dan diketahui oleh dinas yang bertanggung jawab di bidang pendidikan di tingkat provinsi.

Dengan demikian KTSP adalah Kurikulum yang disusun oleh satuan pendidikan sesuai dengan kebutuhan pengembangan potensi peserta didik dengan mempertimbangkan kepentingan lokal, nasional dan tuntutan global dengan mengacu kepada stándar nasional pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan nasional.

#### **D. Pengembangan Kurikulum**

Kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan peserta didik dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian, sesuai dengan jenis dan jenjang pendidikan masing-masing satuan pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum harus memperhatikan beberapa hal.

Oemar Hamalik (2010 : 18) menyatakan ada 6 faktor yang melandasi pengembangan kurikulum :

1. Tujuan filsafat dan pendidikan nasional, yang dijadikan dasar untuk merumuskan tujuan institusional yang pada gilirannya menjadi landasan dalam merumuskan tujuan kurikulum suatu satuan pendidikan
2. Sosial budaya dan agama yang berlaku dalam masyarakat kita.
3. Perkembangan peserta didik, yang menunjuk pada karakteristik perkembangan peserta didik.
4. Keadaan lingkungan, yang dalam arti luas meliputi lingkungan manusiawi (interpersonal), lingkungan kebudayaan termasuk iptek (kultural), lingkungan hidup (bioekologi) dan lingkungan alam (geoekologis).
5. Kebutuhan pembangunan, yang mencakup kebutuhan pembangunan dibidang ekonomi, kesejahteraan rakyat, hukum, hankam dan sebagainya.

6. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan sistem nilai dan kemanusiaan serta budaya bangsa.

Ralph Tyler dalam Nasution S. (2009:6) mengemukakan ada empat faktor dalam pengembangan kurikulum :

1. Falsafah bangsa, masyarakat, sekolah dan guru-guru(aspek filosofis)
2. Harapan, kebutuhan masyarakat, orang tua, pemerintah, agama, ekonomi dan sebagainya (aspek sosiologis)
3. Hakikat anak antara lain taraf perkembangan fisik, mental, psikologis, emosional, sosial serta cara anak belajar (aspek psikologis)
4. Hakekat Pengetahuan atau disiplin ilmu (bahan pelajaran)

Tedjo NR (2011:21) memprioritaskan 4 landasan pengembangan kurikulum :

1. Landasan Filsafat Pendidikan, bukan hanya masalah yang berkaitan dengan masalah konseptual, tetapi berkaitan dengan masalah-masalahnyata dalam praktik pendidikan terutama yang berkaitan dengan implementasi kurikulum.
2. Psikologi Pendidikan, mengkaji setiap karakteristik subjek pendidikan.
3. Masyarakat dan budaya, menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dimasyarakat karena adanya dinamika kehidupan di masyarakat. Budaya mencakup nilai-nilai, kepercayaan dan kebiasaan yang dianut.
4. Orientasi Masa depan, mengembangkan kemampuan berpikir kritis dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk efektivitas pembelajaran.

Sementara Nasution (2011 : 10) mengedepankan ada 4 asas dalam pengembangan kurikulum :

1. Asas Filosofis, yang berkenaan dengan tujuan pendidikan yang sesuai dengan filsafat Negara

2. Asas Psikologis, yang memperhitungkan faktor anak dalam kurikulum yakni psikologi anak (perkembangan anak) dan psikologi belajar (bagaimana proses belajar anak).
3. Asas Sosiologi, yaitu keadaan masyarakat, perkembangan dan perubahannya, kebudayaan manusia, hasil kerja manusia berupa pengetahuan dan lain-lain
4. Asas Organisatoris, yang mempertimbangkan bentuk dan organisasi bahan pelajaran yang disajikan

Dapat ditarik suatu pengertian bahwa dalam pengembangan kurikulum perlu diperhatikan faktor filsafat (mengarah kepada filsafat Negara), faktor anak (Psikologis), peran masyarakat, budaya dan orientasi ke masa depan menyongsong era globalisasi. Hal ini tentu sejalan dengan pendapat Arifin Z. (2011 : 184) tentang pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) berdasarkan prinsip :

Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan dan kepentingan peserta didik dan lingkungan; beragam dan terpadu; tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni ; relevan dengan kebutuhan kehidupan ; menyeluruh dan berkesinambungan ; belajar sepanjang hayat dan seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah.

#### **E. Kerangka Berfikir**

Menurut Weimer dan Vining untuk mendapatkan implementasi yang optimal, maka perlu diperhatikan dua faktor, yaitu: (a) mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi, dan (b) mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin muncul pada saat implementasi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi, diantaranya komunikasi, sumberdaya manusia, isi kebijakan, dan lingkungan kebijakan.

Merilee S. Grindle mengemukakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pada dasarnya dipengaruhi oleh dua variable

besar, yakni isi kebijakan dan lingkungan kebijakan atau konteks implementasinya.

Menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier bahwa di dalam implementasi kebijakan berusaha untuk memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku. Ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi yaitu karakteristik masalah untuk melihat ada tidaknya kesulitan teknis dan tingkat kemajemukan yang ada pada kelompok sasaran; karakteristik kebijakan untuk melihat kejelasan terhadap isi kebijakan; dan lingkungan kebijakan seperti kondisi sosial ekonomi, dukungan publik terhadap kebijakan, sikap kelompok dalam masyarakat serta tingkat komitmen dan ketrampilan dari implementor.

Berdasarkan ketiga teori di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan untuk program KTSP di sekolah adalah: komunikasi, sumberdaya manusia, isi kebijakan, dan lingkungan kebijakan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan/Implementasi program KTSP sebagaimana tersebut di atas akan dianalisis secara lebih mendalam melalui kegiatan penelitian ini. Peneliti akan berusaha mengungkapkan hambatan-hambatan yang dijumpai di lapangan berkaitan dengan pelaksanaan program KTSP.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan Positivisme. Hal ini mengingat tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengungkap proses yang terkait dengan manusia dan fisik, memahami fenomena yang ada di organisasi yang dijadikan sasaran penelitian, yakni masih belum optimalnya penerapan kebijakan tentang KTSP di SMA. Atas dasar pemahaman tersebut maka peneliti akan mampu menarik beberapa generalisasi atau teori yang dapat digunakan untuk dijadikan dasar bagi kepentingan aplikasi teori dalam kehidupan.

Pertimbangan lain adalah bahwa ilmu administrasi publik adalah bagian dari ilmu yang tidak mungkin lepas dari aktivitas manusia. Manusia adalah sentral dari kajian ilmu tersebut, sehingga untuk memahami berbagai fenomena administrasi publik secara mendalam, penelitian terhadap manusia sebagai pelaku kegiatan sosial itu tidak mungkin diabaikan, karena manusia sendirilah yang memberikan warna terhadap sistem administrasi itu. Berhasil atau gagalnya suatu kebijakan administrasi publik tidak terlepas dari perilaku manusia.

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif dengan wawancara mendalam, mengandung harapan akan ditemukan penjelasan dan fakta dari obyek atau subyek yang akan diteliti. Metode ini untuk mengungkapkan rahasia sesuatu, dilakukan dengan menghimpun informasi dalam keadaan sewajarnya (*natural setting*), mempergunakan cara kerja yang sistematis, terarah dan dapat dipertanggungjawabkan. Artinya penelitian ini tidak hanya merekam hal-hal yang nampak secara eksplisit saja, melainkan melihat secara keseluruhan fenomena yang terjadi dalam masyarakat. Metode yang kedua adalah observasi, peneliti berada ditengah-tengah aktifitas obyek penelitian untuk mengamati

fenomena-fenomena yang tampak di lapangan yang berkaitan dengan topik penelitian, yang tidak dapat ditangkap melalui metode sebelumnya.

## **B. Jenis Penelitian**

Berdasarkan dari tujuan penelitian :Deskriptif , mempelajari masalah yang ada di sekolah, tata cara yang berlaku serta situasi-situasi, sikap, pandangan, proses yang sedang berlangsung. Peneliti menegmbangkan konsep, menghimpun fakta.

Berdasarkan hasil yang ingin diperoleh digunakan jenis penelitian *Applied Reseach* (Penelitian Terapan) : keinginan untuk mengetahui Implementasi kebijakan KTSP; bertujuan agar dapat melakukan sesuatu yang lebih baik, efektif, efisien.

## **C. Informan**

Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten, Pengawas SMA, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Siswa dan Komite sekolah. Alasan pemilihan informan : Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten, sebagai penanggungjawab terlaksananya KTSP di tingkat kabupaten; Pengawas SMA, yang bertugas sebagai konsultan, *supervisor* dan *evaluator* permasalahan pendidikan di tingkat sekolah ; Kepala Sekolah, sebagai manajer (mampu menyusun program), sebagai administrator (mampu mengelola potensi yang ada di sekolah), sebagai pemimpin (mampu berkomunikasi baik) dan yang bertanggungjawab terhadap terlaksananya kurikulum di tingkat sekolah ; Wakil Kepala Sekolah urusan kurikulum , membantu kepala sekolah dalam urusan penyusunan dan pembuatan kurikulum ; guru , pelaksana kurikulum di tingkat kelas; siswa , sebagai obyek kurikulum dan komite sekolah , perwakilan orang tua siswa yang ikut berperan terhadap kelancaran pendidikan di tingkat sekolah. Informan diambil dari 4 SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes.4 sekolah tersebut adalah SMA N 3 Brebes, SMA N 1 Losari,

SMA N 1 Bantarkawung, SMA N 1 Sirampog. Alasan pemilihan 4 sekolah tersebut:

1. SMA N 3 Brebes :

Sekolah yang semula adalah sekolah swasta kemudian menjadi sekolah negeri sehingga perubahan status ini mengandung konsekuensi adanya suatu perubahan yang sangat mendasar dalam mengembangkan kurikulum.

2. SMA N 1 Losari :

Sekolah ini terletak di daerah perbatasan Kabupaten Brebes (Jawa Tengah) dan Kabupaten Cirebon (Jawa Barat), budaya di sekolah ini sangat beragam mengingat keberadaannya dipergeser, sehingga dalam menyusun dan mengembangkan kurikulum perlu memperhatikan faktor budaya yang sangat beragam.

3. SMA N 1 Bantarkawung :

Siswa di sekolah ini terdiri dari dua rumpun bahasa, yaitu Sunda dan Jawa, karena menurut sejarah, dahulu Bantarkawung masuk dalam kerajaan Pasundan. Hal ini tentu memerlukan pertimbangan matang dalam penyusunan kurikulum berkaitan dengan muatan lokal yang perlu dikembangkan.

4. SMA N 1 Sirampog :

Sekolah ini merupakan sekolah yang termuda di Kabupaten Brebes, berdiri tahun 2008 sehingga dalam penyusunan kurikulum masih mencontoh dari sekolah negeri terdekat. Artinya sekolah masih memiliki kesulitan untuk bisa menyusun kurikulum sendiri sesuai dengan kondisi sekolahnya.

#### **D. Teknik Pengumpulan data**

Untuk keperluan penelitian ini digunakan dua jenis teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Studi kepustakaan/kajian dokumen. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data sekunder, dengan mengumpulkan dan menelaah

sumber tertulis seperti buku dan dokumen-dokumen lain yang ada relevansinya dengan kajian penelitian.

2. Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten, Pengawas, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum, Guru, siswa dan komite sekolah. Digunakan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*), untuk memperoleh data primer. Dalam wawancara digunakan *interview guide* (pedoman wawancara) yang dikembangkan selama wawancara berlangsung, sehingga dapat diperoleh informasi sebanyak dan seakurat mungkin.
3. Pengamatan untuk mengetahui sejauh mana keterlaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Untuk mendapatkan data bagi keperluan penelitian ini peneliti menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara dan pedoman pengamatan, pedoman wawancara digunakan untuk mewawancarai para informan. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, karena peneliti merupakan alat pencari informasi, menilai keadaan/tindakan dan mengambil keputusan dalam usaha pengumpulan data. Pedoman pengamatan digunakan untuk mengetahui sejauh mana keterlaksanaan KTSP di sekolah.

#### **F. Rencana Analisis Data**

Data yang diperoleh dianalisis secara diskriptif untuk memperoleh gambaran mendalam terhadap masalah-masalah penelitian. Analisis data ini juga bersifat induktif dan berkelanjutan sehingga dapat menemukan kenyataan-kenyataan :

- lebih dapat membuat hubungan peneliti dan responden (subjek penelitian) menjadi eksplisit;
- dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat keputusan-keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan kepada suatu latar lainnya;

- dapat menemukan pengaruh-pengaruh yang mempertajam suatu hubungan;
- dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit sebagai bagian dari struktur analisis.

Dalam proses analisis data berupa kalimat-kalimat yang merupakan jawaban dari informan atas pertanyaan peneliti, direkam dan atau dicatat secara rinci dan utuh, sesuai dengan hasil wawancara. Jawaban tersebut kemudian dianalisis secara deskriptif dengan memperhatikan hasil pengamatan di lapangan. Langkah-langkah yang akan ditempuh sebagai berikut :

- a. Pengumpulan data, Peneliti memulai mengorganisasikan semua data atau gambaran menyeluruh tentang fenomena pengalaman yang telah dikumpulkan
- b. Pembuatan koding, Peneliti membaca data secara keseluruhan dan membuat catatan pinggir mengenai data yang dianggap penting kemudian melakukan pengkodean data.
- c. Katagorisasi Data, Peneliti mengelompokkan makna pernyataan yang dirasakan oleh responden dengan melakukan horizationaliting yaitu setiap pernyataan pada awalnya diperlakukan memiliki nilai yang sama. Selanjutnya, pernyataan yang tidak relevan dengan topik dan pertanyaan maupun pernyataan yang bersifat repetitif atau tumpang tindih dihilangkan, sehingga yang tersisa hanya horizons (arti tekstural dan unsur pembentuk atau penyusun dari phenomon yang tidak mengalami penyimpangan).Pernyataan tersebut kemudian dikumpulkan ke dalam unit makna lalu ditulis gambaran tentang bagaimana pengalaman tersebut terjadi.
- d. Deskripsi, peneliti mengembangkan uraian secara keseluruhan dari fenomena tersebut sehingga menemukan esensi dari fenomena tersebut. Kemudian mengembangkan *textural description* (mengenai fenomena yang terjadi pada responden) dan *structural description* (yang menjelaskan bagaimana fenomena itu terjadi).

Penyimpulan sementara, Peneliti kemudian memberikan penjelasan secara naratif mengenai esensi dari fenomena yang diteliti dan mendapatkan makna pengalaman responden mengenai fenomena tersebut.

Pada proses penelitian ini hanya dilakukan sampai pada penemuan/ identifikasi konsep-konsep, belum sampai pada tataran pembentukan teori, karena berbagai keterbatasan pada diri penulis.

### **G. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan secara acak di 4sekolah dari 17 SMA Negeri yang ada di wilayah Kabupaten Brebes.

### **H. Jenis Data**

Data primer :diperoleh dari para informan, yang terdiri dari Kepala Sekolah, para wakil kepala sekolah, guru, siswa, dan komite sekolah. Data sekunder :diperoleh dari arsip sekolah tentang dokumen kurikulum/KTSP beserta perangkat pendukungnya.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Wilayah Penelitian

Di wilayah provinsi Jawa Tengah terdapat 29 kabupaten dan 6 kota, salah satunya adalah Kabupaten Brebes. Secara administratif wilayah Kab. Brebes terdiri dari 17 kecamatan, yaitu Kecamatan Brebes, Kecamatan Wanasari, Kecamatan Bulakamba, Kecamatan Tanjung, Kecamatan Losari, Kecamatan Kersana, Kecamatan Banjarharjo, Kecamatan Ketanggungan, Kecamatan Larangan, Kecamatan Jatibarang, Kecamatan Songgom, Kecamatan Tonjong, Kecamatan Salem, Kecamatan Bantarkawung, Kecamatan Paguyangan, Kecamatan Bumiayu dan Kecamatan Sirampog . Pada tahun 2010 jumlah penduduknya mencapai 1.732.719 jiwa.

Untuk memperoleh gambaran tentang aspek pendidikan dengan beberapa indikatornya di wilayah Kabupaten Brebes, dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

Tabel IV.1. Indikator Bidang Pendidikan Menengah  
di Kabupaten Brebes Tahun 2011

No.	Indikator	SD	SMP	SMA/K/MA
1	APK (Angka Partisipasi Kasar)	118,28	47,10	34,55
2	APM (Angka Partisipasi Murni)	92,32	35,85	25,67
3	Rasio Siswa : Sekolah	165,70	371,15	355,85
4	Rasio Siswa : R. Kelas	27,61	35,23	28,71
5	Rasio Siswa : Guru	17,94	17,52	12,16
7	Rasio Kelas : Guru	0,64	0,49	0,42

*Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, 2010*

Berdasarkan tabel IV.1 dapat diketahui, bahwa APK yang paling tinggi adalah pada tingkat SD/MI, yaitu sebesar 118,28 dan yang paling rendah pada tingkat SMA/K/MA sebesar 34,55 sedangkan tingkat SMP/MTs sebesar 47,10. Besaran APK yang melebihi angka 100 disebabkan adanya penduduk usia sekolah tersebut yang bukan penduduk Kab. Brebes, tetapi berasal dari wilayah lain, seperti Kota Tegal, Kabupaten Tegal dan Kota Cirebon dan Kabupaten Cilacap serta Kabupaten Banyumas.

Pada indikator APM tingkat SMA/K/MA sebesar 25,67 indikator rasio antara sekolah dengan jumlah siswa pada tingkat SMA/K/MA, yaitu 355,85. Untuk indikator rasio jumlah siswa dengan ruang kelas pada tingkat SMA/K/MA sebesar 28,71 Rasio siswa dengan guru SMA/K/MA 12,16. Jumlah lembaga pendidikan tingkat menengah atas (SMA/K/MA) ada 32 SMA, 56 SMK dan 25 MA. Di antara 33 SMA tersebut 17 diantaranya adalah sekolah berstatus negeri, dan sisanya berstatus swasta. Selengkapnya disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel IV.2 Jumlah rombongan belajar (kelas) dan jumlah siswa pada masing-masing SMA

NO.	NAMA SEKOLAH	JUMLAH KELAS	JUMLAH SISWA	JUMLAH GURU
1	SMA N 1 Brebes	27	810	57
2	SMA N 2 Brebes	27	942	59
3	SMA N 3 Brebes	23	911	54
4	SMA N Wanasari	13	494	35
5	SMA N Bulakamba	25	1013	51
6	SMA N Tanjung	22	936	48
7	SMA N Losari	13	560	32
8	SMA N Kersana	18	699	36
9	SMA N Banjarharjo	21	774	42
10	SMA N Ketanggungan	11	350	34
11	SMA N Larangan	24	962	43
12	SMA N Jatibarang	13	453	37
13	SMA N Bumiayu	24	852	55
14	SMA N Bantarkawung	13	447	30
15	SMA N Salem	15	621	28
16	SMA N Paguyangan	15	592	34
17	SMA N Sirampog	8	261	30
	Jumlah seluruhnya	3.777	11.677	735

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, 2011

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui, bahwa dari segi jumlah guru, jumlah kelas, maupun jumlah siswa, maka terdapat perbedaan yang cukup mencolok. Jumlah guru terbanyak di SMA Negeri 2, yaitu 59 orang dan paling sedikit di SMA N Salem sebanyak 28 orang guru. Terdapat 2 sekolah dengan jumlah kelas cukup besar, yaitu diatas 27 kelas, yang berarti rata-rata memiliki 9 kelas paralel pada tiap jenjangnya. Sementara 1 sekolah hanya memiliki 8 kelas, yang berarti hanya 2 kelas pada tiap jenjangnya yaitu SMA N Sirampog, sekolah ini merupakan sekolah negeri termudayang berdiri di Kabupaten Brebes. Jumlah siswa paling banyak terdapat di SMA Negeri 1 Bulakamba, yaitu 1013 orang, dan paling sedikit di SMA Negeri Sirampog sebanyak 261 orang. Jumlah siswa seluruhnya 5.676 orang. Jadi rasio antara jumlah guru dan jumlah siswa adalah 1 : 15.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Informan**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa informan yang dijadikan sebagai sumber/pemberi informasi yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, siswa, komite sekolah, dan juga pejabat di lingkungan dinas pendidikan. Pengambilan informan awal/kunci adalah dengan mempertimbangkan aspek seseorang yang dinilai paling banyak mengetahui tentang seluk-beluk pelaksanaan KTSP di sekolah. Penulis menetapkan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah urusan kurikulum di 4 SMA Negeri untuk mengetahui informasi awal pada kebijakan tingkatkabupaten. Kemudian berdasarkan informasi yang diperoleh dikembangkan secara bergulir kepada informan-informan selanjutnya (*snow ball*) untuk menggali informasi lebih dalam. Pada penelitian ini jumlah informan yang berhasil dihubungi dan bersedia untuk memberikan keterangan sejumlah 22 orang. Dengan mempertimbangkan aspek tertentu, maka penulis memutuskan untuk tidak mengungkapkan identitas masing-masing informan (*hidden informan*).

## 2. Kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes tentang KTSP

Setelah diberlakukan selama 10 tahun untuk jenjang SMA, pemerintah mengganti Kurikulum 1994 dengan Kurikulum 2004, yang pada waktu itu dikenal dengan KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi). Kemudian setelah dikeluarkannya PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, kurikulum yang baru berusia dua tahun tersebut diganti lagi dengan istilah KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan).

Di Kabupaten Brebes proses sosialisasi adanya perubahan kurikulum tersebut dilakukan oleh Dinas Pendidikan kepada sekolah-sekolah yang ada di wilayah tersebut. Dinas Pendidikan adalah pihak yang memiliki kewenangan dan tanggungjawab penyelenggaraan pendidikan yang ada di tingkat kabupaten, demikian pula punya kewenangan dan tanggungjawab untuk melaksanakan semua kebijakan pemerintah pusat di wilayahnya. Disamping itu juga ada kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dengan mengundang perwakilan sekolah-sekolah dari tiap kabupaten/kota. Setelah kegiatan tersebut maka masing-masing sekolah berusaha melaksanakan penggantian kurikulum. Namun karena masih tahap awal, tidak semua sekolah siap dengan perubahan tersebut. Maka kebijakan yang ditempuh adalah pada tahun 2006/2007 diharapkan tiap sekolah yang akan memulai memberlakukan KTSP minimal untuk kelas X dulu, sedangkan kelas XI dan XII tetap menggunakan kurikulum yang lama. Sekolah yang belum siap diberi kesempatan memberlakukan mulai tahun 2007/2008 untuk kelas X. Dengan catatan selambat-lambatnya tahun 2009/2010 semua SMA sudah memberlakukan KTSP untuk semua jenjang, mulai dari kelas X sampai kelas XII.

Berdasarkan penelitian di lapangan, ternyata untuk tahun ajaran 2009/2010 semua SMA yang ada di Kabupaten Brebes

(Negeri maupun swasta) sudah memberlakukan KTSP untuk semua jenjang. Hal ini menunjukkan semua sekolah ternyata dapat melaksanakan KTSP sesuai jadwal yang ditetapkan. Namun demikian segi ketepatan waktu pelaksanaan ini bukan berarti dalam pelaksanaan di lapangan tidak terdapat hambatan atau masalah. Yang dilakukan oleh sekolah-sekolah adalah bagaimana bisa melaksanakan kebijakan kurikulum KTSP, sedangkan semua yang berkaitan dengan prasyarat yang harus dipenuhi dilakukan secara bertahap sambil berjalan.

Berikut ini akan diuraikan hasil penelitian berupa faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan KTSP di sekolah, yaitu meliputi empatfaktor: (1) komunikasi, (2) sumberdaya manusia, (3) isi kebijakan, dan (4) lingkungan kebijakan.

### 3. Komunikasi

Komunikasi adalah bagian yang penting bagi proses pemahaman suatu kebijakan oleh pelaksana kebijakan, sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan yang dikehendaki oleh pembuat kebijakan. Dalam hal kebijakan KTSP, faktor komunikasi juga merupakan hal yang berpengaruh penting dalam keberhasilan pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah. Hal ini akan menyangkut bagaimana kebijakan KTSP disosialisasikan oleh dinas pendidikan provinsi dan atau kabupaten/kota kepada kepala sekolah, dan oleh kepala sekolah kepada para guru di sekolahnya masing-masing. Dalam mengungkap masalah komunikasi ini peneliti mengelompokkan menjadi beberapa pertanyaan, yaitu: (1) Media komunikasi; (2) materi komunikasi; (3) Monitoring dan evaluasi (Monev);

#### 3.1. Media Komunikasi

Media komunikasi biasanya dipergunakan untuk memperjelas pesan-pesan yang disampaikan oleh seseorang, sehingga akan

sangat membantu tujuan komunikasi. Dalam hal penyampaian pesan kebijakan tentang KTSP di sekolah juga akan sangat menentukan tingkat kejelasan pesan yang diterima oleh para guru sebagai pelaksana kurikulum di sekolah. Mengingat bahwa kebijakan kurikulum merupakan hal yang penting untuk dikuasai oleh para guru, maka penggunaan media komunikasi dalam penjelasan atau sosialisasi tentang KTSP oleh narasumber sangatlah diperlukan. Diantara 4 SMA negeri yang diobservasi, ternyata pemakaian media yang lebih kompleks sudah dilakukan baru oleh 3 sekolah :

“Media komunikasi yang digunakan adalah disamping berupa audio visual, berupa mikrofon dan speaker ruangan, juga multimedia, misalnya menggunakan laptop dan proyektor untuk lebih memperjelas komunikasi yang disampaikan. Disamping itu juga ada fotokopi makalah yang dibagikan kepada para guru.”

(Wawancara dengan guru 3 sekolah Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, Ml 9 Nov 2011).

Berdasarkan keterangan informan tersebut bahwa pemakaian media yang lebih kompleks sudah dilakukan. Disamping menggunakan perangkat audio visual dan multimedia, untuk memperjelas pesan-pesan komunikasi kepada peserta rapat atau para guru diberikan fotokopi makalah.

Penggunaan media komunikasi seperti ini berdampak pada tingkat pemahaman penerima pesan, dalam hal ini para guru, menjadi lebih baik. Tetapi ada keterangan yang berbeda dari seorang informan di SMANegeri yang termuda di kabupaten Brebes, berikut ini memberikan suatu gambaran tentang hal tersebut.

“Media yang digunakan dalam sosialisasi hanya berupa mikrofon dan speaker, tanpa menggunakan alat bantu multimedia, laptop, LCD proyektor, dan sejenisnya. Jadi kepala sekolah sebagai narasumber memberikan pesan-

pesannya secara lisan dan langsung menjelaskannya kepada audiens.” (Wawancara dengan M 16 Nov 2011).

Ternyata menurut keterangan tersebut diatas kepala sekolah sebagai narasumber sosialisasi KTSP hanya menggunakan media komunikasi yang terbatas pada perangkat audio berupa mikrofon dan speaker untuk memperjelas suaranya saja supaya dapat didengar oleh audiens. Pemakaian media yang lebih kompleks, seperti multimedia (laptop/notebook, LCD proyektor, dan lain-lain) tidak dilakukan. Pesan-pesan cukup disampaikan secara lisan langsung kepada para peserta rapat atau dewan guru. Selain media, ada beberapa hal yang terkait dengan komunikasi antara lain :

➤ **Pelaku komunikasi**

Faktor komunikasi memegang peranan penting dalam proses implementasi kebijakan publik, karena merupakan bagian yang menjembatani pesan-pesan pokok dari pengambil kebijakan dengan pelaksana kebijakan pada level yang lebih rendah. Apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, bisa jadi substansi materi kebijakan publik tidak akan bisa dipahami dengan benar oleh pelaksana di lapangan. Dan hal ini berakibat pada bias informasi yang dimungkinkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan kebijakan publik itu sendiri.

Untuk mendalami fenomena komunikasi dalam proses implementasi kebijakan KTSP di SMA Kabupaten Brebes ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan. Tentang siapakah yang pernah memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah-sekolah, berikut keterangan dari Kabid Dikmen Dinas Pendidikan Kab. Brebes

“Ketika kebijakan KTSP pertama kali digulirkan, saya masih menjabat sebagai kepala sekolah di SMA Negeri 3 Brebes. Waktu itu informasi tentang KTSP pertama kali disampaikan melalui workshop di Semarang yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan provinsi Jawa Tengah. Ada beberapa kepala SMA yang diundang, jadi tidak semua diundang kesana. Nah, dari situ kemudian Kepala Sekolah menyampaikan kepada teman-teman guru di sekolah masing-masing tentang hal-hal yang diperoleh dari Semarang tadi ...” (Wawancara dengan SL, 20 Okt.2011).

Berdasarkan jawaban tersebut dapat diketahui bahwa proses komunikasi telah dijalin langsung oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (sekarang telah berubah menjadi Dinas Pendidikan) provinsi Jawa Tengah, dengan mengundang sebagian dari sekolah-sekolah yang ada di daerah untuk disampaikan informasi tentang KTSP. Kepala sekolah yang diundang diharapkan dapat melaksanakan KTSP di sekolahnya masing-masing. Dengan demikian di sebuah sekolah yang kebetulan kepala sekolahnya diundang dalam kegiatan workshop di tingkat provinsi mendapatkan informasi langsung dari narasumber yang berkompeten.

Bagaimana dengan sekolah-sekolah lain yang tidak mendapat kesempatan seperti itu? Peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala SMA yang lain (dari 4 kepala SMA yang diwawancara ada yang tidak ikut diundang dalam kegiatan Dinas Pendidikan.)

“Saya memperoleh informasi tentang program KTSP dari kegiatan sosialisasi yang dilaksanakan dinas pendidikan tahun 2006 Kemudian juga pernah mendapat informasi dari pengawas sekolah yang kebetulan datang berkunjung ke sekolah kami. Di samping itu kami juga mendapat brosur, fotokopi buku-buku panduan penyusunan KTSP dari Dinas Pendidikan.” (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Berdasarkan jawaban tersebut dapat diketahui bahwa Dinas Pendidikan mengadakan sosialisasi tentang KTSP, dengan narasumber Pengawas dan Kepala Sekolah yang mengikuti kegiatan Sosialisasi di tingkat Provinsi. Kemudian, apakah kepala sekolah dan atau pejabat dari dinas pendidikan (dalam hal ini pengawas ) melakukan sosialisasi kepada warga sekolah, dapat disimak dari jawaban Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum di SMA Negeri berikut ini.

“Yang menyampaikan sosialisasi kepada kami di sekolah hanya kepala sekolah saja. Belum pernah ada pejabat atau petugas lain yang memberikan sosialisasi tentang KTSP di sekolah kami, baik dari dinas pendidikan kabupaten maupun dari provinsi. Kami juga tidak pernah secara sengaja memanggil narasumber dari pihak luar untuk menyampaikan informasi tentang KTSP di sekolah kami.”  
(Wawancara dengan TH 26 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, SP 15 Nov 2011 ).

Berdasarkan jawaban tersebut dapat disimpulkan bahwa, ternyata yang menyampaikan sosialisasi tentang kebijakan KTSP di sekolah hanya kepala sekolah saja. Padahal agar guru-guru di sekolah dapat mengetahui tentang KTSP secara benar dan menyeluruh perlu disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui dan menguasai tentang KTSP. Apabila seorang kepala sekolah hanya mendapat informasi hanya dari satu kali kegiatan sosialisasi, maka informasi yang diperoleh tidaklah selengkap jika dibandingkan dengan dari forum lain semacam workshop dan sosialisasi di tingkat provinsi. Disamping itu ternyata tidak semua sekolah berusaha secara proaktif mendatangkan narasumber yang berkompeten ke sekolah untuk mendapatkan informasi yang benar dan lengkap tentang KTSP. Mereka hanya menunggu kedatangan Pengawas yang akan supervisi.

Untuk kelanjutannya Informasi dari kepala sekolah disampaikan hanya secara sekilas saja, disisipkan pada forum rapat-rapat pertemuan biasa, bukan pada forum khusus yang membahas tentang KTSP. Hal ini diperkuat oleh jawaban dari informan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum :

“Di sekolah kami yang pernah memberikan informasi atau sosialisasi tentang KTSP hanya kepala sekolah. Informasi tersebut biasanya disisipkan pada rapat-rapat pembinaan dengan guru. Jadi tidak dalam rapat khusus, misalnya *in house training* tentang KTSP. Pernah juga pengawas sekolah, dalam hal ini pengawas pendidikan menengah, tetapi setahu saya hanya sekali memberikan informasi tentang KTSP pada awal diberlakukannya, itupun hanya secara umum di depan dewan guru .” (Wawancara dengan TH 26 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, SP 15 Nov 2011 ).

Perlu diketahui bahwa kebanyakan sekolah mengagendakan rapat-rapat pertemuan dengan dewan guru secara rutin, biasanya tiap satu bulan minimal sekali. Dalam forum rapat tersebut dibicarakan berbagai masalah yang ada di lingkungan sekolahnya, termasuk digunakan sebagai forum sosialisasi jika ada kebijakan baru dari pemerintah atau dari sekolah itu sendiri. Secara insidental pengawas pendidikan menengah (atau sering disebut pengawas sekolah) datang ke sekolah-sekolah, untuk melakukan kegiatan supervisi dan monitoring. Pihak sekolah dapat memanfaatkan kedatangan pengawas sekolah agar dapat mengkomunikasikan informasi tentang kebijakan-kebijakan pendidikan yang baru, termasuk KTSP. Namun sebagaimana jawaban dari informan diatas, ternyata informasi yang disampaikan kepada dewan guru oleh pengawas sekolah sangat terbatas dan secara umum.

Kemudian untuk mengetahui tindakan atau langkah yang ditempuh oleh pihak sekolah supaya mengetahui informasi

yang lebih lengkap tentang KTSP jika informasi yang didapat dari kepala sekolah dan pengawas sekolah sangat terbatas, dapat disimak dari jawaban guru di SMA negeri berikut ini.

“... sepertinya narasumber yang lain belum pernah datang atau diundang ke sini untuk menyampaikan masalah kurikulum. Jadi kami tahu tentang KTSP ya dari kepala sekolah, sumber-sumber lain, misalnya buku-buku pedoman yang dikirim dari dinas pendidikan kabupaten atau provinsi dan juga dokumen KTSP yang dimiliki oleh sekolah Negeri terdekat.” (Wawancara dengan , Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Dengan pertimbangan kurangnya informasi secara langsung melalui komunikasi dari pihak dinas pendidikan, maka untuk melengkapi informasi tentang KTSP pihak sekolah mendasarkan diri pada buku-buku pedoman yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten dan dinas pendidikan provinsi. Dengan demikian guru-guru mempelajari KTSP dengan membaca sendiri dari buku-buku.

➤ Metode komunikasi

Metode yang dipakai dalam proses komunikasi antara pejabat yang berkompeten dalam masalah kebijakan dengan staf atau bawahan memiliki peran terhadap keberhasilan suatu kebijakan publik. Metode yang baik akan dapat menyampaikan pesan komunikasi dengan baik pula, demikian pula sebaliknya jika metode komunikasi yang digunakan kurang tepat, maka pesan-pesan yang akan disampaikan dalam komunikasi kurang mencapai sasaran atau tujuan yang diharapkan. Keterangan dari seorang kepala sekolah SMA memberikan gambaran sebagai berikut.

“Dalam komunikasi tentang masalah KTSP biasanya pihak dinas pendidikan hanya menggunakan metode ceramah saja. Kadang-kadang ada satu-dua pertanyaan dari peserta

rapat. Tidak pernah menggunakan metode komunikasi yang lain, seperti diskusi, studi kasus, atau lainnya. Peserta rapat diberikan fotokopi ringkasan materi atau buku-buku yang berkaitan.” (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Metode komunikasi yang digunakan dalam sosialisasi KTSP oleh dinas pendidikan terhadap para kepala sekolah hanya menggunakan metode ceramah, kemudian muncul pertanyaan dari peserta rapat. Jadi proses komunikasi yang berlangsung sudah dua arah, dari pemberi pesan kepada penerima pesan dan jugasebaliknya. Kemudian untuk memperjelas pesan-pesan komunikasi kepada para peserta diberikan fotokopi ringkasan materi dan atau buku-buku yang relevan.

Untuk mengetahui metode komunikasi yang digunakan oleh para kepala sekolah dalam meneruskan informasi yang telah diperoleh dari dinas pendidikan kepada para guru di sekolahnya masing-masing, dapat dilihat dari keterangan perwakilan guru di 4 SMA Negeri berikut ini.

“Tekniknya, ya ... hanya ceramah biasa, kadang diselengi dengan tanya jawab. Seingat saya sih tanya jawab tentang KTSP sangat sedikit sekali atau mungkin tidak ada, entah karena memang sudah jelas atau memang guru-guru pada bingung, sehingga malah tidak mau bertanya.” (Wawancara dengan Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, Ml 9 Nov 2011).

Metode komunikasi yang digunakan di sekolah oleh kepala sekolah ketika menyampaikan informasi tentang KTSP sama dengan yang digunakan oleh pihak dinas pendidikan ketika menyampaikannya kepada kepala sekolah, yaitu ceramah. Berarti metode komunikasi secara klasikal, dari satu orang pemberi pesan kepada banyak penerima pesan. Tetapi pertanyaan dari peserta hampir tidak pernah ada, dengan

alasan sudah jelas atau mungkin sebaliknya. Jadi komunikasi yang terjadi hanya satu arah.

Keterangan lain juga diberikan oleh informan yang berbeda di sebuah SMA negeri yang ada di Kabupaten Brebes, sebagai berikut :

“Teknik yang digunakan dalam penyampaian informasi dalam sosialisasi KTSP hanya ceramah saja. Kadang-kadang ada pertanyaan dari peserta. Dan kegiatan ini biasanya diselipkan dalam acara rapat-rapat pembinaan biasa yang diadakan secara insidental. Di sekolah kami belum pernah diadakan kegiatan khusus yang isinya hanya membahas mengenai KTSP.” (Wawancara dengan M 16 Nov 2011 ).

Jawaban tersebut memberi gambaran bahwa kepala sekolah tidak pernah menggunakan metode komunikasi yang lain selain ceramah. Metode ini diadakan tidak secara khusus untuk membahas KTSP saja, tetapi hanya disisipkan dengan kegiatan rapat yang juga membahas masalah lain selain KTSP. Ternyata sekolah tidak mengagendakan kegiatan yang secara khusus hanya membahas masalah KTSP.

#### ➤ Intensitas Komunikasi

Intensitas komunikasi sangat berperan terhadap keberhasilan sosialisasi suatu kebijakan. Untuk menjelaskan isi kebijakan beserta hal-hal yang berkaitan dengannya, diperlukan proses komunikasi yang sering dijalin antara pihak pejabat birokrasi dengan pelaksana kebijakan. Seberapa sering komunikasi dijalin antara pihak dinas pendidikan di tingkat kabupaten dengan pihak kepala sekolah, dan juga seberapa sering komunikasi antara pihak kepala sekolah dengan para guru mengenai masalah KTSP, ikut menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan KTSP di sekolah.

Dalam hal intensitas komunikasi yang dijalin oleh dinas pendidikan dalam mensosialisasikan program KTSP di sekolah-sekolah dapat disimak dari keterangan informan yang menjabat sebagai kepala sekolah di sebuah SMA negeri berikut ini.

“Proses komunikasi dari dinas pendidikan Kabupaten Brebes terhadap sekolah-sekolah tentang masalah KTSP hanya dilakukan pada tahun awal pemberlakuan KTSP saja, tepatnya pada tahun 2006. Itupun dilakukan dalam sebuah rapat yang relatif singkat, dengan mengundang para kepala sekolah atau yang mewakili. Nah, setelah tahun berikutnya dinas pendidikan kabupaten tidak lagi menyampaikan masalah KTSP. Jadi menurut saya, dalam hal ini komunikasi dari dinas pendidikan kabupaten tidak maksimal.” (Wawancara dengan BG, 25 okt 2011).

Berdasarkan jawaban tersebut dapat diketahui bahwa ternyata pihak dinas pendidikan kabupaten hanya melakukan komunikasi berupa sosialisasi kebijakan KTSP pada awal tahun pemberlakuan KTSP, yaitu pada tahun 2006. Pada tahun-tahun selanjutnya tidak lagi dilakukan. Proses komunikasi pun hanya melalui sebuah rapat yang relatif singkat, berarti tidak intensif membahas kebijakan KTSP. Sedangkan di sekolah sendiri, kepala sekolah ternyata juga kurang intensif dalam mengkomunikasikan kebijakan KTSP ini. Hal ini diterangkan oleh informan Wakasek urusan kurikulum di SMA negeri berikut ini.

“Dalam satu tahun terakhir sosialisasi tentang KTSP di sekolah kami mungkin hanya sekali saja dari kepala sekolah sendiri. Tapi pada tahun-tahun sebelumnya tidak diadakan sosialisasi, informasi KTSP hanya dilakukan sebagai informasi sisipan pada rapat dinas kenaikan kelas, jadi tidak terlaksana sesuai jadwal atau secara terencana dengan baik.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov. 2011, JS 8 Nov. 2011, dan PR 15 Nov. 2011)

Keterangan informan tersebut memberikan gambaran bahwa proses komunikasi yang dijalin oleh kepala sekolah dengan

para guru di sekolahnya tidak intensif. Hal ini berlangsung tidak hanya pada satu tahun terakhir ini saja, tetapi juga pada tahun-tahun sebelumnya. Proses komunikasi untuk mensosialisasikan kebijakan KTSP juga tidak terjadwal atau terencana secara baik.

➤ Audiens/peserta komunikasi

Audiens atau peserta komunikasi ikut berperan dalam proses sosialisasi suatu kebijakan di sebuah institusi, termasuk di sekolah. Proses komunikasi yang hanya melibatkan sebagian komponen atau karyawan institusi saja, tentu saja berbeda dampaknya jika dibandingkan dengan proses komunikasi yang melibatkan seluruh komponen atau karyawan. Jika seluruh komponen atau staf dilibatkan untuk memperoleh informasi yang sama dari pihak pimpinan institusi, maka kesamaan pemahaman terhadap isi suatu kebijakan akan mudah dicapai. Bagaimana dengan kenyataan di sekolah-sekolah dalam hal kebijakan KTSP ini, dapat disimak dari jawaban informan di 4 sekolah Negeri tersebut :

“Yang hadir sebagai audiens dalam kegiatan sosialisasi adalah semua guru yang ada di sekolah ini, baik guru tetap maupun guru tidak tetap. Disamping itu juga karyawan, tetapi hanya diwakili oleh kepala tata usaha saja, sedangkan karyawan lain tidak ikut diundang dengan pertimbangan tidak berkaitan langsung dengan masalah KTSP.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

Jawaban tersebut menegaskan bahwa semua guru di sekolah, baik guru tetap maupun guru tidak tetap, dilibatkan dalam komunikasi untuk mensosialisasikan kebijakan KTSP. Tetapi sebagai bagian pendukung kegiatan administrasi sekolah, yaitu bagian tata usaha, tidak semua karyawan tata usaha dilibatkan dalam proses komunikasi tersebut. Tetapi hanya diwakili oleh seorang kepala tata usahanya saja. Bagaimana

dengan komponen sekolah yang lain, yaitu komite sekolah dan siswa, dapat disimak dari jawaban informan lain yang menjabat sebagai guru di 4 SMA negeri berikut ini.

“Yang jadi audiens atau peserta dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP, ya... hanya semua anggota dewan guru dan sebagian karyawan. Sedangkan siswa dan pengurus komite sekolah tidak ikut dilibatkan. Informasi kepada siswa disampaikan pada kegiatan upacara bendera secara sekilas saja.” (Wawancara dengan Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, MI 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011)

Deskripsi informan tersebut menggambarkan kondisi yang hampir sama dengan jawaban informan pertama, bahwa yang diundang dalam komunikasi untuk mensosialisasikan KTSP hanya semua guru dan sebagian dari karyawan tata usaha saja. Pihak komite sekolah tidak dilibatkan atau ikut diundang, demikian pula halnya dengan siswa. Informasi tentang pemberlakuan KTSP di sekolah kepada para siswa disampaikan ketika kegiatan upacara bendera, yang biasanya dilaksanakan tiap hari Senin. Itupun disampaikan hanya sekilas saja.

### 3.2. Materi dalam komunikasi

Keberhasilan proses komunikasi suatu kebijakan ikut dipengaruhi oleh materi yang disampaikan dalam komunikasi tersebut. Jika materinya relevan, maka akan lebih mudah dipahami oleh pelaksana kebijakan di lapangan dan sesuai dengan tujuan kebijakan, tetapi jika tidak relevan maka tentu akan menimbulkan pemahaman atau penafsiran yang keliru terhadap isi suatu kebijakan. Dengan demikian maka tujuan kebijakan akan tidak mudah tercapai karena pelaksanaan yang berbeda dengan isi kebijakan yang sebenarnya.

Berkaitan dengan hal itu, informan memberikan deskripsi tentang yang terjadi di sekolahnya berikut ini.

“Menurut penilaian saya sih, materi yang disampaikan dalam sosialisasi ada yang relevan dengan masalah yang berhubungan dengan KTSP, tetapi ada juga yang tidak relevan. Karena ya itu tadi bu ..., acara sosialisasi tersebut tidak diadakan secara khusus hanya membahas KTSP saja, tetapi digabungkandengan pembahasan agenda lain, jadi tidak terfokus.” (Wawancara dengan guru Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, MI 9 Nov 2011 dan M 16 Nov 2011)

Materi yang disampaikan oleh kepala sekolah kepada para guru dan karyawan ternyata ada yang relevan, dan sebagian lagi tidak relevan. Hal ini terjadi akibat proses komunikasi untuk sosialisasi kebijakan KTSP tidak dilaksanakan secara khusus, tetapi dicampurkan dengan agenda pembahasan masalah lain di sekolah.

Faktor tiadanya forum khusus untuk dipergunakan sebagai ajang komunikasi tentang kebijakan KTSP, mengakibatkan materi yang disampaikan sebagian tidak relevan dengan KTSP, walaupun mungkin masalah tersebut penting bagi sekolah yang bersangkutan. Informasi yang tidak terfokus terhadap suatu permasalahan bisa mengakibatkan peserta kurang dapat memahami dengan baik, karena bercampur dengan informasi tentang masalah lain yang tidak berkaitan.

Ada hal lain yang ikut menentukan pemahaman materi yang terkait dengan kebijakan KTSP, yaitutTingkat kejelasan materi komunikasi. Tingkat kejelasan materi dalam proses komunikasi berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dari komunikasi tersebut. Apabila materi yang disampaikan dalam komunikasi cukup jelas, maka pihak penerima pesan akan mudah menangkap pesan tersebut, dan menginterpretasikannya secara benar pula. Dengan demikian maka maksud dari pemberi pesan akan diterima sama oleh para penerima pesan.

Dalam memberikan penilaian terhadap tingkat kejelasan materi komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, dapat dilihat dari jawaban informan berikut ini.

“Tingkat kejelasan materi yang disampaikan dalam sosialisasi tentang KTSP cukup jelas, tetapi untuk beberapa bagian memang harus diakui kurang jelas, misalnya tentang hal-hal yang memungkinkan terjadinya beda penafsiran para guru dari tiap sekolah terhadap suatu ketentuan yang ada.” (Wawancara dengan guru Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, MI 9 Nov 2011 dan M 16 Nov 2011)

Untuk hal-hal yang memungkinkan terjadinya beda penafsiran para guru dari tiap sekolah terhadap suatu ketentuan yang ada, dapat dicontohkan menurut jawaban dari informan berikut ini.

“Memang dalam kebijakan tentang KTSP dimungkinkan terjadinya beda penafsiran para guru dari tiap sekolah terhadap suatu ketentuan yang ada. Contohnya dalam hal penetapan kriteria ketuntasan minimal, penghitungan nilai rapor, kriteria kenaikan kelas, penentuan penambahan jam pelajaran dalam seminggu, dan lain-lain ...” (Wawancara dengan guru Yn 27 okt 2011, W 2 Nov 2011, MI 9 Nov 2011 dan M 16 Nov 2011)

Menurut keterangan informan tersebut, untuk hal-hal tertentu dalam kebijakan KTSP dimungkinkan terjadinya penafsiran yang berbeda antar sekolah, antara lain dalam prosedur penentuan kriteria ketuntasan minimal, metode penghitungan nilai rapor (laporan hasil belajar), kriteria kenaikan kelas, dan penambahan jam pelajaran dalam seminggu. Menurut struktur kurikulum KTSP, jumlah jam pelajaran dalam setiap minggu adalah paling sedikit 38 jam pelajaran dan dapat ditambah menjadi sebanyak-banyaknya 42 jam pelajaran. Tetapi dalam praktiknya ada sekolah yang memberlakukan jumlah jam pelajaran lebih dari 42 jam pelajaran, terutama bagi sekolah swasta yang bercirikan khusus keagamaan karena adanya beberapa mata pelajaran agama yang diajarkan kepada para peserta didiknya.

### 3.3. Kegiatan monitoring dan supervisi

Monitoring dan supervisi sudah menjadi kegiatan rutin yang dilakukan di lingkungan Dinas Pendidikan, yang antara lain bertujuan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan suatu kebijakan di daerah atau di sekolah-sekolah. Kegiatan ini biasanya dilakukan secara berjenjang, misalnya Dinas Pendidikan melakukan monitoring dan supervisi terhadap pelaksanaan suatu kebijakan di tingkat provinsi atau Dinas Pendidikan Provinsi. Dinas Pendidikan Provinsi melakukan kegiatan monitoring dan supervisi di tingkat kabupaten, Dinas Pendidikan kabupaten melakukan kegiatan monitoring dan supervisi di sekolah-sekolah. Namun demikian bisa jadi dilakukan kegiatan monitoring dan supervisi tidak mengikuti hirarki sebagaimana disebutkan diatas. Misalnya pihak Dinas Pendidikan Provinsi melakukan kegiatan monitoring dan supervisi secara langsung di sekolah-sekolah.

Untuk mengetahui apakah dalam pelaksanaan kebijakan KTSP di sekolah-sekolah ada kegiatan monitoring dan supervisi, dapat disimak dari keterangan seorang informan yang menjabat sebagai kepala sekolah berikut ini.

“Belum pernah. Sejak pertama kali KTSP diberlakukan di sekolah kami sekitar lima tahun yang lalu belum pernah diadakan kegiatan monitoring dan supervisi dari pihak manapun. Baik itu dari pengawas sekolah, dinas pendidikan provinsi, atau dinas pendidikan Kabupaten. Jadi kami tidak tahu pada bagian mana yang perlu diperbaiki, dan bagian mana yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada, kalau kami membawa konsep KTSP untuk diketahui Dinas Pendidikan Provinsi, tidak ada upaya untuk meneliti isi KTSP, mereka yang berwenang langsung menandatangani lembar pengesahan yang sudah kami buat. ( Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Menurut jawaban tersebut dapat diambil gambaran bahwa tidak ada kegiatan monitoring dan supervisi dari pihak Dinas Pendidikan Provinsi maupun Dinas Pendidikan Kabupaten terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah tersebut selama empat tahun terakhir ini sejak kebijakan tentang KTSP diberlakukan. Dengan demikian pihak sekolah tidak tahu bagian manakah pada kurikulum sekolahnya yang terdapat kesalahan atau kekurangan, karena salah satu manfaat adanya monitoring dan supervisi sebenarnya adalah untuk mengetahui adatidaknya kekeliruan dan atau kekurangan dalam implementasi kebijakan di lapangan.

Dalam pelaksanaan suatu kebijakan di lapangan, diperlukan kegiatan monitoring dan supervisi untuk memantau dan mengevaluasi keterlaksanaannya di lapangan. Demikian halnya dengan pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah, untuk memantau dan mengevaluasi apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan aturan atau belum, juga diperlukan kegiatan tersebut. Untuk mengetahui pihak manakah yang telah melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi di sekolah-sekolah, peneliti memperoleh keterangan dari informan berikut ini.

“Petugas yang melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi ke sekolah adalah Pengawas itupun dilaksanakan pada saat pengawas melakukan kegiatan supervisi, jadi bukan merupakan agenda khusus monitoring tentang KTSP” (wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Di beberapasekolah tersebut, sejak diberlakukannya KTSP lima tahun yang lalu yang melakukan monitoring dan supervisi hanya Pengawas SMA dan dilakukan sekaligus melaksanakan agenda supervisi pengawas secara umum, tidak ada fokus tentang materi KTSP.

#### 4. Sumberdaya Manusia

Faktor sumberdaya manusia memegang peranan dalam keberhasilan implementasi suatu kebijakan di lapangan. Kemampuan sumberdaya manusia dalam menelaah, menerjemahkan, dan melaksanakan suatu kebijakan dari pemerintah sangat penting agar pelaksanaan suatu kebijakan dapat sesuai dengan petunjuk/pedoman yang ada, sehingga tujuan dari pelaksanaan kebijakan tersebut dapat tercapai secara optimal. Sumberdaya manusia di sebuah sekolah yang memegang peranan dalam pelaksanaan kurikulum adalah kepala sekolah dan dewan gurunya. Kepala sekolah sebagai pemegang pucuk pimpinan tertinggi di suatu sekolah tentu dituntut memiliki kemampuan mengelola organisasi, termasuk dalam hal menjalankan kebijakan KTSP di sekolahnya. Sedangkan dewan guru sebagai pelaksana langsung kurikulum di kelas juga merupakan komponen sumberdaya yang utama.

Berikut ini akan diuraikan hasil pengamatan dan wawancara terhadap fenomena sumberdaya manusia, yang dikelompokkan menjadi 3 : (1) Kepala sekolah; (2) Guru; (3) Tim Pengembang Kurikulum

##### 4.1. Kepala sekolah

Fenomena sumber daya manusia yang menyangkut kepala sekolah meliputi : Kualifikasi Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,

Kualifikasi **Kepala Sekolah**, ditinjau dari aspek kualifikasi pendidikan, pengalaman/masa kerja sebagai kepala sekolah, pengalaman/masa kerja sebagai guru, pengalaman dalam kegiatan pengembangan kurikulum, dan tingkat penguasaan kepala sekolah tentang materi KTSP. Berikut ini akan dipaparkan masing-masing aspek tersebut, dan merupakan

rangkuman untuk seluruh SMA yang ada di daerah penelitian, yaitu 17 SMA negeri:

Tabel IV.3. Kualifikasi Pendidikan Kepala Sekolah SMA

No.	Kualifikasi	Jumlah	%
1	Sarjana S-1	8	47,05
2	Sarjana S-2	9	52,95
	Jumlah	17	100

*Sumber: Wawancara dengan informan pada tiap SMA*

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui, bahwa perbandingan antara kepala sekolah yang kualifikasi pendidikannya Sarjana S-1 dengan Sarjana S-2 hampir berimbang, yaitu masing-masing 47,05% dan 52,95%. Namun demikian menurut informasi di lapangan bahwa diantara 8 orang kepala sekolah yang masih berkualifikasi sarjana S-1, 5 orang diantaranya sedang melanjutkan pendidikan ke jenjang Sarjana S-2.

Tabel IV.4. Pengalaman/Masa Kerja Sebagai Kepala Sekolah

No.	Pengalaman/Masa Kerja	Jumlah	%
1	Kurang dari 4 tahun	2	11,76
2	4 – 8 tahun	12	70,59
3	Lebih dari 8 tahun	3	17,65
	Jumlah	17	100

*Sumber: Wawancara dengan informan pada tiap SMA*

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagian besar kepala sekolah (70,59%) memiliki pengalaman/masa kerja sebagai kepala sekolah 4-8 tahun, berarti dianggap cukup lama menduduki jabatan sebagai kepala sekolah (lebih dari 1 periode), 2 orang yang masa kerjanya kurang dari 4 tahun (11,76%) dan hanya 3 orang saja (17,65%) yang memiliki

pengalaman/masa kerja sebagai kepala sekolah lebih dari 8 tahun.

Tabel IV.5.

Pengalaman/Masa Kerja Kepala Sekolah Sebagai Guru

No.	Pengalaman/Masa Kerja	Jumlah	%
1	Kurang dari 10 tahun	0	0
2	10 – 20 tahun	2	11,76
3	20 – 30 tahun	14	82,35
4	Lebih dari 30 tahun	1	5,89
	Jumlah	17	100

*Sumber: Wawancara dengan informan pada tiap SMA*

Berdasarkan tabel tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa diantara semua kepala sekolah tidak satupun yang memiliki pengalaman/masa kerja sebagai guru kurang dari 10 tahun. Sebanyak 11,76% mempunyai pengalaman/masa kerja sebagai guru antara 10 hingga 20 tahun, 82,35%, memiliki pengalaman/masa kerja sebagai guru lebih antara 20 hingga 30 tahun, dan sisanya sebesar 5,89% memiliki pengalaman/masa kerja sebagai guru lebih dari 30 tahun.

Dalam hal pengalaman kepala sekolah dalam kegiatan pengembangan kurikulum, berdasarkan hasil wawancara dengan para informan di tiap sekolah, tidak satu pun kepala sekolah yang pernah menjadi anggota tim pengembangan kurikulum di tingkat kabupaten atau provinsi, apalagi di tingkat nasional. Keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum hanya terbatas di tingkat sekolahnya masing-masing saja. Sedangkan dalam aspek tingkat penguasaan kepala sekolah terhadap materi KTSP, semua informan di tiap sekolah menilai kepala sekolah mereka “cukup menguasai.”

**Kepemimpinan kepala sekolah,** kepemimpinan seorang kepala sekolah mempengaruhi pelaksanaan suatu kebijakan. Termasuk dalam pelaksanaan kebijakan tentang KTSP. Aspek kepemimpinan ini mempengaruhi proses komunikasi, kepatuhan anggota organisasi, dan kinerja organisasi. Dalam hal kepemimpinan kepala sekolah, peneliti mengajukan pertanyaan kepada beberapa informan pada masing-masing sekolah untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolahnya, dan jawabannya antara lain sebagaimana tersebut berikut ini.

“Kepala sekolah proaktif, guru dipandang sebagai tim. Jadi tidak terlalu berjarak antara guru dengan kepala sekolah. Sifatnya cukup terbuka.” (Wawancara dengan Yn, 27 okt 2011).

“Kepemimpinan kepala sekolah kami cukup terbuka, kooperatif dan tidak otoriter.” (Wawancara dengan M, 16 Nov 2011).

“Kepemimpinan kepala sekolah kami terbuka dan menempatkan guru sebagai mitra kerja, tidak otoriter. Tapi untuk hal-hal tertentu dan dalam keadaan tertentu kadang-kadang memang agak otoriter, tapi itu jika keadaan mendesak sekali. Contohnya dalam hal kedisiplinan guru dan karyawan.” (Wawancara dengan W 2 Nov 2011 dan M1 9 Nov 2011).

Berdasarkan keterangan beberapa informan tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah umumnya demokratis, tidak otoriter, kooperatif, terbuka dan dalam pergaulannya dengan bawahan dekat/tidak terlalu mengambil jarak, dan bersifat kekeluargaan. Hanya untuk keadaan tertentu dan mendesak saja kadang-kadang kepala sekolah bersifat agak otoriter, misalnya yang berkaitan dengan aspek kedisiplinan guru dan karyawan.

#### 4.2. Guru

Meliputi : Rasio jumlah guru dan siswa di sekolah, kualifikasi pendidikan, bersertifikat profesi pendidik, Pengalaman guru dalam kegiatan pengembangan kurikulum, Pengalaman guru dalam kegiatan sosialisasi KTSP, Tingkat penguasaan guru terhadap materi KTSP, Kepatuhan guru dalam pengembangan silabus, Kepatuhan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran,

**Rasio jumlah guru dan siswa di sekolah** menurut standar nasional pendidikan yang ideal adalah 1 : 20. Artinya satu orang guru melayani 20 orang siswa. Berdasarkan data yang terkumpul di lapangan, pencapaian rasio tersebut berbeda-beda antar sekolah. Data selengkapnya disajikan dalam Tabel berikut ini.

Tabel IV.6. Rasio Jumlah Guru dan Siswa di Sekolah

NO.	NAMA SEKOLAH	JUMLAH SISWA	JUMLAH GURU	Rasio Guru : Murid
1	SMA N 1 Brebes	810	57	1 : 14
2	SMA N 2 Brebes	942	59	1 : 15
3	SMA N 3 Brebes	911	54	1 : 16
4	SMA N Wanasari	494	35	1 : 14
5	SMA N Bulakamba	1013	51	1 : 19
6	SMA N Tanjung	936	48	1 : 19
7	SMA N Losari	560	32	1 : 17
8	SMA N Kersana	699	36	1 : 19
9	SMA N Banjarharjo	774	42	1 : 18
10	SMAN Ketanggungan	350	34	1 : 10
11	SMA N Larangan	962	43	1 : 22
12	SMA N Jatibarang	453	37	1 : 12
13	SMA N Bumiayu	852	55	1 : 15
14	SMA N Bantarkawung	447	30	1 : 14
15	SMA N Salem	621	28	1 : 22
16	SMA N Paguyangan	592	34	1 : 17
17	SMA N Sirampog	261	30	1 : 8
	Jumlah seluruhnya	11.677	735	1 : 15

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes, 2011

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar SMA Negeri di Kabupaten Brebes memiliki rasio jumlah guru dan siswa yang tidak ideal atau sesuai standar. Sekolah yang sesuai dengan standar hanya ada dua sekolah, yaitu SMA N Larangan dan SMA Negeri Salem. Sedangkan sekolah yang memiliki rasio paling jauh dari ideal adalah SMA N Sirampog, dimana rasionya sangat tidak berimbang, dengan kata lain terjadi kelebihan tenaga guru atau kekurangan jumlah siswa. Hal ini dimungkinkan karena sekolah tersebut masih kategori baru berdiri sehingga masyarakat belum sepenuhnya mempercayakan anaknya sekolah di sekolah tersebut. Sedangkan secara keseluruhan untuk seluruh wilayah Kabupaten Brebes rasio jumlah guru dan siswa adalah 1 : 15

**Kualifikasi pendidikan** guru SMA menurut ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah minimal Sarjana S1 atau D-IV. Data yang ada di lapangan diperlihatkan dalam tabel berikut ini

Tabel IV.7. Kualifikasi Pendidikan Guru SMA Negeri di Kabupaten Brebes

No.	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah	%
1	D-III/Sarjana Muda	8	1,09
2	Sarjana S-1	725	95,81
3	Sarjana S-2	22	3,10
4	Sarjana S-3	0	0
	Jumlah	755	100

*Sumber: Wawancara dengan informan pada tiap SMA*

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa walaupun sebagian besar guru (95,81%) sudah memiliki kualifikasi pendidikan minimal Sarjana S-1 namun ternyata masih ada

sejumlah guru yang belum dapat memenuhi standar kualifikasi pendidikan minimal. Sebesar 1,09% guru masih berkualifikasi pendidikan Sarjana Muda atau D-III. Guru yang sudah memiliki kualifikasi pendidikan Sarjana S-2 baru mencapai 3,10%.

**Guru yang sudah bersertifikat Pendidik.** Menurut Undang-undang nomor 15 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru yang mengajar di tiap jenjang dan satuan pendidikan harus memiliki sertifikat profesi pendidik. Kebijakan tersebut dilaksanakan secara bertahap, sampai akhir tahun 2011 sebagian besar dari guru di satuan pendidikan sudah dinyatakan lulus proses sertifikasi dan mendapatkan sertifikat profesi pendidik. Seorang guru yang sudah mendapatkan sertifikat profesi pendidik berarti telah dinyatakan sebagai guru profesional.

**Pengalaman guru dalam kegiatan pengembangan kurikulum.** Kegiatan pengembangan kurikulum adalah salah satu bentuk kompetensi lebih yang dimiliki oleh seorang guru dibandingkan dengan guru lainnya, karena dia dipandang memiliki kemampuan untuk melakukan proses kreatif terhadap kurikulum yang ada, sehingga dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik di daerahnya, atau minimal di sekolahnya. Kegiatan pengembangan kurikulum dilakukan secara berjenjang, mulai dari tingkat pusat, tingkat provinsi, dan tingkat kabupaten, dan yang paling rendah adalah tingkat satuan pendidikan atau sekolah. Dalam program kurikulum KTSP, dimana sekolah diberi keleluasaan untuk menyusun dan mengembangkan kurikulumnya sendiri, terdapat kesempatan bagi para guru di sekolah untuk melakukan kegiatan tersebut.

Untuk mengetahui sejauh mana pengalaman guru dalam kegiatan pengembangan kurikulum peneliti memperoleh keterangan dari informan berikut ini.

“Saya hanya terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum di sekolah sendiri. Jadi tidak pernah di tingkat kabupaten, apalagi di tingkat provinsi. Dan setahu saya ya... tidak ada guru di sekolah kami yang dilibatkan dalam pengembangan kurikulum di luar sekolah sendiri kecuali wakasek urusan kurikulum.” (Wawancara dengan M, 16 Nov 2011).

“ saya membuat perangkat dan pengembangan kurikulum hanya untuk mata pelajaran sendiri melalui MGMP tingkat kabupaten, sehingga sedikit banyak saya meniru sekolah lain (dalam arti menyesuaikan). Untuk tingkat sekolah hanya dilakukan oleh waka urusan kurikulum ( wawancara dengan Yn, 27 Okt 2011)

“Pernah, tapi hanya di tingkat sekolah sendiri setelah berlakunya KTSP sekarang ini. Kan saya sebagai waka kurikulum, tentu saja yang bertanggungjawab dengan adanya program pengembangan kurikulum di sekolah saya. dalam melakukan pekerjaan tersebut saya dibantu oleh seorang asisten kurikulum.” (Wawancara dengan JS, 8 Nov 2011).

Menurut keterangan informan tersebut dapat disimpulkan bahwa guru-guru yang ada di SMA umumnya hanya memiliki pengalaman dalam pengembangan kurikulum di sekolahnya sendiri, terutama setelah diberlakukannya kebijakan KTSP. Pengalaman dalam pengembangan kurikulum di tingkat yang lebih luas atau lebih tinggi tidak pernah dialami.

**Pengalaman guru dalam sosialisasi KTSP**, baik sebagai peserta maupun sebagai pemandu atau narasumber adalah penting dalam menambah pengetahuan dan penguasaan guru tersebut terhadap materi kurikulum sekolah. Informan mendeskripsikan pengalamannya ketika diajukan pertanyaan tentang bagaimana pengalamannya dalam kegiatan sosialisasi KTSP.

“saya belum pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP, maklum kemampuan tidak ada, atau kesempatannya yang memang tidak ada... Tapi kalau sebagai peserta sosialisasi pernah sekali ketika awal diberlakukannya KTSP tahun 2006 dengan nara sumber kepala sekolah dan pengawas: (Wawancara dengan , Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Menurut guru tersebut dia tidak pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi KTSP, tetapi kalau terlibat sebagai peserta pernah , yaitu yang diselenggarakan oleh Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat kabupaten dan di sekolah.

Perlu dijelaskan bahwa guru-guru tiap mata pelajaran bergabung dalam suatu kelompok atau organisasi yang disebut MGMP. Keberadaan MGMP ini berjenjang mulai dari MGMP tingkat sekolah yang anggotanya terdiri dari para guru mata pelajaran sejenis di sekolah yang sama, dan MGMP tingkat kabupaten yang anggotanya terdiri dari semua guru mata pelajaran yang sama dari seluruh jenjang dan jenis sekolah yang ada. Bahkan beberapa MGMP ada yang sudah berkembang sampai tingkat provinsi.

Berdasarkan keterangan dari informan tersebut juga dapat diketengahkan bahwa Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dan juga LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) Jawa Tengah dalam mengadakan semacam pelatihan dan sosialisasi tentang KTSP hanya kepada Kepala Sekolah dan waka kurikulum dengan harapan Kepala Sekolah dan waka kurikulum kemudian menyampaikannya kepada guru dan warga sekolah yang lain hal ini terjadi karena lingkup wilayahnya yang sangat luas. Jadi masih banyak guru dan sekolah yang tidak mempunyai kesempatan memperoleh informasi dan

sosialisasi KTSP secara langsung dari narasumber di tingkat provinsi.

**Tingkat penguasaan guru terhadap materi KTSP.** Untuk mengetahui tingkat penguasaan guru terhadap materi KTSP peneliti mencoba menanyakannya kepada informan yang menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum di sebuah sekolah.

“Menurut penilaian saya tingkat penguasaan guru di sekolah saya masih sangat kurang. Masih sering terjadi beda penafsiran diantara para guru terhadap suatu pedoman pelaksanaan atau petunjuk teknis kurikulum. Misalnya dalam hal sistematika RPP (rencana pelaksanaan pembelajaran) dan tata cara penuangan gagasan pembelajaran yang kreatif, penentuan KKM (kriteria ketuntasan minimal), cara penilaian dan lain-lain.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketengahkan bahwa tingkat penguasaan guru di sekolah terhadap materi KTSP masih sangat kurang. Hal ini ditunjukkan dengan masih sering terjadinya cara penafsiran yang berbeda di antara para guru dalam menerjemahkan pedoman atau petunjuk teknis kurikulum yang ada. Seperti dalam hal tata cara penuangan gagasan pembelajaran yang kreatif dalam RPP, penghitungan KKM, dan cara penilaian. Apabila terjadi beda pemahaman seperti ini maka menjadi kewenangan Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum untuk menjelaskan petunjuk atau pedoman yang sebenarnya.

“Tingkat penguasaan para guru di sekolah kami terhadap materi KTSP ya kira-kira baru 80% saja. Sisanya masih kurang menguasai, dilihat dari keseharian dalam menjalankan tugas sebagai guru sering mengalami hambatan atau kesulitan. Hambatan yang paling menonjol misalnya guru masih terlalu berperan sentral di kelas karena siswa tidak bisa diarahkan untuk aktif dalam kegiatan pembelajaran.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt

2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

Keterangan informan tersebut memberikan gambaran bahwa di sekolahnya tingkat penguasaan terhadap materi KTSP belum mencapai angka ideal 100%. Masih ada sekitar 20% guru yang kurang menguasai KTSP. Kesulitan yang sering dijumpai adalah masih dominannya peran guru dalam proses pembelajaran di kelas, atau dengan kata lain masih rendahnya pemberdayaan siswa untuk menjadi lebih berperan aktif dalam proses pembelajaran sebagaimana tuntutan KTSP. Jika kondisinya demikian maka berarti guru belum beranjak dari kebiasaan yang dijalankan ketika masih menggunakan kurikulum lama.

**Kepatuhan guru dalam pengembangan silabus.** Salah satu hal baru yang ada dalam KTSP adalah adanya kewenangan, atau kesempatan, bagi para guru dalam kegiatan pengembangan silabus mata pelajaran yang diampunya. Memang dalam hal penentuan standar kompetensi dan kompetensi dasar sudah ditentukan secara nasional oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Kesempatan yang dapat dilakukan guru untuk melakukan pengembangan silabus adalah dalam hal penentuan materi pokok/materi pelajaran, kegiatan pembelajaran/pengalaman belajar, indikator, penilaian (jenis dan bentuk tagihan), penetapan alokasi waktu pelajaran yang dibutuhkan sesuai dengan kalender pendidikan sekolah, dan penentuan sumber/bahan/alat pelajaran.

Untuk mengetahui kepatuhan guru dalam melakukan kegiatan pengembangan silabus, peneliti menanyakannya kepada informan yang kebetulan menjabat sebagai kepala sekolah di sebuah SMA negeri.

“Kalau mau jujur ya ... sebagian besar guru belum dapat melakukan kegiatan pengembangan silabus sebagaimana mestinya. Saya lihat ketika awal semester para guru mengajukan silabus kepada kepala sekolah ya masih tidak jauh berbeda dengan contoh silabus dari pusat, atau masih mengkopi dari MGMP. Padahal kondisi tiap sekolah berbeda, jadi ya silabus mestinya berbeda tiap sekolah.” (Wawancara dengan BG,25 okt 2011).

Penjelasan informan tersebut cukup memberikan gambaran bahwa kegiatan pengembangan silabus belum dilaksanakan dengan semestinya oleh sebagian besar guru. Mereka kebanyakan masih menggunakan silabus dari pusat atau menyalin begitu saja silabus yang disusun dalam forum MGMP. Padahal kondisi tiap sekolah berbeda, baik tingkat kepandaian peserta didiknya maupun dukungan sarana prasarannya.

Untuk mengetahui alasan guru tidak melakukan kegiatan pengembangan silabus sebagaimana yang dituntut oleh aturan yang ada, peneliti mencoba menanyakan kepada seorang informan di sebuah sekolah.

“Alasan sebagian teman guru tidak melakukan pengembangan silabus antara lain karena keterbatasan kemampuan. Jadi guru merasa kurang mampu melakukan pekerjaan itu. Ada juga yang beralasan tidak memiliki waktu, atau karena merasa silabus yang dibuat oleh MGMP sudah cukup bagus untuk dipakai di sekolah, jadi tidak perlu diubah-ubah lagi...” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Faktor ketidakmampuan melakukan pengembangan silabus dijadikan alasan oleh guru untuk tidak melakukan tugas tersebut. Sebagian yang lain beralasan keterbatasan waktu. Dan ada juga yang menyalin apa adanya dari yang dibuat oleh forum MGMP dengan pertimbangan sudah cukup bagus untuk

diterapkan di sekolahnya, sehingga tidak dilakukan penyesuaian lagi.

**Kepatuhan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran.** Tugas seorang guru adalah disamping menyusun/mengembangkan silabus juga menyusun perangkat pembelajaran. Perangkat pembelajaran biasanya terdiri dari kalender pendidikan sekolah, analisis minggu efektif belajar, program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan buku daftar nilai. Perangkat pembelajaran disusun pada awal semester atau awal tahun pelajaran sebagai pedoman guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas pada semester atau tahun pelajaran yang bersangkutan.

“Kepatuhan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran di sekolah kami pada tahun terakhir ini sekitar 90%, maksudnya 10% diantara guru yang ada tidak menyusunnya. Biasanya kepala sekolah kami membuat daftar guru yang membuat dan yang tidak membuat perangkat pembelajaran dan kemudian guru tersebut dipanggil satu persatu untuk dicari penyebab ketidakpatuhan guru tersebut. (wawancara dengan TH, 26 Okt. 2011)

Ternyata belum semua guru melaksanakan penyusunan perangkat pembelajaran. Langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah dengan membuat daftar guru yang menyusun dan yang tidak menyusun perangkat pembelajaran dan diberikan pembinaan khusus bertujuan agar guru yang tidak menyusun akan melakukannya pada semester berikutnya. Kondisi yang sedikit berbeda dijumpai dari keterangan seorang informan berikut ini.

“Semua guru di sekolah kami menyusun perangkat pembelajaran pada awal semester, jadi tidak ada masalah dalam hal ini. Tetapi kalau melihat kualitas perangkat pembelajaran yang disusun guru memang bervariasi,

karena sekolah kami adalah sekolah terbaru berdirinya , sehingga sebagian besar guru masih mencontoh perangkat guru di SMA N terdekat yang lebih dahulu berdiri, tetapi dengan acuan utama tetap yang dikeluarkan oleh BSNP (wawancara dengan M, 16 Nov 2011).

Di sekolah tempat informan bekerja, semua guru memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi dalam hal penyusunan perangkat pembelajaran. Walaupun hal ini terlepas dari faktor kualitas perangkat pembelajaran yang disusun oleh para guru, tetapi setidaknya ini mencerminkan suatu kondisi yang cukup baik. Mereka tetap berusaha membuat dengan segala keterbatasan yang dimiliki sekolah.

#### 4.3. Tim pengembang KTSP di sekolah

Keberadaan tim pengembang kurikulum atau tim pengembang KTSP di sebuah sekolah memiliki peranan penting bagi pengembangan sekaligus pelaksanaan kurikulum di sekolah tersebut. Tim pengembang KTSP juga memiliki tugas pengkajian perangkat kurikulum yang disusun sekolah, dan silabus yang disusun oleh para guru, sehingga di tingkat sekolah ada penjaminan terhadap kualitas dan keterlaksanaan kurikulum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Untuk mengetahui keberadaan tim pengembang kurikulum atau tim pengembang KTSP peneliti menanyakannya kepada informan di 4 SMA Negeri.

“Tim pengembangan KTSP ada, tetapi dalam pelaksanaannya Tim Pengembang tidak bekerja. Jadi kalau ada hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum KTSP ya langsung atau secara otomatis dilaksanakan oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum.” ( Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

Demikian pula penjelasan salah satu waka urusan kurikulum di sekolah terbaru yang ada di kabupaten Brebes :

“disekolah kami tidak ada Tim Pengembang Kurikulum, sehingga yang membuat kurikulum otomatis waka urusan kurikulum” ( Wawancara dengan PR 15 Nov 2011)

Di sekolah tersebut tidak dibentuk tim pengembang kurikulum. Sekalipun di sekolah lain ada Tim Pengembang Kurikulum, akan tetapi hal-hal yang berkaitan dengan tugas tim pengembang kurikulum langsung ditangani oleh Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum. Dengan demikian tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh Wakasek Kurikulum jadi bertambah.

Keberadaan tim pengembang kurikulum atau tim pengembang KTSP di sebuah sekolah memiliki peranan penting bagi pengembangan sekaligus pelaksanaan kurikulum di sekolah tersebut. Tim pengembang KTSP juga memiliki tugas pengkajian perangkat kurikulum yang disusun sekolah, dan silabus yang disusun oleh para guru, sehingga di tingkat sekolah ada penjaminan terhadap kualitas dan keterlaksanaan kurikulum sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apakah pada sekolah-sekolah yang sudah memiliki tim pengembang kurikulum tingkat satuan pendidikan atau tim pengembang KTSP sudah terdapat uraian tugas yang jelas?

“dalam susunan TPK 3 tahun terakhir tidak ada uraian tugas yang jelas dari tim pengembang. Dalam surat keputusan kepala sekolah tentang pengangkatan tim pengembang hanya disebutkan susunan tim saja, tapi tidak ada uraian tugas yang jelas dari masing-masing anggota tim. Barulah pada tahun 2011 ini ada uraian tugas nya”(Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011)

Jawaban yang senada disampaikan juga oleh informan di sekolah lainnya :

“Tidak ada tentang hal itu. Kami hanya menerima SK/ surat keputusan kepala sekolah tentang susunan tim pengembang kurikulum, tetapi tidak ada pembagian tugas yang jelas dan terperinci dari masing-masing anggota

yang ada. Jadi dalam pelaksanaannya ya disesuaikan saja dengan kebutuhan situasional.” (Wawancara dengan WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

Dalam proses pembentukan tim pengembang kurikulum atau tim pengembang KTSP kepala sekolah hanya menerbitkan SK (surat keputusan) saja yang berisi susunan keanggotaan tim. Di dalamnya tidak ada uraian tugas (*job description*) yang jelas dari masing-masing anggota tim, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat menyebabkan hambatan. Untuk mengatasinya tim bekerja disesuaikan dengan kebutuhan yang bersifat situasional, jadi tidak sistematis dan menjadi kurang optimal.

## 5. Isi Kebijakan

Isi kebijakan merupakan salah satu faktor yang berperan dalam implementasi suatu kebijakan. Dalam pelaksanaan kebijakan KTSP di sekolah yang berkaitan dengan isi kebijakan adalah fenomena-fenomena berikut (1) Relevansi KTSP ; (2) Kelengkapan dokumen KTSP ; (3) Pengesahan dan Perubahan dokumen KTSP;

### 5.1. Relevansi KTSP

Salah satu prinsip pengembangan KTSP adalah relevansinya **dengan kebutuhan siswa**. Tiap sekolah di masing-masing daerah tentu memiliki karakteristik dan kebutuhan yang relatif berbeda satu sama lain. Sebuah sekolah yang berdiri di tengah-tengah masyarakat pantai atau pesisir sudah barang tentu berbeda dalam mengakomodasi kebutuhan siswanya dibandingkan dengan sekolah yang berlokasi di tengah-tengah masyarakat pedesaan yang agraris. Demikian pula sekolah di sebuah kota kecamatan yang terpencil, tentu berbeda dengan sekolah yang berlokasi di pusat sebuah kota besar.

Untuk mengetahui kesesuaian KTSP dengan kebutuhan siswa, peneliti mencoba menanyakan pendapat informan berikut ini :

“KTSP yang disusun di sekolah kami sebagian sudah relevan dengan kebutuhan siswa, tetapi kami akui memang belum sepenuhnya optimal. Jadi ya ... masih perlu dilakukan penyempurnaan terus menerus, bu ... Karena kebutuhan siswa kan terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman, jadi kurikulum sekolah juga harus ikut menyesuaikan.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Berdasarkan keterangan dari informan tersebut dapat diungkapkan, bahwa sebagian isi KTSP di sekolahnya sudah relevan dengan kebutuhan siswa, namun sebagian lainnya belum bisa mengakomodasi kebutuhan siswa sepenuhnya. Hal ini berkaitan dengan terus berkembangnya perubahan zaman, yang tidak selalu dapat diikuti oleh sekolah dalam menyusun kurikulumnya.

Jawaban yang lebih jelas dikemukakan oleh informan berikut ini, dengan memberikan contoh yang lebih realistik :

“Sudah. KTSP yang ada relevan dengan kebutuhan siswa kami. Tetapi kami akui tentu masih perlu pengembangan lagi. Misalnya masalah KKM yang harus ditingkatkan lagi, muatan lokal yang benar-benar memberi manfaat praktis bagi siswa setelah lulus, dan juga aspek pengembangan diri yang diharapkan bisa membentuk kepribadian siswa yang sesuai dengan tuntutan dan perkembangan kehidupan.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Menurut penilaian informan tersebut, walaupun KTSP yang disusun oleh sekolahnya sudah relevan dengan kebutuhan siswanya, tetapi masih diperlukan penyesuaian dan pengembangan lagi. Ada tiga hal yang dinilai belum sesuai kebutuhan siswa. Pertama, masalah KKM (kriteria ketuntasan minimal) tiap mata pelajaran. Karena sekolahnya sudah berstatus SKM (Sekolah Katagori Mandiri), maka standar KKM secara

nasional sudah ditentukan minimal 75. Tetapi dalam kenyataannya hampir tiap mata pelajaran masih mematok KKM dibawah 75. Kedua, mata pelajaran muatan lokal yang diharapkan benar-benar memberi manfaat praktis bagi siswa setelah lulus dari sekolah. Saat ini muatan lokal yang diajarkan adalah Bahasa Jawa. Ketiga, adalah masalah pengembangan diri yang pelaksanaannya diintegrasikan dengan kegiatan ekstrakurikuler diharapkan bisa membentuk kepribadian siswa yang sesuai dengan tuntutan dan perkembangan kehidupan.

**Relevansi/kesesuaian KTSP dengan pedoman yang ada.** Sistematika dan isi dari dokumen KTSP yang disusun oleh sekolah disusun berdasarkan pedoman yang ada. Untuk beberapa bagian memang disesuaikan dengan kondisi sekolah, karakteristik peserta didik, dan faktor lingkungan. Berdasarkan pengamatan di lapangan, maka sebagian besar informan di tiap sekolah menyatakan dokumen KTSP di sekolahnya disusun berdasarkan pada pedoman yang ada. Berikut ini diketengahkan jawaban dari seorang informan yang sekolahnya baru saja selesai diakreditasi oleh Badan Akreditasi Provinsi.

“Ya, sudah sesuai. Kecuali dalam hal jumlah jam pelajaran tiap minggu, yang seharusnya maksimal 43 jam pelajaran, kami menetapkan 44 jam pelajaran. Hal ini karena sekolah kami kan sekolah berciri khusus kelautan, jadi jumlah jam mata pelajaran keagamaan cukup banyak. Jumlah jam tersebut mencapai 8 jam pelajaran.” (Wawancara dengan WH 1 Nov 2011 )

Di sekolah yang memiliki ciri khusus memang ada tambahan jam untuk mata pelajaran tsb. Hal itu terjadi karena siswa perlu praktek terhadap ketrampilan yang seharusnya dimiliki dan tentunya tidak bias dilakukan pada jam tatap muka di kelas secara teoritis saja.

Sementara itu informan di sekolah lain yang baru beberapa waktu lalu dilakukan kegiatan supervisi dan monitoring oleh Pengawas

Sekolah tentang keterlaksanaan KTSP, memberikan keterangan sebagai berikut.

“Berdasarkan penilaian kami dan juga hasil monitoring dan supervisi dari pengawas sekolah beberapa waktu yang lalu, maka dokumen KTSP di sekolah kami sebagian besar sudah sesuai dengan ketentuan dan pedoman yang ada, tetapi pada beberapa bagian masih perlu revisi dan penyesuaian. Misalnya pada penyusunan KKM/ kriteria ketuntasan minimal, pengembangan silabus, RPP/ rencana pelaksanaan pembelajaran, dan pedoman penilaian.” (Wawancara dengan SG, 17 Nov. 2011).

Sebagian besar dari dokumen KTSP sudah sesuai dengan ketentuan dan pedoman yang ada. Tetapi masih ada empat bagian yang masih perlu dilakukan penyesuaian. Pertama, dalam hal penyusunan kriteria ketuntasan minimal. KKM mata pelajaran ditentukan untuk tiap kompetensi dasar, dan KKM satu semester merupakan rata-rata dari KKM kompetensi dasar pada semester yang bersangkutan. Penghitungan KKM dilakukan pada awal semester, bukan di tengah-tengah semester, dan hasilnya diberitahukan kepada siswa. Kedua, masalah pengembangan silabus. Silabus yang disusun oleh guru jangan hanya menyalin apa adanya dari contoh yang sudah ada, tetapi benar-benar harus merupakan hasil pengembangan oleh guru yang bersangkutan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Ketiga, masalah penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran. RPP harus disusun tiap semester atau sebelum guru mengajar, bukan menyalin RPP tahun sebelumnya apalagi dari sekolah lain. Dan keempat, masalah pedoman penilaian. Dalam penyusunan pedoman penilaian harus memperhatikan ketiga aspek penilaian, jangan menonjolkan salah satu aspek saja. Ketiga aspek tersebut adalah kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotor (ketrampilan).

## 5.2. Kelengkapan Dokumen KTSP

Dokumen peraturan dan pedoman yang berhubungan dengan KTSP perlu dimiliki oleh tiap sekolah, supaya dalam pelaksanaannya sesuai dengan ketentuan yang ada. Semua informan yang ada di tiap sekolah menyatakan bahwa dokumen yang dimiliki mereka cukup lengkap. Diantara dokumen tersebut adalah UU Sisdiknas, beberapa Permendiknas, pedoman penyusunan dan pengembangan silabus, pedoman penyusunan bahan ajar, dan pedoman penilaian, yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Jawaban dari beberapa informan adalah sebagai berikut.

“Ada, dan cukup lengkap. Dokumen-dokumen peraturan dan pedoman yang lain tentang penyusunan KTSP dan lain-lain cukup lengkap.” (Wawancara dengan WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011, dan PR 15 Nov 2011)

“Ada dan cukup lengkap termasuk dalam bentuk file komputer, kami peroleh kebanyakan dari download di internet.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt.2011)

Ternyata dokumen yang dimiliki oleh sekolah-sekolah cukup lengkap, bahkan tidak hanya dokumen tertulis/dalam bentuk cetakan (*print out*) saja, tetapi juga dalam bentuk file komputer (*softcopy*) yang umumnya diperoleh secara mudah dengan mengunduhnya dari situs di internet.

Berdasarkan ketentuan, tiap sekolah harus menyusun dokumen kurikulum yang terdiri dari Buku I dan Buku II. Buku I merupakan dokumen induk kurikulum satuan pendidikan yang menguraikan tentang pendahuluan, landasan pengembangan kurikulum, pengertian, tujuan, prinsip pengembangan KTSP, visi, misi, dan tujuan sekolah, standar kompetensi lulusan, struktur dan muatan kurikulum, penjurusan, kenaikan kelas, kelulusan, dan kalender pendidikan. Buku II merupakan dokumen yang berisi kumpulan pengembangan silabus tiap mata

pelajaran dan kumpulan rencana pelaksanaan pembelajaran tiap mata pelajaran yang diajarkan di sekolah yang bersangkutan.

Keterangan informan di tiap sekolah mengindikasikan bahwa semua sekolah sudah memiliki dokumen KTSP yang lengkap, meliputi Buku I dan Buku II. Jawaban dari beberapa informan diketengahkan berikut ini.

“Sudah ada semua. Buku I sudah ada, buku II juga sudah lengkap. Itu semua hasil penyusunan dari tim pengembang kurikulum dan semua guru-guru mapel yang ada.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011,)

“Dokumen KTSP yang disusun sekolah kami sudah lengkap, tapi memang masih terus dibenahi.” (Wawancara dengan PR 15 Nov 2011).

Sebagaimana sifat KTSP yang perlu terus menerus disesuaikan dengan perkembangan zaman, maka dokumen KTSP di sekolah, baik Buku I maupun Buku II, memang bukan merupakan dokumen yang bersifat statis. Jadi harus selalu dibenahi atau disempurnakan.

### 5.3. Pengesahan dan Perubahan Dokumen KTSP

**Pengesahan.** Dokumen KTSP yang telah selesai disusun oleh sekolah jenjang SMA/SMK sebelum diberlakukan atau digunakan di sekolah disahkan terlebih dahulu oleh kepala sekolah yang bersangkutan, kemudian disetujui oleh komite sekolah, dan diketahui oleh Dinas Pendidikan Provinsi. Prosedur ini ditempuh baik ketika pertama kali menyusun dokumen KTSP maupun ketika dilakukan revisi atau perbaikan terhadap dokumen KTSP pada tahun-tahun selanjutnya.

Untuk mengetahui apakah dokumen KTSP yang sudah disusun oleh sekolah sudah disetujui oleh komite sekolah dan diketahui oleh Dinas Pendidikan Provinsi, peneliti menanyakannya kepada beberapa informan di sekolah-sekolah.

“Pada awalnya Dokumen KTSP kami tidak diketahui oleh komite sekolah, juga belum diketahui atau disahkan oleh dinas pendidikan provinsi. Alasannya karena selama ini tidak ada perintah atau teguran dari atasan, ya kami jalan terus seperti biasa.” Tetapi kemudian disempurnakan dengan adanya lembar diketahui oleh Komite Sekolah dan lembar Pengesahan oleh Dinas Pendidikan Provinsi, hal itu dilakukan setiap awal tahun pelajaran” (wawancara dengan dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Menurut keterangannya bahwa dokumen KTSP yang sudah disusun oleh sekolahnya tidak ditandatangani oleh komite sekolah sebagai tanda persetujuan, demikian juga tidak ditandatangani oleh Dinas Pendidikan Provinsi. Alasannya adalah karena tidak adanya perintah untuk melakukan hal itu, dan walaupun langkah itu memang keliru tidak ada teguran atau sanksi dari atasan, dalam hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten. Namun pada perkembangannya Komite diminta untuk mengetahui Dokumen tersebut dan disahkan oleh Dinas Provinsi. Hal ini sesuai dengan keterangan informan lain yang menjabat sebagai kepala SMA negeri sebagai berikut ini.

“Pada tahun ketiga diberlakukannya, Dokumen KTSP sekolah kami sudah diketahui oleh Komite Sekolah, dan disahkan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah (Wawancara dengan dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Dokumen KTSP di sekolah ini sudah ditandatangani oleh komite sekolah sebagai bukti atau tanda persetujuan. Dan sudah disahkan oleh Dinas Provinsi Jawa Tengah

Berbeda dengan jenjang SD dan SMP yang dokumen KTSPnya setelah disetujui oleh komite sekolah masing-masing selanjutnya cukup ditandatangani oleh Dinas Pendidikan Kabupaten, maka untuk jenjang SMA/SMK setelah ditandatangani oleh komite sekolah tidak perlu ditandatangani oleh Dinas Pendidikan

Kabupaten, tetapi langsung dimintakan persetujuan/pengesahan dari Dinas Pendidikan Provinsi.

**Perubahan/perbaikan terhadap dokumen KTSP.** Salah satu sifat KTSP adalah harus mengikuti perubahan/perkembangan zaman, maka perlu terus menerus dilakukan perbaikan untuk disesuaikan dengan perkembangan zaman. Jadi dokumen KTSP di sekolah, baik Buku I maupun Buku II, memang bukan merupakan dokumen yang bersifat statis. Jadi pihak sekolah harus selalu berupaya untuk melakukan penyempurnaan.

Untuk mengetahui apakah dokumen KTSP di sekolah dilakukan perbaikan atau tidak, peneliti menanyakannya kepada seorang informan berikut ini.

“Sejak diberlakukannya KTSP barulah kira-kira dua tahun yang lalu diadakan revisi setiap awal tahun pelajaran. tetapi itupun dilakukan oleh kami wakil kepala sekolah urusan kurikulum” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Menurut keterangan informan tersebut dapat diketahui bahwa sejak KTSP disusun sekitar dua tahun yang lalu, sekolah baru melakukan revisi setiap awal tahun pelajaran. Informan dari sekolah lain memberikan penjelasan dan alasan mengapa baru dilakukan revisi terhadap dokumen KTSP di sekolahnya.

“Perbaikan terhadap KTSP setiap tahun dilakukan oleh wakil kepala sekolah urusan kurikulum dengan pertimbangan keterbatasan waktu, kami tidak sempat membicarakan dengan Tim Pengembang. Kami tidak tahu pada bagian mana yang harus direvisi, dan mana yang perlu disempurnakan. Karena pada saat pengesahan kami tidak diberi penjelasan apa – apa, KTSP yang kami buat hanya disuruh ditinggal kemudian lain hari kami disuruh mengambil setelah ditanda tangan pejabat yang berwenang”(Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Di sekolah ini juga tidak dilakukan revisi atau perbaikan terhadap dokumen KTSP yang telah disusun. Alasannya selama

ini tidak ada supervisi dari pihak Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Provinsi terhadap dokumen KTSP di sekolah, sehingga tidak tahu pada bagian mana yang perlu dilakukan penyempurnaan. Perbaikan baru dilakukan sekali, itu pun karena baru beberapa bulan sebelumnya ada kegiatan supervisi dan monitoring dari pengawas sekolah dan dinas pendidikan Kabupaten. Dari kegiatan supervisi dan monitoring tersebut kemudian barulah diketahui letak kesalahan dan kekurangan dari dokumen KTSP yang dimiliki sekolah.

**Pihak yang terlibat dalam perubahan/ perbaikan KTSP.**

Dalam melakukan perbaikan terhadap dokumen KTSP sekolah semestinya melibatkan beberapa pihak yang ada di sekolah. Apabila sudah terdapat Tim Pengembang KTSP di sekolah, maka tim tersebut yang diberi tugas melakukan perbaikan. Andaikata perbaikan hanya dilakukan oleh seseorang saja, maka walaupun itu mungkin saja bisa dilakukan, tetapi tidak mencerminkan sebuah dokumen hasil dari pemikiran sekolah secara kolektif. Maka supaya isi dokumen KTSP bisa mewakili kepentingan sekolah secara keseluruhan dibentuklah tim pengembang, sebagaimana sudah dijelaskan sebelumnya, yang anggotanya terdiri dari perwakilan guru-guru, pimpinan sekolah, siswa bahkan komite sekolah.

Peneliti menanyakan tentang siapakah yang terlibat jika dilakukan perbaikan terhadap dokumen KTSP di sekolah. Jawaban dari seorang informan yang menjabat sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum di sebuah sekolah adalah sebagai berikut.

“Sendirian saja bu. Hanya dilakukan saya sebagai waka kurikulum, guru yang lain tinggal menunggu hasilnya, kecuali itu kan tidak terlalu banyak yang musti dirubah, paling ya kalender pendidikan yang sudah ditentukan oleh Provinsi, kami tinggal menjabarkannya dalam kegiatan yang sesuai sekolah” (Wawancara dengan PR 15 Nov 2011 )

Di sekolah ini karena tidak adanya tim pengembang kurikulum yang dibentuk oleh kepala sekolah, maka upaya perbaikan terhadap dokumen KTSP hanya dilakukan oleh satu orang saja, yaitu wakil kepala sekolah urusan kurikulum. Sedangkan guru-guru dan wakil kepala sekolah yang lain tidak dilibatkan. Sementara di sekolah lain kegiatan perbaikan terhadap dokumen KTSP dilakukan tidak seperti tadi, dapat disimak dari keterangan informan berikut ini.

“Yang terlibat dalam kegiatan penyempurnaan KTSP sekolah kami adalah mestinya tim pengembang kurikulum atau KTSP, tetapi dalam pelaksanaannya sayahanya dibantu oleh beberapa seorang guru yang menguasai masalah kurikulum.”  
(Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 )

Tim pengembang kurikulum yang sudah dibentuk oleh kepala sekolah tidak diberdayakan untuk melakukan kegiatan perbaikan dokumen kurikulum. Walaupun demikian dalam pelaksanaannya dibantu oleh beberapa guru yang memiliki kemampuan atau pengetahuan di bidang kurikulum untuk memperoleh hasil yang optimal.

## 6. Lingkungan Kebijakan

Lingkungan kebijakan ikut memberikan andil terhadap pelaksanaan suatu kebijakan. Demikian halnya dengan pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah, faktor lingkungan di sekolah, baik internal maupun eksternal, ikut mempengaruhi pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam mengungkap fenomena lingkungan kebijakan ini peneliti mengelompokkannya menjadi lima, yaitu: (1) Sekolah; (2) Komite sekolah ;(3) Keberadaan Siswa ;(4) Dinas pendidikan; dan (5) Dewan pendidikan.

### 6.1 Lingkungan Sekolah.

Meliputi dukungan Internal, Sarpras, pembiayaan,

**Dukungan Internal.** Pelaksanaan suatu kebijakan di sebuah institusi ikut dipengaruhi oleh seberapa besar dukungan dari anggota institusi tersebut. Faktor dukungan internal ini sangat menentukan keterlaksanaan suatu kebijakan, apakah pelaksanaannya menjadi lancar tanpa hambatan atau justru sebaliknya. Dalam pelaksanaan kebijakan KTSP di sekolah, dukungan dari guru sebagai pelaksana kurikulum di kelas sangatlah penting. Maka untuk mengetahui tanggapan dan atau dukungan guru terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah, peneliti mewawancarai informan dari Dinas Pendidikan yang memberikan keterangan sebagai berikut.

“Ya, saya mendukung sepenuhnya terhadap pelaksanaan atau pemberlakuan KTSP. Hal ini karena di samping sudah merupakan kebijakan nasional di bidang pendidikan, juga adanya beberapa kelebihan KTSP dibanding dengan kurikulum sebelumnya. Misalnya adanya kesempatan guru melakukan pengembangan silabus untuk disesuaikan dengan kondisi sekolah dan peserta didik.” (Wawancara dengan SL, 1 Nov 2011)

KTSP merupakan kebijakan di bidang pendidikan yang bersifat nasional dan harus dilaksanakan di sekolah, itulah salah satu alasan dari pejabat tersebut mendukung sepenuhnya. Di samping itu adanya penilaian bahwa KTSP memiliki beberapa kelebihan, seperti keleluasaan bagi guru untuk melakukan pengembangan silabus dan disesuaikan dengan kondisi sekolah masing-masing dan karakteristik peserta didiknya. Hal semacam ini tidak dijumpai dalam kurikulum sebelumnya, dimana guru hanya menerima apa adanya dan tinggal melaksanakan paket kurikulum dari pusat, yang dikenal dengan GBPP (Garis-Garis Besar Program Pelajaran). Struktur kurikulum tiap sekolah bersifat seragam, demikian juga dalam beberapa hal lainnya.

Informan lainnya memberikan penjelasan yang melengkapi jawaban informan tersebut di atas.

“Ya, tentu saja bu... Saya sangat mendukung, demikian juga teman-teman guru yang lain juga selama ini mendukung semuanya, tidak ada yang keberatan. Kan sudah peraturannya begitu. Asalkan ditinjau terus sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing. Dengan melibatkan Tim Pengembang. Jangan sampai kurikulum KTSP itu dari awal sampai seterusnya tidak mengalami perubahan dan perkembangan (karena dengan alasan waktu, waka urusan kurikulum hanya merubah beberapa bagian saja) .... kan sifat dari KTSP salah satunya adalah dapat mengikuti perkembangan zaman.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Dukungan yang diberikan oleh semua guru terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah itu tersirat pada tidak adanya unsur keberatan selama ini, artinya guru tetap dapat mengikuti perubahan kurikulum beserta hal-hal yang menyertainya. Dukungan yang disampaikan oleh informan tersebut disertai dengan harapan atau prasyarat, asalkan KTSP selalu ditinjau untuk dilakukan penyesuaian terhadap perubahan dan perkembangan tuntutan zaman. Hal ini berkaitan dengan sifat KTSP yang harus relevan dengan perkembangan zaman.

**Kelengkapan sarana prasarana sekolah.** Tingkat keterlaksanaan kurikulum di suatu sekolah ikut dipengaruhi oleh aspek kelengkapan sarana prasarana yang dimiliki sekolah tersebut. Hal ini mengingat tuntutan agar kurikulum dapat dilaksanakan dengan optimal tentu saja perlu ditopang oleh keberadaan sarana prasarana yang memadai. Andaikata sarana prasarana di suatu sekolah sangat kurang, maka pelaksanaan kurikulum pun tidak bisa berjalan sebagaimana mestinya. Sebaliknya manakala sarana prasarana suatu sekolah sangat lengkap, maka pelaksanaan kurikulum akan lebih mudah dan optimal.

Berdasarkan observasi secara sekilas terhadap sekolah-sekolah yang ada, maka secara umum semuanya sudah memiliki sarana

prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung terlaksananya kurikulum, tetapi dengan kualitas dan kuantitas yang agak berbeda. Untuk mengetahui keadaan sarana prasarana yang ada di suatu sekolah, berikut keterangan dari salah seorang informan yang mengajar di suatu sekolah dengan jumlah siswa sedikit.

“Sebenarnya sarana prasarana sekolah kami sudah mencukupi. Kami memiliki ruangan kelas dan perkantoran yang memadai, demikian juga laboratorium IPA, laboratorium komputer, koleksi buku-buku di perpustakaan dalam jumlah cukup, sejumlah alat-alat peraga dan media pembelajaran. Kondisinya cukup bagus. Sementara itu lingkungan sekolah juga cukup nyaman untuk kegiatan pembelajaran siswa.”  
(Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, dan WH 1 Nov 2011)

Gambaran yang diberikan oleh informan tersebut memperlihatkan bahwa sarana prasarana sekolah sudah mencukupi. Kebutuhan dasar bagi sebuah sekolah, antara lain seperti ruang kelas, ruang perkantoran, laboratorium IPA, laboratorium komputer, perpustakaan, dan alat-alat peraga pendidikan, sudah tersedia. Jika semua kebutuhan dasar sarana tersebut tersedia dengan kondisi cukup bagus, maka pelaksanaan kurikulum di sekolah menjadi lebih mudah. Kondisi sebaliknya akan mengakibatkan kesulitan mengaplikasikan kurikulum di sekolah karena adanya hambatan yang sangat berarti.

Untuk memberikan gambaran perbandingan dari sekolah lain, peneliti mewawancarai seorang informan, yang memberikan keterangannya sebagaimana berikut ini.

“Begini bu, mungkin kondisi sarana prasarana kami baru sekitar 80% yang sudah dikatakan mendukung diberlakukannya KTSP, hanya dalam hal ICT memang belum terpenuhi seluruhnya mengingat berbagai kendala yang dihadapi pihak sekolah, khususnya masalah dana dan sumberdaya manusianya... maksudnya untuk membangun sebuah sistem ICT yang bagus kan dibutuhkan dana yang tidak sedikit. Di samping itu tenaga professional yang mengelola sistem ICT kebetulan kami baru memiliki satu

orang, padahal idealnya ada 5 sampai 10 orang.”(Wawancara dengan JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Pengakuan informan tersebut mengindikasikan dukungan sarana prasarana sekolah belum sepenuhnya terpenuhi untuk dapat mendukung terlaksananya KTSP dengan optimal. Hambatan utama yang dihadapi adalah masalah ICT (*information and communication technology*, teknologi informasi dan komunikasi), dengan alasan dua faktor. Pertama adalah masalah dana, mengingat untuk dapat membangun sebuah sistem ICT yang bagus diperlukan dana yang tidak sedikit. Dan yang kedua adalah masalah dukungan sumberdaya manusia, dalam hal ini tenaga yang mengurus masalah ICT belum cukup jumlahnya dan belum sebanding dengan kebutuhan.

**Dukungan pembiayaan sekolah.** Untuk keperluan pelaksanaan suatu kebijakan di suatu institusi sudah pasti dibutuhkan dukungan biaya yang cukup. Demikian juga banyak hal yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum di suatu sekolah membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Biaya yang diperlukan mulai dari pengadaan barang dan jasa, pengembangan dan perawatan sarana prasarana, buku-buku, alat-alat peraga, media pembelajaran, sistem administrasi, komunikasi, pengadaan perangkat kurikulum, biaya pendidikan dan pelatihan bagi kepala sekolah, guru, dan karyawan, biaya kegiatan-kegiatan penunjang, penilaian, dan pelaporan. Dari sekian aspek tersebut andaikata terdapat satu atau beberapa yang tak didukung pembiayaan yang cukup maka akan menghambat pencapaian pelaksanaan kurikulum.

Untuk memperoleh gambaran tentang dukungan pembiayaan sekolah, peneliti mewawancarai seorang informan yang menjabat sebagai kepala sekolah.

“Tentu saja sekolah sangat mendukung semua aspek pembiayaan untuk dapat berjalannya kurikulum di tempat kami. Hal ini mengingat kurikulum adalah jantungnya lembaga pendidikan sekolah, maka harus benar-benar dipikirkan pendanaannya. Kalau tidak, maka akan kacau. Jadi sebenarnya tidak ada alasan sekolah bersikap setengah-setengah terhadap masalah pembiayaan kurikulum ...” (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa kurikulum adalah jantungnya lembaga pendidikan, termasuk di sekolah SMA. Maksudnya bahwa kegiatan utama atau inti suatu sekolah adalah bagaimana melaksanakan kurikulum untuk melayani peserta didik dalam mencapai cita-citanya. Jika pendanaan kurang, otomatis pelaksanaan kurikulum jadi terhambat, dan selanjutnya adalah turunnya kualitas pendidikan sekolah, dan akhirnya berujung pada turunnya citra sekolah di mata publik. Jadi kepala sekolah mendukung sepenuhnya pendanaan yang ditujukan bagi keterlaksanaan kurikulum di sekolahnya.

Sementara itu informan lain yang menjabat sebagai wakil kurikulum di sebuah sekolah memberikan penjelasannya sebagai berikut.

“Menurut penilaian saya pihak sekolah sangat mendukung dari segi pembiayaan terhadap pelaksanaan KTSP. Hanya saja kendalanya adalah mengingat jumlah dan sumber pemasukan keuangan yang masih terbatas, maka jumlah biaya yang dikeluarkan juga masih terbatas. Tapi kalau dihitung dari prosentase secara keseluruhan sudah cukup besar, bahkan mayoritas penggunaan dana di sekolah kan untuk mendukung baik langsung atau tidak langsung bagi terlaksananya kurikulum.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Keterangan informan ini memberikan ilustrasi bahwa pihak sekolahnya sangat mendukung aspek pembiayaan pelaksanaan KTSP. Walaupun masih menghadapi keterbatasan jumlah dan sumber pemasukan anggaran sekolah, tetapi dalam hal prosentase

penggunaan anggaran sebagian besar sudah diperuntukkan, baik langsung maupun tidak langsung, bagi keperluan pelaksanaan kurikulum.

Dalam hal pembiayaan tiap sekolah dengan status yang sama memiliki sumber-sumber yang hampir sama. Informan yang menjabat sebagai seorang kepala sekolah memberikan keterangannya berikut ini.

“Sumber pembiayaan bagi SMA negeri di Kabupaten Brebes pada umumnya ya sama. Jumlah paling besar diperoleh dari komite sekolah, melalui sumbangan orangtua siswa setiap bulan, yang besarnya berbeda tiap sekolah. Kemudian kami mendapat bantuan rutin dari APBD Kabupaten, juga beberapa bantuan dari provinsi dan pemerintah pusat, tapi besarnya tidak sama tiap tahun.” (Wawancara dengan (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Sumber pembiayaan bagi SMA negeri yang paling besar adalah dari anggaran komite sekolah, yang berasal dari sumbangan masyarakat melalui orangtua siswa. Besarnya sumbangan tiap siswa per bulan ditetapkan dalam musyawarah antara pihak sekolah, komite sekolah, dan orangtua siswa pada awal tahun pelajaran. Penggunaan anggaran ini diperuntukkan bagi keperluan operasional sekolah, pemeliharaan gedung dan sarana fisik lainnya, pengadaan barang dan jasa, honor guru dan karyawan yang berstatus bukan PNS, penilaian hasil belajar siswa, dan lain-lain. Kemudian sekolah negeri juga memperoleh bantuan rutin dari APBD Kabupaten setiap tahun. Anggaran rutin APBD ini diperuntukkan untuk membiayai hal-hal yang belum tercukupi dari anggaran komite sekolah. Di samping itu pula ada lagi anggaran dari APBD Kabupaten yang diperuntukkan membayar gaji, tunjangan, dan honor bagi guru dan karyawan PNS.

## 6.2 Komite Sekolah

Di Kabupaten Brebes keberadaan komite sekolah sudah ada pada tiap SMA, baik yang berstatus negeri maupun swasta. Pembentukan komite sekolah ini sebenarnya dimaksudkan untuk menggantikan keberadaan organisasi sebelumnya, yaitu BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan), yang pada waktu itu dinilai hanya semacam lembaga pemberi legitimasi atas berbagai kebijakan yang diambil pihak sekolah. Peran komite sekolah sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 044/U/2002 antara lain sebagai mitra sekolah dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Termasuk dalam hal penyusunan program kerja dan anggaran pendapatan dan belanja sekolah, peran komite sekolah ini diberi porsi yang cukup besar. Namun ketika diajukan pertanyaan kepada pihak sekolah tentang keterlibatan komite sekolah dalam penyusunan anggaran, informan memberikan jawabannya sebagai berikut.

“Pihak komite sekolah tidak ikut serta dalam penyusunan anggaran sekolah. Paling-paling sebatas pada waktu awal tahun pelajaran, kami minta persetujuan dengan mengajukan proposal kegiatan atau RKAS. Biasanya ketua komite sekolah hanya membubuhkan tanda tangan saja sebagai tanda persetujuan.” (Wawancara dengan TH, 27 Okt 2011, WH 1 Nov 2011, JS 8 Nov 2011 dan PR 15 Nov 2011 )

Pihak komite sekolah tidak dilibatkan dalam kegiatan penyusunan anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Mekanisme yang ditempuh pihak sekolah adalah menyusun sendiri RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah), kemudian sebelum dimintakan pengesahan dari Dinas Pendidikan Kabupaten, terlebih dahulu dimintakan persetujuan dari komite sekolah melalui rapat orang tua murid. Untuk mengetahui alasan tidak dilibatkannya komite sekolah ini peneliti ajukan pertanyaan kepada informan lainnya.

“Ya, pihak komite sekolah kami libatkan tapi memang sebatas dalam penyusunan program kerja saja. Sedangkan detail penyusunan anggaran sekolah terus terang tidak, karena itu terlalu teknis. Tetapi selanjutnya sebelum dimintakan persetujuan dari dinas pendidikan kan perlu dibaca dan diperiksa dulu oleh komite sekolah, sebelum ditandatangani.” (Wawancara dengan BG 25 Okt. 2011 )

Alasan atau pertimbangannya adalah karena detail penyusunan RKAS adalah pekerjaan yang terlalu teknis, maka tidak memungkinkan untuk melibatkan komite sekolah. Pengurus komite sekolah biasanya terdiri dari orang-orang yang sudah memiliki pekerjaan tertentu di kantor pemerintah, swasta, perusahaan, atau wiraswasta, yang tidak punya cukup kesempatan untuk membicarakan masalah teknis di sekolah setiap waktu. Peneliti menanyakan kebenaran keterangan dari informan tersebut diatas kepada salah seorang informan yang menjadi anggota komite sekolah di sebuah SMA.

“Memang betul bu, kami tidak dilibatkan secara langsung dalam kegiatan penyusunan RKAS. Hal ini mengingat waktu yang kami miliki untuk itu tidak ada karena kesibukan di tempat kerja masing-masing. Jadi kami percayakan saja kepada sekolah. Namun demikian kami tetap meminta pihak sekolah menyerahkan kepada kami draf program kerja sekolah dan juga RKAS, supaya kami bisa ikut memantau kegiatan-kegiatan di sekolah.” (Wawancara dengan Ind, 29 Okt 2011, HS 3 Nov 2011, SK 10 Nov 2011 dan HIs 17 Nov 2011)

Memang benar adanya, bahwa dengan alasan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh para pengurus komite sekolah, maka mereka tidak ikut terlibat langsung dalam penyusunan RKAS. Namun demikian pihak komite sekolah tetap meminta rancangan program kerja sekolah dan RKAS untuk keperluan pemantauan kegiatan.

Semua sekolah dalam penyusunan KTSP hendaknya melibatkan beberapa unsur yang ada di sekolah, termasuk di dalamnya

adalah komite sekolah. Komite sekolah adalah mitra kerja sekolah dalam merencanakan berbagai kegiatan di sekolah, termasuk dalam kegiatan perencanaan kurikulum. Dalam kaitan ini komite sekolah dianggap sebagai perwakilan dari unsur masyarakat, orangtua peserta didik, dan juga tokoh yang peduli dengan pendidikan, di lingkungan sekolah. Dengan demikian diharapkan aspirasi dan kepentingan mereka dapat terwadahi dalam kurikulum di sekolah. Untuk mengetahui apakah dalam penyusunan KTSP di sekolah telah melibatkan unsur komite sekolah, berikut keterangan dari informan :

“Tidak sama sekali. Pihak komite sekolah sepertinya tidak mungkin untuk dilibatkan dalam penyusunan KTSP, walaupun aturannya demikian. Hal ini mengingat beberapa pertimbangan, seperti kesibukan masing-masing personil komite, juga kemampuan dan kompetensi mereka di bidang kurikulum sepertinya tidak memungkinkan.” (Wawancara dengan Ind, 29 Okt 2011, HS 3 Nov 2011, SK 10 Nov 2011 dan HIs 17 Nov 2011 )

Komite sekolah tidak dilibatkan dalam penyusunan KTSP. Alasannya walaupun memang aturannya mengharuskan komite sekolah ikut dilibatkan, namun personel komite sekolah memiliki kesibukan masing-masing dengan pekerjaannya, di samping itu faktor kemampuan dan kompetensi komite sekolah yang tidak menguasai masalah kurikulum. Jawaban yang hampir sama kami dapat dari seorang informan yang mengajar di sekolah lain. Pertimbangan keterbatasan waktu yang dimiliki personel komite sekolah dan kurang menguasainya masalah kurikulum dijadikan alasan untuk tidak melibatkan unsur komite sekolah. Namun demikian memang setelah KTSP selesai disusun oleh pihak sekolah, sebelum dimintakan pengesahan dari pihak Dinas Pendidikan Provinsi, terlebih dahulu diserahkan kepada ketua komite sekolah untuk mendapatkan tandatangan persetujuan. Sementara pengurus komite sekolah yang lain sama sekali tidak

diberikan kesempatan untuk mengetahui atau membaca naskah kurikulum tersebut.

Peneliti mencoba menanyakan kepada seorang informan yang menjabat sebagai ketua komite sekolah di sebuah sekolah negeri. Informan tersebut memberikan keterangan sebagai berikut.

“Untuk masalah penyusunan kurikulum sekolah, seingat saya komite sekolah tidak pernah diundang atau diberitahu ada kegiatan penyusunan kurikulum. Memang terus terang andaikata kami diundang juga kurang paham dengan masalah itu bu. Itu kan yang lebih menguasai guru-guru di sekolah. Jadi pada prinsipnya komite sekolah tidak apa-apa, tinggal mendukung saja kegiatan sekolah.” (Wawancara dengan Ind, 29 Okt 2011, HS 3 Nov 2011, SK 10 Nov 2011 dan HIs 17 Nov 2011 )

Dalam kegiatan penyusunan KTSP pihak komite sekolah merasa tidak pernah mendapat undangan atau pemberitahuan dari pihak sekolah. Tetapi andaikata dilibatkan pun komite sekolah merasa kurang menguasai masalah kurikulum, karena itu bukan bidangnya. Yang lebih menguasai adalah para guru di sekolah. Namun demikian komite sekolah tidak merasa keberatan tidak dilibatkan dalam kegiatan penyusunan KTSP, karena yang utama adalah komite sekolah tetap mendukung program sekolah.

### 6.3 Keberadaan Siswa

Sebagai bagian dari lingkungan internal sebuah sekolah, siswa merupakan pihak yang akan merasakan implikasi langsung dari adanya perubahan kurikulum. Apakah siswa merasakan adanya manfaat dengan pemberlakuan kurikulum di sekolahnya, atau malah sebaliknya. Untuk mengetahui hal tersebut pertama peneliti menanyakannya kepada informan :

“Selama ini kami tidak dilibatkan dalam proses penyusunan dan pengembangan Kurikulum, dan kami tidak pernah diminta pendapat, persetujuan maupun keberatan. Yang kami tahu yang penting kami belajar dengan baik, mendapat nilai

memuaskan dan bisa lulus.” (Wawancara dengan Mg 27 Okt 2011 dan Bd 9 Nov 2011, Rz 29 Okt 2011, Fkr 3 Nov 2011)

Kondisi siswa di sekolah tempat informan tersebut mengajar umumnya bersifat pasif terhadap kurikulum yang diajarkan oleh para gurunya. Mereka tinggal menerima saja tanpa pernah mau menyampaikan keluhan-keluhan secara langsung, dengan alasan takut atau memang kurang peduli. Keterangan yang lebih terperinci didapat dari informan di sekolah lainnya berikut ini.

“... Siswa kami akan bersifat menerima begitu saja tanpa pernah menyampaikan keberatan apa pun, mungkin karena mereka kurang peduli atau dianggap biasa saja saya tidak tahu. Umumnya mereka tidak mempermasalahkan kurikulum itu apa, yang penting bagi mereka adalah mengikuti pelajaran yang diberikan sekolah dan bisa memperoleh nilai rapor, dan akhirnya bisa lulus ujian dengan memperoleh ijazah SMA.” (Wawancara dengan W, 3 Nov 2011 dan M, 16 Nov 2011)

Pada umumnya siswa tidak mepedulikan kurikulum, atau KTSP, itu apa. Yang penting bagi mereka adalah bisa mengikuti pelajaran yang sudah disediakan oleh pihak sekolah. Kemudian tuntutan mereka hanya bisa mendapatkan nilai rapor, dan ketika mengikuti ujian bisa lulus dan memperoleh ijazah SMA. Rapor dan ijazah ini penting bagi mereka, karena di samping sebagai bukti telah lulus dari sekolah formal juga digunakan dalam mencari pekerjaan atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Hambatan yang ditemui siswa ketika menerima pelajaran di kelas dengan kurikulum KTSP umumnya berkaitan dengan masalah beban belajar. Peneliti mencoba menanyakan hal tersebut kepada informan di sebuah sekolah, dan dia memberikan keterangan sebagai berikut.

“Ketika saya mengajar kelas-kelas, siswa kebanyakan mengeluh dengan beban pelajaran yang terlalu banyak. Misalnya saja di kelas X jumlah mata pelajarannya sampai 17, jadi memang ya maklum saja jika siswa sangat berat

merasakannya. Karena mereka dituntut untuk mencapai nilai bagus untuk setiap mapel.” (Wawancara dengan Yn, 27 Okt 2011).

Menurut struktur kurikulum KTSP, jumlah mata pelajaran pada kelas X memang bisa mencapai 17 buah pada tiap semesternya. Di kelas XI dan XII setelah adanya penjurusan (Ilmu-ilmu Alam, Ilmu-ilmu Sosial, dan atau Bahasa) jumlah mata pelajaran berkurang menjadi 14 atau 15. Setiap mata pelajaran di tiap sekolah biasanya mematok batas tuntas berkisar antara 65 sampai 75. Artinya jika siswa mencapai nilai di bawah KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) maka dia berkewajiban untuk mengikuti program remedial/perbaikan sampai mencapai KKM yang ditentukan. Seorang informan yang merupakan seorang siswa, memberikan tanggapan terhadap kurikulum yang diberikan di sekolahnya sebagai berikut.

“Yang saya rasakan adalah jumlah pelajarannya cukup banyak, bu. Jadi harus belajar sungguh-sungguh. Belum lagi kalau guru-guru tertentu memberikan tugas-tugas atau pekerjaan rumah yang biasanya butuh waktu ekstra karena memang soalnya sulit dan jumlahnya banyak. Kalau bisa sih ... jumlah pelajaran dikurangi supaya siswa lebih ringan....” (Wawancara dengan Mg 27 Okt 2011 dan Bd 9 Nov 2011, Rz 29 Okt 2011, Fkr 3 Nov 2011)

Hambatandirasakan berat adalah beban pelajaran yang harus ditanggung oleh siswa tidak ringan, mengingat jumlah mata pelajaran yang tidak sedikit. Belum lagi jika ditambah dengan tugas-tugas mandiri (pekerjaan rumah), baik perorangan maupun kelompok, ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan lain-lain.

#### 6.4 Dinas Pendidikan

Dukungan Dinas Pendidikan Kabupaten terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah sangat penting bagi terselenggaranya pelaksanaan KTSP secara optimal. Peran Dinas Pendidikan

Kabupaten adalah sebagai koordinator pelaksanaan KTSP di wilayahnya. Untuk mengetahui sejauh mana dukungan yang telah diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah, peneliti menanyakannya kepada seorang informan yang menjabat sebagai Kepala Bidang Dikmen Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes.

“Dalam hal pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah, termasuk di SMA Negeri, tentu saja pihak Dinas Pendidikan sangat mendukung. Karena disini peran kami sebagai koordinator dan penanggung jawab pelaksanaan KTSP di tingkat wilayah kabupaten. Yang kami lakukan misalnya mulai dari sosialisasi, pengiriman kepala sekolah pada workshop kurikulum tingkat provinsi, dan juga melalui pengawas mengadakan supervisi atau monitoring terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah.” (Wawancara dengan SL 1 Nov 2011).

Berdasarkan keterangan tersebut dapat diungkapkan, bahwa Dinas Pendidikan Kabupaten sangat mendukung terhadap pelaksanaan atau implementasi KTSP di sekolah-sekolah, termasuk di SMA. Hal ini mengingat peran dari Dinas Pendidikan Kabupaten adalah sebagai koordinator dan penanggungjawab pelaksanaan KTSP di tingkat wilayah kabupaten. Bentuk-bentuk dukungan dari dinas pendidikan misalnya proses sosialisasi tentang KTSP kepada seluruh sekolah yang ada di wilayah kabupaten, pengiriman kepala sekolah pada kegiatan workshop atau pelatihan kurikulum di tingkat provinsi. Biasanya workshop atau pelatihan kurikulum di tingkat provinsi diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah dan atau Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Jawa Tengah. Tugas dari Dinas Pendidikan Kabupaten adalah menyeleksi, memilih, atau menunjuk peserta, untuk mengikuti kegiatan di tingkat provinsi tersebut. Di samping itu dukungan dari Dinas Pendidikan Kabupaten berupa melakukan kegiatan monitoring dan supervisi oleh pengawas terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah-sekolah.

Untuk mengetahui kebenaran dari keterangan pihak Dinas Pendidikan, peneliti menanyakan kepada pihak sekolah. Salah satu jawaban dari seorang informan adalah sebagai berikut :

“Menurut penilaian kami, pihak dinas pendidikan kurang mendukung diberlakukannya KTSP. Hal ini jika dilihat dari indikator sedikitnya kegiatan tentang sosialisasi KTSP dan sejenisnya yang melibatkan para guru di sekolah. Kalaupun ada kegiatan sosialisasi atau workshop yang diundang paling hanya perwakilan dari beberapa mata pelajaran saja, padahal jumlah guru kan banyak.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Berdasarkan penilaian pihak sekolah, dukungan dari pihak dinas pendidikan kurang. Indikatornya berupa sedikitnya kegiatan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan dalam sosialisasi KTSP kepada guru di sekolah. Jika ada kegiatan sosialisasi dan sejenisnya yang diundang hanya perwakilan dari beberapa mata pelajaran yang ada, jadi baru melibatkan sebagian kecil dari jumlah guru yang ada. Keterangan dari informan yang mengajar di sekolah lainnya berikut ini, disamping memperkuat keterangan dari informan yang pertama tadi, juga lebih konkret :

“Ya ada dukungan, tapi tidak sepenuhnya, artinya hanya setengah-setengah. Sepertinya kebijakan tentang KTSP ini diluncurkan begitu saja tanpa adanya pembimbingan dan sosialisasi yang cukup, masing-masing sekolah dilepaskan begitu saja. Contohnya, mestinya semua atau sebagian besar guru diikuti dalam IHT (*in-house training*) atau workshop tentang kurikulum, bukan sistem perwakilan. Memang pernah beberapa kali dilaksanakan, tapi pelaksanaan tidak pernah optimal, terlalu singkat. Atau sengaja disingkat waktunya. Narasumber kurang menguasai betul materi yang diberikan, sehingga kurang bisa dipahami. Peserta harusnya dari tiap mapel dengan waktu dan tempat yang cukup.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011, M 16 Nov 2011 ).

Berdasarkan keterangan informan tersebut bahwa dukungan yang diberikan oleh dinas pendidikan bersifat setengah-setengah, tidak sepenuhnya. Pemberlakuan kebijakan tentang KTSP di sekolah-

sekolah dibiarkan begitu saja tanpa dilakukan proses sosialisasi yang cukup. Dalam kegiatan *in-house training* atau workshop tentang kurikulum, yang diundang dari sekolah hanyalah perwakilan, itupun belum mewakili seluruh mata pelajaran yang ada. Narasumber dalam kegiatan tersebut juga dinilai kurang menguasai materi tentang KTSP. Di samping itu waktu kegiatan dinilai terlalu singkat, atau barangkali memang sengaja disingkat.

#### 6.5 Dewan Pendidikan

Di tiap kabupaten dan kota dibentuk sebuah Dewan Pendidikan, yang antara lain berfungsi sebagai mitra Dinas Pendidikan dalam mengawal implementasi kebijakan pendidikan dan praktik penyelenggaraan pendidikan supaya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Demikian halnya di Kabupaten Brebes telah terbentuk Dewan Pendidikan sejak tahun 2003. Untuk mengetahui apakah ada dukungan atau perhatian yang diberikan oleh pihak dewan pendidikan terhadap kebijakan KTSP di sekolah-sekolah, peneliti menanyakannya kepada informan berikut ini.

“Tidak ada bentuk dukungan, atau perhatian yang diberikan oleh Dewan Pendidikan Kabupaten Brebes, terhadap pelaksanaan kurikulum atau KTSP di sekolah. Setidaknya kehadiran mereka dalam kegiatan sosialisasi, diskusi, dan sejenisnya yang membahas kurikulum di tingkat kabupaten, kami tidak pernah menjumpai. Apalagi kunjungan ke sekolah-sekolah SMA, sepertinya tidak pernah dilakukan.” (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011, dan RY 14 Nov 2011).

Jawaban yang senada dengan informan tersebut peneliti jumpai di sekolah-sekolah lain, yang pada intinya menjelaskan bahwa tidak ada bentuk dukungan atau perhatian dari Dewan Pendidikan Kabupaten Brebes terhadap implementasi KTSP di sekolah-sekolah. Bahkan beberapa informan, yang menjabat sebagai guru

di beberapa sekolah, menyatakan tidak tahu tentang keberadaan dan peranan nyata dari dewan pendidikan itu sendiri. Dalam hal ini pihak dewan pendidikan keberadaannya yang kurang dirasakan oleh masyarakat, termasuk oleh komunitas pendidikan di sekolah, dengan asumsi program-program yang dijalankan oleh dewan pendidikan kurang menyentuh langsung kepentingan mereka.

### **C. Hambatan dalam Pelaksanaan KTSP dan Upaya Untuk Mengatasinya.**

Ditemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaan KTSP di tingkat sekolah, dalam pembahasan berikut ini akan dikemukakan pula upaya untuk mengatasi hambatan tersebut.

#### **1. Komunikasi yang kurang intensif**

Kurang intensifnya komunikasi melalui sosialisasi tentang kebijakan KTSP di sekolah-sekolah dikemukakan oleh informan berikut ini.

”Sosialisasi tentang KTSP beberapa kali dilakukan di tingkat Kabupaten, tapi hanya pada tahun pertama diberlakukannya kebijakan itu. Pada tahun-tahun selanjutnya tidak pernah ada lagi. Waktu itu kepala sekolah juga pernah menyampaikan kepada dewan guru dan karyawan di sekolah. Informasi yang disampaikan sebenarnya hanya garis besarnya saja, karena waktunya yang sangat singkat. Nah, untuk selanjutnya kami para waka dan guru mempelajari sendiri dari bahan-bahan tertulis yang kami dapatkan dari beberapa pihak, termasuk dari penataran di tingkat provinsi dan dari internet.” (Wawancara dengan Yn 27 Okt 2011, W 2 Nov 2011, Mly 9 Nov 2011).

Faktor sosialisasi kebijakan yang kurang intensif menyebabkan materi kebijakan kurang bisa diterima dan dipahami dengan baik oleh pelaksana kebijakan di lapangan. Dalam hal ini sosialisasi tentang KTSP yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten yang hanya melibatkan kepala sekolah dan perwakilan dari unsur wakil kepala sekolah urusan kurikulum, hanya dilakukan satu kali dalam tahun pertama diberlakukannya kebijakan kurikulum

tersebut, yaitu pada tahun 2006. Pada tahun-tahun berikutnya kegiatan sosialisasi tidak lagi dilakukan. Di lain pihak kepala sekolah dalam menyampaikan informasi tersebut kepada dewan guru juga kurang intensif, sehingga pemahaman para guru juga kurang sempurna.

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kekurangan informasi tentang KTSP, dilakukan oleh pihak sekolah dengan mempelajari sendiri bahan-bahan tertulis yang didapatkan dari beberapa sumber, misalnya kiriman brosur dan fotokopi dari Dinas Pendidikan Kabupaten, materi tertulis yang diperoleh beberapa guru yang kebetulan dikirimkan ke tingkat provinsi untuk mengikuti workshop tentang kurikulum. Juga dilakukan dengan mengunduh bahan-bahan dari internet. Beberapa alamat web yang biasa diakses oleh pihak sekolah untuk mendapatkan informasi tentang masalah kurikulum, diantaranya: [www.lpmpjateng.go.id](http://www.lpmpjateng.go.id), [www.depdiknas.go.id](http://www.depdiknas.go.id) (dari situs ini terhubung ke beberapa link yang berkaitan dengan masalah kurikulum, misalnya: Pusat Kurikulum, Pusat Penilaian Pendidikan, dan Balitbang Kemendiknas), dan [www.mendikdasmen.go.id](http://www.mendikdasmen.go.id).

## 2. Lemahnya aspek supervisi dan monitoring

Untuk melakukan penilaian sejauh mana keterlaksanaan sebuah kebijakan di lapangan, maka diperlukan kegiatan supervisi dan monitoring dari pihak yang berkompeten. Demikian juga dengan pelaksanaan kebijakan KTSP di sekolah-sekolah, maka sudah barang tentu diperlukan supervisi dan monitoring, sehingga dapat diketahui apakah kebijakan tersebut sudah dilaksanakan sesuai dengan petunjuk aturan yang ada atau belum, apa saja kendala dan atau hambatan yang dihadapi, sekaligus memberikan alternatif mengatasi masalah yang muncul di lapangan. Dengan demikian implementasi kebijakan akan benar-benar sesuai dengan tujuannya. Namun dalam kenyataannya dalam pelaksanaan KTSP di SMA Negeri di Kabupaten Brebes, kegiatan supervisi dan monitoring ini menjadi

salah satu titik lemah yang cukup menonjol, sebagaimana diungkapkan oleh seorang informan di sebuah SMA berikut ini :

“Belum pernah ada yang monitoring. Sejak pertama kali KTSP diberlakukan di sekolah kami sekitar empat tahun yang lalu belum pernah diadakan kegiatan monitoring dan supervisi secara khusus tentang KTSP dari pihak manapun. Baik itu dari pengawas sekolah, dinas pendidikan provinsi, atau dinas pendidikan kabupaten. Jadi kami tidak tahu pada bagian mana yang perlu diperbaiki, dan bagian mana yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada.” (Wawancara dengan BG 25 okt 2011, SS 31 okt 2011, SY 7 Nov 2011).

Karena tidak pernah ada kegiatan supervisi dan monitoring secara khusus tentang KTSP di sekolah ini, maka pihak sekolah tidak bisa menilai apakah KTSP yang diberlakukan di sekolahnya sudah sesuai dengan ketentuan atau belum. Padahal hal ini penting untuk menyelaraskan pelaksanaan dengan aturan yang ada. Dengan kenyataan ini maka pihak sekolah merasa kurang mendapat perhatian dari Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Provinsi.

Langkah yang ditempuh oleh pihak sekolah adalah dengan melakukan *sharing* dengan beberapa sekolah lain yang ada di wilayah Kabupaten Brebes mengenai hal ini. Melalui cara ini sedikit demi sedikit kekurangan dan kekeliruan yang masih ada di sekolahnya dalam masalah KTSP bisa diperbaiki. Cara alternatif dengan mengundang narasumber yang berkompeten belum dilakukan oleh pihak sekolah, mengingat faktor keterbatasan dana.

3. Kurangnya kemampuan guru dalam pengembangan silabus dan penyusunan RPP.

Dalam pelaksanaan KTSP, guru di sekolah-sekolah dituntut untuk dapat melakukan pengembangan silabus agar disesuaikan dengan kondisi sekolah dan lingkungan, serta karakteristik siswa. Silabus yang disusun oleh Kemendiknas hanyalah sebagai contoh yang diharapkan akan dikembangkan lebih lanjut oleh para guru di

daerah. Namun demikian kenyataan yang peneliti jumpai di lapangan adalah sebagian besar guru masih mengandalkan silabus yang disusun oleh pusat, tanpa dilakukan upaya penyesuaian seperlunya. Kalaupun dilakukan penyesuaian adalah silabus yang dikembangkan di forum MGMP, tetapi kemudian ditiru dan diterapkan begitu saja di sekolah masing-masing, tanpa memperhatikan bahwa kondisi sekolah dan siswa masing-masing saling berbeda.

Dalam hal penyusunan perangkat pembelajaran, khususnya rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). RPP yang disusun guru kebanyakan sama atau hampir sama dengan RPP tahun sebelumnya, atau mengkopi dari sekolah lain apa adanya. Langkah ini sudah barang tentu tidak tepat, mengingat kondisi sekolah dan karakteristik siswanya saling berbeda.

Untuk mengatasi hambatan dalam pengembangan silabus dan penyusunan RPP ini dapat ditempuh, misalnya dengan mengadakan pelatihan (workshop) khusus tentang pengembangan silabus dan penyusunan RPP bagi semua guru yang ada di sekolah. Narasumber haruslah orang yang tepat dan benar-benar menguasai materi tersebut, dan dilaksanakan dalam rentang waktu yang cukup. Di samping itu para kepala sekolah perlu menerapkan fungsi supervisi secara efektif terhadap perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru, sehingga dapat segera diambil tindakan yang tepat untuk menindaklanjutinya.

#### **D. Pembahasan/Diskusi**

Untuk membahas hasil penelitian, dibagi menjadi empat kelompok sesuai dengan fenomena yang diteliti, yaitu: komunikasi, sumberdaya manusia, isi kebijakan, dan lingkungan kebijakan.

## 1. Komunikasi

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana diuraikan di muka, dapat diketahui bahwa komunikasi belum dilakukan secara optimal, baik di tingkat kabupaten oleh Dinas Pendidikan kepada sekolah-sekolah, maupun oleh para kepala sekolah terhadap para guru di sekolah masing-masing. Dinas Pendidikan Kabupaten Brebes telah melakukan kegiatan sosialisasi untuk mengkomunikasikan kebijakan pendidikan tentang pemberlakuan KTSP sebagai pengganti dari KBK yang baru berjalan tiga tahun. Dalam kegiatan ini diundang para kepala sekolah dan wakil kepala sekolah urusan kurikulum. Kegiatan ini hanya dilakukan pada tahun pertama saja, tidak diteruskan pada waktu-waktu berikutnya. Waktu pelaksanaan singkat, sehingga materi yang tersampaikan pun tidak menyeluruh.

Demikian halnya ketika kepala sekolah menyampaikan tentang kebijakan KTSP di sekolahnya, dilakukan tidak secara intensif, tetapi disisipkan dengan materi informasi yang lain, sehingga esensi materi KTSP tidak bisa diterima oleh seluruh guru dengan baik. Frekuensi komunikasi juga sangat rendah, umumnya hanya dilakukan pada tahun pertama saja. Dan selama satu tahun terakhir hanya dilakukan sekali saja.

Metode komunikasi hanya menggunakan ceramah, dengan menggunakan media audio. Jarang sekolah yang memadukan dengan perangkat multimedia untuk memperjelas pesan komunikasi yang disampaikan. Tingkat kejelasan materi dalam komunikasi tersebut sebenarnya cukup jelas, tetapi untuk beberapa bagian tidak jelas karena keterbatasan waktu dan kurangnya tingkat kemampuan narasumber/ pelaku utama komunikasi. Di samping itu masih terdapat sekolah-sekolah yang sama sekali tidak pernah dikunjungi oleh petugas untuk dilakukan supervisi dan monitoring dalam pelaksanaan KTSP, sehingga pihak sekolah tidak tahu pada bagian

mana yang sudah sesuai, dan bagian mana yang masih perlu diperbaiki.

Dari hasil temuan tersebut dapat disimpulkan, bahwa faktor komunikasi belum dijalankan secara efektif dan intensif, mulai dari sosialisasi tahap awal hingga supervisi dan monitoring. Pihak Dinas Pendidikan Kabupaten sebagai penanggungjawab dan atau koordinator pelaksanaan KTSP di wilayahnya kurang menjalankan peranan secara optimal. Demikian juga dengan kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah tidak menjalankan komunikasi secara intensif dengan warga sekolah, sehingga tingkat kemampuan guru memahami materi KTSP masih kurang. Faktor kurang optimalnya komunikasi menyebabkan masih terjadinya ketidaksesuaian antara petunjuk pelaksanaan KTSP dengan pelaksanaan di sekolah.

## 2. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi terlaksananya suatu kebijakan dengan baik di lapangan. Tanpa dukungan sumberdaya manusia yang memadai, maka suatu kebijakan tidak akan dapat diimplementasikan sebagaimana diharapkan. Dalam pelaksanaan KTSP di SMA, sumberdaya yang terlibat adalah kepala sekolah dan guru. Ditinjau dari segi kualifikasi kepala sekolah, secara umum sudah cukup baik. Terutama dalam hal kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja sebagai guru, pengalaman kerja sebagai kepala sekolah, dan tingkat penguasaan kepala sekolah terhadap materi KTSP. Tetapi dalam hal pengalaman kepala sekolah di bidang pengembangan kurikulum masih kurang, karena semua kepala sekolah baru sebatas terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum di tingkat sekolah masing-masing saja dengan peran yang juga terbatas. Dari segi kepemimpinan kepala sekolah juga semuanya cukup baik, sehingga kondusif untuk pelaksanaan suatu kebijakan, termasuk kebijakan tentang KTSP.

Rasio jumlah guru dan siswa untuk seluruh SMA di wilayah Kabupaten Brebes kurang sesuai dengan rasio ideal 1 : 20, tetapi angka rata-ratanya sudah mencapai 1 : 15. Artinya telah terjadi kelebihan jumlah guru, yaitu satu orang guru melayani 15 siswa. Bahkan di sebuah sekolah rasionya 1 : 8. Pada sisi kualifikasi pendidikan guru, sudah cukup memadai, walaupun tentu saja masih perlu ditingkatkan lagi (95,81%) sudah memiliki kualifikasi pendidikan minimal Sarjana S-1 namun ternyata masih ada sejumlah guru yang belum dapat memenuhi standar kualifikasi pendidikan minimal. Sebesar 1,09% guru masih berkualifikasi pendidikan Sarjana Muda atau D-III. Guru yang sudah memiliki kualifikasi pendidikan Sarjana S-2 baru mencapai 3,10%.

Dari data ini berarti sesuai dengan ketentuan yang ada sudah seharusnya pada waktu mendatang perlu menghilangkan angka 1,09% guru berpendidikan D-III/Sarjana muda supaya menjadi minimal berpendidikan Sarjana S1, dan meningkatkan porsi guru berpendidikan Sarjana S2. Ditinjau dari angka kelulusan program sertifikasi, pada tahun 2011 sejumlah 82,35% guru telah memiliki sertifikat profesi pendidik, dan sisanya 11,65% belum memiliki. Angka ini sudah cukup baik, apalagi pada tahun 2012 jumlah guru yang lulus program sertifikasi akan terus bertambah.

Berdasarkan hasil penelitian di muka juga diketahui bahwa tidak ada guru di SMA Kabupaten Brebes yang pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum di tingkat Kabupaten apalagi di tingkat Provinsi dan Nasional. Pengalaman sebagian guru hanya sebatas sebagai anggota pengembangan kurikulum di sekolahnya masing-masing. Hal ini berarti perlunya kepedulian dan perhatian dari pihak Dinas Pendidikan Kabupaten untuk melibatkan guru-guru yang potensial di SMA supaya dilibatkan dalam kegiatan pengembangan kurikulum. Tingkat penguasaan guru terhadap materi KTSP kurang merata, hanya 80% dari mereka yang cukup baik,

sedangkan sisanya masih kurang. Walaupun tingkat kepatuhan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran cukup tinggi, yakni mencapai 90%, tetapi kualitas perangkat pembelajaran yang mereka susun masih perlu ditingkatkan terus. Apalagi dalam kegiatan pengembangan silabus, ternyata kebanyakan guru hanya melakukan pengkopian seperti apa adanya dari contoh yang sudah ada, termasuk dari MGMP dan sekolah lain. Hal ini terjadi dengan alasan keterbatasan waktu yang dimiliki, keterbatasan kemampuan guru, dan anggapan bahwa produk dari MGMP atau sekolah lain sudah cukup baik. Padahal seharusnya guru melakukan pengembangan silabus sesuai dengan kondisi sekolah, kondisi lingkungan, dan karakteristik siswa di sekolahnya masing-masing. Fenomena ini terus berlangsung, karena rendahnya kualitas dan intensitas supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru di sekolahnya. Dengan demikian guru tidak merasa perlu untuk melakukan perubahan kebiasaan menjadi seperti yang seharusnya menurut ketentuan.

Hampir di tiap sekolah sudah ada tim pengembangan kurikulum/KTSP. Tim ini diangkat berdasarkan SK kepala sekolah, yang terdiri dari kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, beberapa guru yang dipandang memiliki kemampuan di bidang pengembangan kurikulum dan komite sekolah. Namun dari hasil penelitian juga diketahui, bahwa beberapa SK kepala sekolah tentang pengangkatan tim pengembang kurikulum/KTSP tidak dilengkapi dengan uraian tugas (*job description*) yang jelas, sehingga dalam menjalankan tugas hanya berdasarkan petunjuk lisan dari kepala sekolah atau waka kurikulum saja. Keterlibatan siswa dalam Tim pengembang nyaris tidak ada.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa faktor sumber daya manusia belum sepenuhnya optimal untuk mendukung pelaksanaan KTSP di sekolah. Walaupun dalam

beberapa segi sudah cukup, tetapi pada segi yang lain masih perlu ditingkatkan. Misalnya kualifikasi pendidikan kepala sekolah yang sebaiknya sudah Sarjana S2, demikian juga dengan kualifikasi pendidikan para gurunya, apalagi masih ada sejumlah guru yang masih belum berpendidikan Sarjana S1. Kemampuan guru dalam melakukan tugas pengembangan silabus perlu ditingkatkan, dan juga perlu ditumbuhkan kesadaran bahwa perbuatan menyalin apa adanya dari contoh silabus yang sudah ada perlu dihindari. Demikian juga perlunya peningkatan kemampuan guru dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang baik, sesuai dengan kebutuhan siswa di sekolahnya masing-masing.

### 3. Isi Kebijakan

Relevansi KTSP yang disusun oleh sekolah dengan kebutuhan siswa sudah sesuai, tetapi sebagaimana sifat KTSP yang dikembangkan mengikuti perkembangan masyarakat dan jaman, tentu perlu terus disesuaikan setiap tahun. Di setiap sekolah sudah memiliki dokumen tentang peraturan-peraturan yang berhubungan dengan kebijakan KTSP. Dokumen tersebut terdiri dari dokumen cetak/tertulis, dan juga berupa *file/softcopy*. Dokumen umumnya diperoleh dari Dinas Pendidikan Kabupaten dan juga Provinsi, sedangkan yang berupa file diperoleh dengan cara mengunduh dari internet.

Semua sekolah sudah menyusun dokumen KTSP secara lengkap, yang terdiri dari buku/dokumen I, yang merupakan deskripsi teknis kurikulum sekolah, mulai dari latar belakang hingga kalender pendidikan sekolah. Sedangkan buku/dokumen II terdiri dari pengembangan silabus tiap mata pelajaran yang diajarkan di sekolah, dan kumpulan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) seluruh mata pelajaran. Hampir semua dokumen KTSP yang disusun sekolah sudah disetujui dan ditandatangani oleh komite sekolah dan Dinas Pendidikan Provinsi, tetapi masih ada sekolah yang belum

seperti itu, artinya baru disahkan oleh kepala sekolahnya saja. Hal ini terjadi karena tidak pernah ada teguran dari Dinas Pendidikan Kabupaten terhadap sekolah yang bersangkutan, mengingat tidak pernah ada petugas yang datang untuk melakukan supervisi dan monitoring terhadap KTSP di sekolah tersebut.

Revisi atau perbaikan terhadap dokumen KTSP pada prinsipnya dapat dilakukan setiap tahun pelajaran, bahkan setiap saat manakala ditemukan kekurangan. Namun dalam kenyataannya sejak diberlakukannya KTSP tiga tahun terakhir, rata-rata sekolah baru melakukan revisi atau perbaikan satu kali. Bahkan di sekolah yang tidak pernah didatangi petugas supervisi dan monitoring dari Dinas Pendidikan, menyatakan tidak tahu secara persis pada bagian mana yang perlu diperbaiki karena tidak sesuai dengan ketentuan yang ada. Revisi atau perbaikan dokumen KTSP semestinya dilakukan oleh tim pengembang kurikulum/KTSP yang sudah ada di sekolah, tetapi pada prakteknya penyusunan dan pengembangan KTSP dilakukan hanya oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Sebagian besar dokumen KTSP yang disusun sekolah sudah sesuai dengan ketentuan yang ada, kecuali pada beberapa bagian kadang-kadang masih dijumpai kekurangan. Misalnya dalam hal penentuan kriteria ketuntasan minimal, pengembangan silabus, penyusunan RPP, dan penilaian, masih perlu untuk dilakukan penyempurnaan sesuai dengan sifatnya yang dinamis.

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana diungkapkan di atas, dapat diketahui bahwa faktor isi kebijakan KTSP di sekolah-sekolah, secara umum sudah sesuai dengan ketentuan yang dikeluarkan oleh BSNP. Walaupun pada beberapa kasus masih ada sekolah yang dengan segala keterbatasannya belum sepenuhnya melakukan. Dalam beberapa aspek dokumen KTSP di sekolah masih perlu dikembangkan dan diperbaiki dengan proses yang benar,

sehingga pada akhirnya bisa sesuai dengan ketentuan dan tujuan yang telah ditetapkan Satuan Pendidikan.

#### 4. Lingkungan Kebijakan

Dukungan internal dari guru dan siswa terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah sangat baik. Demikian juga dukungan dari faktor sarana dan prasarana sekolah, sudah cukup memadai, kecuali pada sisi dukungan sarana ICT (*information and communication technology*) yang baru mencapai angka sekitar 80%. Dalam hal pembiayaan, sekolah sangat mendukung pelaksanaan KTSP. Demikian juga pihak komite sekolah, juga sangat mendukung, walaupun tidak dilibatkan dalam penyusunan detail anggaran sekolah. Keadaan ini diakibatkan karena faktor keterbatasan waktu yang dimiliki oleh para personel komite sekolah yang rata-rata memiliki kesibukan di bidang pekerjaannya masing-masing. Biasanya komite sekolah dilibatkan dalam penyusunan rencana anggaran sekolah secara garis besar saja, terutama menyangkut program sekolah yang besar dan yang bersifat penting/skala prioritas. Demikian juga dalam penyusunan dokumen KTSP, walaupun komite sekolah mendukung sepenuhnya, tetapi mereka tidak terlibat langsung secara detail dalam penyusunannya.

Walaupun pada umumnya siswa mendukung terhadap kurikulum yang diberlakukan oleh sekolah, karena faktor keterbatasan dan ketidaktahuan mereka hanya bersifat pasif dan hanya bisa menerima begitu saja. Tetapi dalam implementasi KTSP yang dirasakan berat oleh siswa adalah banyaknya beban belajar mereka, mengingat banyaknya jumlah mata pelajaran yang harus ditempuh dalam tiap semesternya. Contohnya pada kelas X, baik semester pertama maupun semester kedua, tiap siswa harus menempuh paling tidak sejumlah 17 mata pelajaran.

Dukungan dari dinas pendidikan menurut pendapat dari pejabat di Dinas Pendidikan Kabupaten, sangat mendukung dengan pelaksanaan KTSP di sekolah. Namun demikian menurut penilaian dari pihak sekolah, dukungan dari Dinas Pendidikan sangat kurang, bahkan terkesan setengah-setengah. Hal ini diindikasikan dengan tidak intensifnya sosialisasi, sedikitnya kesempatan mengikuti workshop dan pelatihan kurikulum bagi para guru, dan sedikitnya bantuan keuangan untuk operasional sekolah. Di samping itu juga kurangnya supervisi dan monitoring terhadap pelaksanaan KTSP di sekolah, yang ternyata hanya dilakukan di beberapa sekolah saja, sementara di sekolah lain tidak pernah sama sekali. Sementara itu dukungan dari Dewan Pendidikan Kabupaten terhadap implementasi kebijakan KTSP tidak ada.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa dukungan internal sekolah terhadap implementasi KTSP sangat memadai, baik dari guru maupun siswa. Dukungan eksternal, yang baik hanya dari komite sekolah, sedangkan dari dinas pendidikan masih kurang. Sedangkan dari dewan pendidikan tidak dijumpai adanya dukungan konkret terhadap pelaksanaan kebijakan kurikulum/KTSP di sekolah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan di Bab IV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Keterlaksanaan/ Implementasi KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes.

Implementasi KTSP di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes masih menemui hambatan yang cukup berat. Hambatan yang dialami oleh pihak sekolah meliputi tiga aspek, yaitu: (a) komunikasi yang kurang intensif, sehingga menyebabkan lemahnya pemahaman terhadap materi KTSP secara utuh di kalangan guru di sekolah; (b) lemahnya aspek supervisi dan monitoring, menyebabkan pihak sekolah tidak tahu pada bagian mana dalam dokumen KTSP dan pelaksanaannya yang masih perlu diperbaiki dan disesuaikan dengan ketentuan; dan (c) masih rendahnya kemampuan guru dalam pengembangan silabus dan penyusunan RPP.

2. Deskripsifaktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program KTSP di SMA Negeri di wilayah Kabupaten Brebes.

Faktor komunikasi tidak berjalan secara efektif dan intensif, mulai dari sosialisasi tahap awal hingga supervisi dan monitoring. Kebijakan pendidikan di bidang kurikulum yang seharusnya merupakan sesuatu yang vital bagi proses pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan formal tidak memperoleh perhatian dan tindakan yang proporsional supaya berjalan dengan baik. Pihak Dinas Pendidikan Kabupaten sebagai penanggungjawab dan atau koordinator pelaksanaan KTSP di wilayahnya tidak menjalankan peranan secara optimal. Dengan demikian pada akhirnya masing-masing sekolah berusaha sendiri memperoleh informasi dan

memperlajarinya dari sumber-sumber lain. Di samping itu supervisi dan monitoring terhadap pelaksanaan KTSP tidak dilakukan secara khusus tidak dijalankan secara rutin dan terprogram dengan baik, hal ini ditunjukkan bahwa terhitung sejak diberlakukannya KTSP baru satu kali dilaksanakan. Demikian juga dengan kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah tidak menjalankan proses komunikasi secara intensif dengan warga sekolah, sehingga tingkat kemampuan guru dalam memahami materi KTSP masih kurang. Faktor kurang optimalnya komunikasi menyebabkan masih terjadinya ketidaksesuaian antara petunjuk pelaksanaan KTSP dengan pelaksanaan di sekolah.

Faktor sumber daya manusia belum sepenuhnya optimal untuk mendukung pelaksanaan KTSP di sekolah. Walaupun dalam beberapa segi sudah cukup memadai, tetapi pada segi yang lain masih perlu ditingkatkan. Misalnya kualifikasi pendidikan kepala sekolah yang sebaiknya sudah Sarjana S2, demikian juga dengan kualifikasi pendidikan para gurunya, apalagi masih ada sejumlah guru yang belum berpendidikan Sarjana S1/D-IV. Kemampuan dan kesadaran guru dalam melakukan tugas pengembangan silabus masih rendah, sehingga harus ditingkatkan lagi. Demikian juga kemampuan dan kesadaran guru dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) belum baik dan merata.

Faktor isi kebijakan KTSP di sekolah-sekolah, secara umum sudah sesuai dengan ketentuan. Walaupun pada beberapa kasus masih ada sekolah yang belum sepenuhnya melakukannya. Dalam beberapa aspek dokumen KTSP di sekolah masih perlu dikembangkan dan diperbaiki, sehingga pada akhirnya bisa sesuai dengan ketentuan. Misalnya dalam hal penentuan kriteria ketuntasan minimal, pengembangan silabus, penyusunan RPP, dan penilaian, masih perlu untuk dilakukan penyempurnaan sesuai dengan sifatnya yang dinamis.

Dukungan internal sekolah terhadap implementasi KTSP sangat memadai, baik dari guru maupun siswa. Dukungan eksternal, yang cukup baik dari komite sekolah, sedangkan dari Dinas Pendidikan Kabupaten masih kurang. Sedangkan dari Dewan Pendidikan Kabupaten tidak dijumpai adanya dukungan konkret terhadap pelaksanaan kebijakan kurikulum/KTSP di sekolah.

## **B. Saran-saran**

Berdasarkan temuan di lapangan, maka perkenankanlah peneliti menyampaikan beberapa saran untuk beberapa pihak terkait dengan harapan bisa dijadikan sebagai bahan introspeksi dan pertimbangan untuk upaya perbaikan pada masa mendatang.

1. Dinas Pendidikan Kabupaten perlu meningkatkan intensitas komunikasi dengan pihak sekolah dalam pelaksanaan program KTSP, sehingga dapat diketahui hambatan dan ketidaksesuaian antara ketentuan dengan pelaksanaan di sekolah. Selama ini kegiatan supervisi dan monitoring baru dilakukan oleh pengawas dalam kegiatan kepengawasan secara rutin. Hal semacam ini sebenarnya tidak perlu terjadi jika pihak Dinas Pendidikan melakukan fungsi kepengawasan secara baik. Berkaitan dengan hal itu penulis menyarankan dilakukannya hal-hal sebagai berikut:
  - Dalam proses komunikasi untuk sosialisasi kebijakan kurikulum atau kebijakan lain yang penting harus dilakukan dengan persiapan matang, narasumber yang berkompeten dan menguasai betul materi kebijakan, waktu yang cukup, metode dan media komunikasi yang menarik dan modern, melibatkan peserta dari seluruh kepala sekolah beserta para wakil yang relevan.
  - Kegiatan supervisi dan monitoring harus diprogram/direncanakan secara baik, terstruktur, dan terarah, dengan waktu dan sasaran yang jelas, dilakukan secara kontinyu oleh Tim Pengembang Kurikulum Kabupaten.

- Dalam rangka meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, maka perlu ditekankan pentingnya upaya peningkatan kualitas, frekuensi, dan pemerataan kegiatan pendidikan dan pelatihan, workshop, dan kegiatan lain yang sejenis, dalam bidang pengembangan kurikulum, pengembangan silabus, penyusunan perangkat pembelajaran, teknik penilaian, dan lain-lain, yang dapat menunjang pelaksanaan tugas guru di sekolah. Di samping itu juga perlu ditingkatkan kualifikasi pendidikan para pelaksana kebijakan di tingkat sekolah, baik untuk kepala sekolah supaya didorong melanjutkan ke jenjang Pascasarjana, maupun untuk para guru yang belum berkualifikasi Sarjana S1 supaya segera melanjutkan pendidikannya, dan bagi yang sudah Sarjana S1 supaya bisa melanjutkan ke jenjang lebih tinggi. Pemerintah Kabupaten Brebes perlu menerapkan langkah progresif dengan mempermudah kebijakan pemberian ijin belajar dan atau tugas belajar bagi para guru, sehingga akan menjadi modal penting dan berharga dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan pada masa mendatang.
2. Dewan Pendidikan Kabupaten  
Dewan Pendidikan Kabupaten perlu memberdayakan fungsi dan perannya supaya dapat saling bersinergi dengan Dinas Pendidikan Kabupaten maupun dengan Sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kebijakan pendidikan, termasuk dalam kebijakan KTSP. Hal ini untuk memperkuat citra dunia pendidikan di mata masyarakat, termasuk di kalangan para guru yang masih mempertanyakan keberadaan dan peran sesungguhnya dari Dewan Pendidikan Kabupaten dalam memberikan kontribusi bagi kemajuan dunia pendidikan di wilayahnya.
3. Pihak sekolah dalam proses penyusunan dokumen KTSP harus berpedoman pada ketentuan yang ada, disamping melibatkan unsur keterwakilan guru dan siswa sebagai warga sekolah juga perlu melibatkan komite sekolah secara aktif dan proporsional. Komite

sekolah sebagai mitra sekolah seharusnya tidak diposisikan secara pasif hanya sebagai pemberi legitimasi dengan dimintai persetujuan saja terhadap dokumen KTSP yang telah disusun sekolah, tetapi juga perlu dimintai masukan dan kritiknya terhadap dokumen KTSP tersebut. Demikian juga dokumen KTSP yang sudah disetujui oleh komite sekolah perlu segera dimintakan pengesahan dari Dinas Pendidikan Provinsi. Dokumen KTSP bukanlah dokumen yang bersifat statis, tetapi dinamis, maksudnya perlu dilakukan perbaikan dan penyesuaian tiap tahun agar dapat mengikuti kebutuhan siswa dan perkembangan masyarakat yang berjalan cepat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Asmani Jamal Ma'mur. (2009). *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, Yogyakarta : Diva Press
- Badan Standar Nasional Pendidikan, 2006, *Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta, BSNP.
- Baedhowi, 2009, *Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan*, Semarang, Pelita Insani.
- Burhan Bungin. (2005). *Analisis data penelitian kualitatif : pemahaman filosofis dan metodologis ke arah model aplikasi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Perkasa.
- Dakir, 2010, *Perencanaan & Pengembangan Kurikulum*, Jakarta, Rieneka cipta
- Departemen Pendidikan Nasional, 2007, *Pola Pembinaan Implementasi KTSP*, Jakarta, Depdiknas.
- Edwards III, George C., 1980, *Implementing Public Policy*, Washington DC, Congressional Quarterly Press.
- Engkoswara dan Komariah, Aan 2010, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Alfabeta
- Hadis, Abdul dan Nurhayati, 2010, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta.
- Hamalik, Oemar, 2010, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hamalik Oemar, 2010, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya
- Hasbullah, 2010, *Otonomi Pendidikan*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada
- Idi, Abdullah, 2007, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, Yogyakarta, Ar-ruzz Media.
- Iif Khoiru A dan Hendro AS, 2011, *Strategi Pembelajaran berorientasi KTSP*, Jakarta, Prestasi Pustakaraya
- Irawan, Prasetya, 2007, *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif ( untuk Ilmu-ilmu Sosial)*, Jakarta, DIA FISIP UI

- Jamal Masmani, 2010, *tips Efektif Aplikasi KTSP di sekolah*, Yogyakarta, Bening Mazmanian, Daniel A, dan Paul A. Sabatier. (1983). *Implementation and Publik Policy*. Washington : Scot, Foresman and Company.
- Marilee S, Grindle. ( 1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*, New Jersey : Princeton University Press.
- Muhaimin,dkk ,2009, *Pengembangan model KTSP pada sekolah & Madrasah*, Jakarta, Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. 2007, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2008, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Nasution S, *Kurikulum dan Pengajaran*, Jakarta, Bumi Aksara
- Riant Nugroho, 2003, *Kebijakan Publik*, Jakarta, Gramedia
- Rivai Veithzal, Mulyadi Deddy,2009, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, Jakarta, Rajawali Pers.
- Sa'ud, Syaefudin, Udin dan Makmun, Syamsudin Abin, 2009, *Perencanaan Pendidikan suatu pendekatan komprehensif*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya.
- S. Nasution, 2011, *asas-asas Kurikulum*, Jakarta, Bumi Aksara
- Soetopo, Hendyat, dan Soemanto, Warsito, 1986, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum Sebagai Substansi Problem Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Bina Aksara.
- Subarsono, AG. (2005). *Analisis Kebijakan Publik : Konsep Teory dan Aplikasi*. Cet.I Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana S., 2000, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata, Nana S., 2001, *Pengembangan Kurikulum*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Susanto, 2007, *Pengembangan KTSP dengan Perspektif Manajemen Visi*, Matapena.

- Susilo, Muhammad Joko, 2008, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, dan Nuryanto, 2008, *Profil Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di Provinsi Jambi (Studi Evaluatif Pelaksanaan KTSP, SD, SMP dan SMA)*, Makalah pada Simposium Tahunan Penelitian Pendidikan 2008, Jakarta, Balitbang Depdiknas.
- Tedjo NR, 2010 *Pengembangan Kurikulum Pendidikan*, Bandung, PT.Redika Aditama
- Usman, Husaini, 2010, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara
- William Dunn, 2003, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Yulaelawati, Ella, 2004, *Kurikulum dan Pembelajaran Filosofi Teori dan Aplikasi*, Bandung, Pakar Raya.
- Yamin M, 2011, *Profesionalisasi guru & Implementasi KTSP*, Jakarta, Gaung Persada Press.
- Zaenal Arifin, 2011, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung, PT Rosdakarya
- Jurnal
- John Fitz. British Journal of Education Studies, Vol. 42. No. 1 Special Edition : Education Policy Studies, (Mar. 1994), pp. 53-69. Accessed ; 31/07/2008. 03.44.

PETIKAN HASIL WAWANCARA  
dengan  
KEPALA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BREBES

Hasil wawan cara ini digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada narasumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya bagaimana pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes. ( Kepala Dinas Pendidikan Kab. Brebe sudah memasuki masa pensiun, jabatan dirangkap oleh Kepala BAPEDA, sehingga untuk wawancara dilaksanakan dengan Kepala Bidang Pendidikan Menengah/ Kabid. Dikmen)

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. ApavisiDinaspendidikanKabupatenBrebes ?

*Terwujudnya masyarakat Brebes yang memiliki Keimanan, Ketaqwaan, Sehat jasmani dan Rohani, Berpengetahuan dan Teknologi, Berkepribadian, Inovatif Kreatif, Demokratis, Cinta Tanah Air dan Memiliki daya saing tinggi 2020.*

2. Kapan KTSP mulai diberlakukan, kemudian tahapan / langkah-langkah apa saja yang dilakukan untuk pelaksanaan KTSP dan bagaimana pengembangannya ?

*Berdasarkan UndangUndang No. 20 th. 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No. 19 Th. 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, mengamanatkan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mulai diberlakukan tahun 2006, langkah yang kami ambil diawali dengan mengadakan sosialisasi terhadap Kepala Sekolah dan wakil kepala sekolah urusan kurikulum di tingkat SD, SMP dan SMA/SMK/MA. Adapun pengembangannya kami serahkan kepada sekolah masing-masing sesuai dengan karakteristik sekolah.*

3. Ada Tim Pengembang KTSP/ TPK ?siapasajaanggotanya ?

*Dulu ada, dengan anggotanya terdiri dari para Kabid dengan Kasi Kurikulumnya, Pengawas, Ketua MKKS. Tetapi sampai sekarang kinerjanya saya belum tahu karena belum ada laporan tertulis bagaimana KTSP dilaksanakan di tingkat sekolah. Sehingga pada tahun ini kami*

*merombak Tim yang ada, akan tetapi belum di SK kan karena menunggu Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten yang Definitif.*

4. Sejak diberlakukan KTSP, berapa kali melaksanakan sosialisasi/workshop?

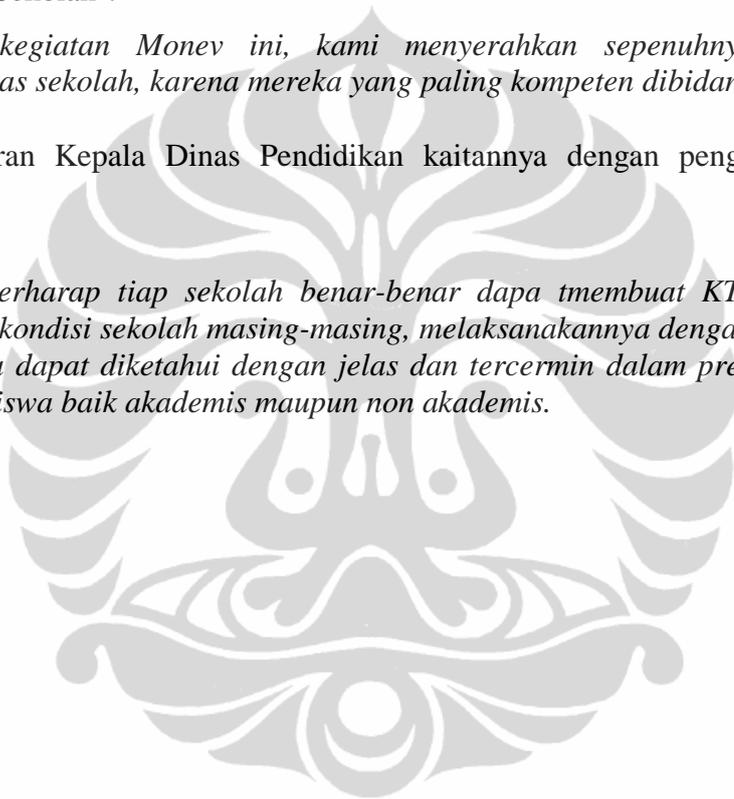
*Kami hanya melaksanakan pada awal diberlakukannya KTSP, selanjutnya diserahkan kepada sekolah masing-masing untuk melaksanakan sosialisasi atau workshop, sesuai dengan kebutuhan sekolah.*

5. Bagaimana pelaksanaan kegiatan Monev terhadap pelaksanaan KTSP di tingkat Sekolah ?

*Untuk kegiatan Monev ini, kami menyerahkan sepenuhnya kepada Pengawas sekolah, karena mereka yang paling kompeten dibidangnya.*

6. Apa saran Kepala Dinas Pendidikan kaitannya dengan pengembangan KTSP.

*Kami berharap tiap sekolah benar-benar dapat membuat KTSP sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing, melaksanakannya dengan baik dan hasilnya dapat diketahui dengan jelas dan tercermin dalam prestasi yang diraih siswa baik akademis maupun non akademis.*



KUTIPAN WAWANCARA  
*dengan*  
PENGAWAS SMA- DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BREBES

Kutipan wawancara ini digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes

Fokus masalah :Bagaimana Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA N yang ada di Kabupaten Brebes.

1. Sejauhmana pengawas mengetahui tentang KTSP dan langkah-langkah apa saja yang dilakukan untuk terlaksananya KTSP di lapangan ?

*Berdasarkan Undang-Undang No. 20 th. 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No. 19 Th. 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, mengamanatkan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mulai diberlakukan tahun 2006, pada awal diberlakukan, Dinas Pendidikan mengambil langkah mengadakan sosialisasi terhadap Kepala Sekolah dan wakil kepala sekolah urusan kurikulum di tingkat SD, SMP dan SMA/SMK/MA. Perwakilan Pengawas ada yang diundang untuk mengikuti kegiatan tsb. Langkah selanjutnya pengembangan KTSP diserahkan kepada sekolah masing-masing sesuai dengan karakteristik sekolah. Kami pengawas memantau ketika mengadakan supervisi.*

2. Bagaimana dengan keberadaan Tim Pengembang KTSP/ TPK ?

*Dulu pernah dibentuk, dan Pengawasada yang ikut di dalamnya. Tetapi sampai sekarang saya tidak tahu tupoksinya. Sehingga dalam pelaksanaanya kami pengawas jalan sendiri bersamaan dengan kegiatan rutin supervisi.*

3. Bagaimana Pelaksanaan KTSP di lapangan, apakah ada hambatan ?

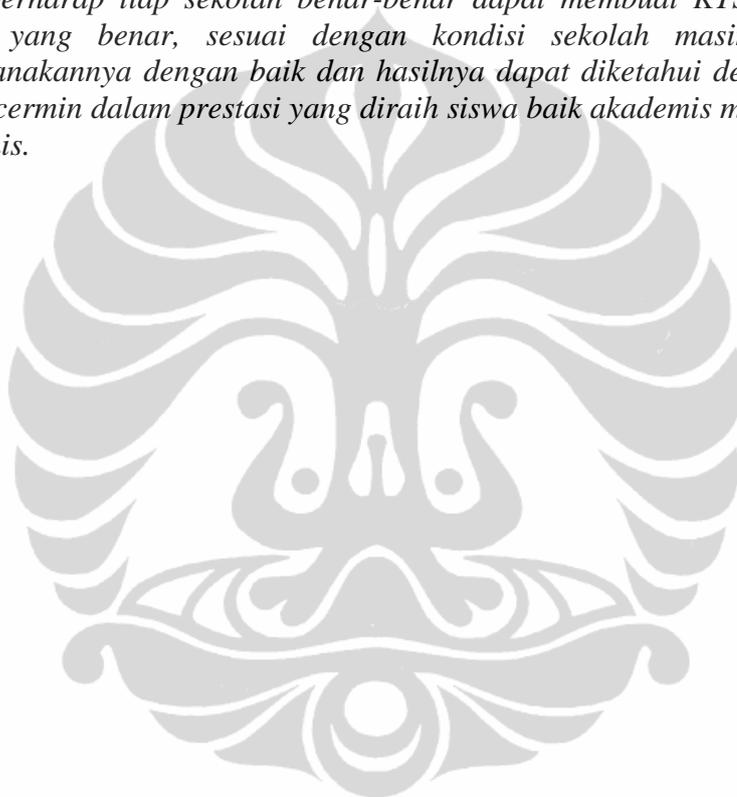
*Yang saya tahu, sekolah sudah punya KTSP, tetapi kualitas dari isi KTSP belum sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing karena perubahan yang dilakukan tidak melalui proses yang benar, dalam arti tidak melibatkan warga sekolah seperti guru, siswa, dan komite sekolah. Yang membuat dan merubah KTSP hanya Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum.*

4. Bagaimana pelaksanaan kegiatan Monev terhadap pelaksanaan KTSP di tingkat Sekolah ?

*Untuk kegiatan Monev ini secara khusus tidak ada, kami melaksanakannya sambil supervisi rutin, kalau Kepala Sekolah menyampaikan ada kesulitan barulah kami beri masukan tetapi jika tidak ada maka kami anggap mereka tidak menghadapi kendala dalam pelaksanaannya.*

5. Apa saran Pengawas kaitannya dengan pengembangan KTSP?.

*Kami berharap tiap sekolah benar-benar dapat membuat KTSP melalui proses yang benar, sesuai dengan kondisi sekolah masing-masing, melaksanakannya dengan baik dan hasilnya dapat diketahui dengan jelas dan tercermin dalam prestasi yang diraih siswa baik akademis maupun non akademis.*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KEPALA SEKOLAH  
*SMA NEGERI 3 BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Kapan KTSP di berlakukan ?

*KTSP di sekolah kami mulai diberlakukan tahun 2006, waktu itu yang menggunakan baru kelas X, kelas yang lain masih menggunakan Kurikulum 2004*

2. Apakah sudah dibentuk Tim Pengembang Kurikulum (TPK) ? siapa saja anggotanya ?

*Selama ini kami tidak punya Tim Pengembang Kurikulum karena yang mengerjakan adalah wakil kepala sekolah urusan kurikulum. Barulah pada tahun ini ada, ketuanya saya sendiri Kepala Sekolah dan anggotanya Waka Urusan Kurikulum, perwakilan guru dan Komite Sekolah.*

3. Apa saja kegiatan TPK dalam kaitannya dengan penyusunan dan pengembangan KTSP (sosialisasi, workshop, penyusunan dan pengembangan serta evaluasi)

*Untuk kegiatan sosialisasi dan workshop, kami tidak mengadakan khusus tetapi kami sisipkan pada saat mengadakan rapat pembagian tugas awal tahun pelajaran. Adapun yang menyusun itu wakil kepala sekolah urusan Kurikulum.*

4. Adakah kegiatan monev dari TPK Kabupaten ? berapa kali dilaksanakan sejak diberlakukannya KTSP

*Belum pernah, hanya pengawas yang datang ke sekolah kami, itupun tidak khusus memonev KTSP, pengawas melaksanakan supervise yang*

*berkenaan dengan tupoksinya (8 standar) kemudian sesekali tanya tentang KTSP.*

5. Menurut Anda, apakah pihak Dewan Pendidikan memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah ?

*Dewan Pendidikan tidak pernah datang memantau pelaksanaan kurikulum di sekolah apalagi membimbing.*

6. Bagaimana Proses pengembangan KTSP dan adakah dukungan sarpras yang memadai ?

*Untuk Proses pengembangan, setiap tahun dilakukan oleh wakil saya urusan kurikulum, kemudian dibantu asistennya dibuatlah kurikulum dengan penekanan pada perubahan kalender pendidikan dan KKM (kalau ada perubahan). Adapun dukungan sarana prasarana saya kira cukup untuk sementara karena untuk mempunyai KTSP yang ideal tentu memerlukan biaya yang tidak sedikit. Sementara kami memprioritaskan pengembangan fisik (laboratorium computer)*

7. Studi dokumen

- *kualifikasi pendidikan Kepala Sekolah : S1*
- *masa kerja sebagai Kepala Sekolah : 6 tahun*

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH URUSAN KURIKULUM  
*SMA NEGERI 3 BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Berdasarkan penjelasan Kepala Sekolah, di sekolah ini sudah ada Tim Pengembang Kurikulum, sebagai anggota apa yang sudah anda lakukan ?

*Selama ini di sekolah kami tidak punya Tim Pengembang Kurikulum barulah tahun 2011 ini ada, itupun tidak bisa berjalan dengan baik, yang mengerjakan hanya saya sebagai wakil kepala sekolah urusan kurikulum.*

2. Bagaimana proses pengembangan KTSP dan siapa saja yang terlibat?

*Untuk Proses pengembangan kurikulum saya dibantu oleh satu orang guru yang ditunjuk sebagai asisten kurikulum, saya tidak bekerja dengan Tim karena tenggang waktu yang dijadwalkan Dinas Pendidikan sangatlah sempit.*

3. Pernah kah mengikuti workshop ditempat lain/ studi banding tentang KTSP

*Belum pernah, guru2 disini hanya mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di tingkat sekolah dan tingkat kabupaten.*

4. Hambatan apa yang ditemui saat penyusunan, pelaksanaan dan pengembangan serta evaluasi KTSP ?

*Surat Pemberitahuan dari Dinas Pendidikan tentang pembuatan KTSP datang dalam waktu yang sudah mepet dengan batasan waktu, sehingga saya merasa kesulitan untuk mengkomunikasikan dengan teman2. Saya hanya merubah tahun pelajaran, KKM dan kalender pendidikan. Untuk pelaksanaan saya lihat tidak bermasalah karena isi dari kurikulum itu kan masih sama dengan tahun sebelumnya.*

5. Harapan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum :

*Dalam penyusunan KTSP hendaknya pihak Dinas Pendidikan mengadakan pembinaan khusus, waktu yang disediakan juga cukup. Harapan ke dalam, hendaknya tim yang sudah disusun dapat bekerja sesuai dengan tupoksi nya sehingga pekerjaan saya selaku waka ur kurikulum tidak terlalu berat.*

#### 6. Studi dokumen KTSP

- *Ditemukan salah satu dokumen KTSP masih menggunakan nama sekolah lain.*
- *KTSP setiap tahunnya hanya berubah kalender pendidikan*
- *KTSP 2 tahun terakhir sudah ada kemajuan dengan adanya perubahan KKM*
- *KTSP tahun terakhir mencantumkan Tim Pengembang Kurikulum (TPK) tetapi tidak ada rincian tupoksi nya.*



## KUTIPAN WAWANCARA DENGAN GURU

### SMA NEGERI 3 BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri 3 Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Siapakah yang pernah memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah Bapak/Ibu?

*Yang pertama dulu ada sosialisasi yang diselenggarakan sekolah, narasumber nya pengawas sekolah, kemudian setiap rapat dinas pembagian tugas tahun pelajaran baru Kepala Sekolah juga menyampaikan.*

2. Teknik penyampaian informasi yang digunakan ketika sosialisasi dalam bentuk apa? Dengan media apa ?

*Dengan ceramah dan Tanya jawab dan media yang digunakan LCD dan alat penguat suara (mikrofon dan salon) tetapi kalau rapat dinas hanya memakai mikrofon.*

3. Seberapa sering komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dilakukan di sekolah dalam satu tahun terakhir? Dan siapa saja pesertanya ?

*Hanya saat rapat dinas saja dan yang hadir Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru*

4. Menurut pendapat Anda, apakah materi yang disampaikan dalam sosialisasi relevan dengan masalah yang berhubungan dengan KTSP? Jelas atau tidak ?

*Materi sudah relevan, hanya kami masih sulit menjabarkannya ke dalam kegiatan pembelajaran yang bervariasi dan materi cukup jelas, hanya saja aplikasinya pada kondisi yang ada sangat sulit karena kondisi budaya sekolah kami yang bervariasi. Sekolah kami dulu adalah sekolah swasta milik Pemda dan sekarang sudah di negeri kan menjadi SMA N3 Brebes.*

5. Apakah di sekolah Anda pernah dilaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Secara khusus tidak ada karena pengawas yang datang seringnya mensupervisi KBM yang kami laksanakan.*

6. Menurut penilaian Anda, bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di tempat Anda bekerja saat ini?

*Selama kami mengajar di sini sudah 4 kali ganti kepala sekolah, selama ini kami kurang mendapat kesempatan untuk dapat mengembangkan potensi diri karena kesempatan yang terbatas, tapi kepala sekolah yang sekarang ini sangat mendukung terhadap pengembangan potensi guru yang ada. Kalau ada kegiatan MGMP tingkat kabupaten, semua guru mapel yang terkait dikirim. Kalau ada guru yang melanjutkan pendidikan juga mendapat bantuan dana yang kalau dilihat jumlahnya memang tidak banyak tetapi kan lumayan untuk meringankan beban. Beliau sangat demokratis dalam memimpin sekolah ini.*

7. Menurut Anda, apakah Kepala Sekolah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum?

*Setiap briefing atau rapat, beliau menyisipkan materi tentang kurikulum, kemudian fasilitas ITC juga dilengkapi dengan area hotspot free jadi kami bebas mengakses apa saja termasuk informasi dan materi tentang kurikulum.*

8. Menurut Anda, bagaimana tingkat penguasaan Kepala Sekolah terhadap materi KTSP?

*Beliau sangat menguasai materi KTSP, bahkan sekarang sudah ada Tim Pengemang KTSP, hanya memang untuk Tim belum bisa bekerja maksimal karena kemampuan dan penguasaan Tim terhadap KTSP masih minim.*

9. Selama Anda menjadi guru, apakah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum, baik di tingkat sekolah atau di tingkat Kota/Provinsi?

*Tidak pernah*

10. Apakah Anda pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP?

*Tidak pernah*

11. Sebagai seorang guru, apakah Anda juga melakukan kegiatan pengembangan silabus mata pelajaran Anda dan menyusun perangkat pembelajaran ?

*Ya, bersama teman teman di MGMP tingkat kabupaten*

12. Menurut pendapat Anda, apakah KTSP yang disusun di sekolah Anda sudah relevan dengan kebutuhan siswa?

*Saya tidak tahu karena anak tidak pernah complain tentang kurikulum, saya kira ya sudah sesuai dan relevan.*

13. Sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sekolah ini, apakah Anda mendukung dengan diberlakukannya KTSP di sekolah Anda?

*Saya sangat mendukung, karena dengan adanya KTSP maka kurikulum yang ada disesuaikan dengan kondisi sekolah.*

14. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sarana cukup memadai*

15. Menurut Anda, apakah pihak Dinas Pendidikan Kab. memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah?

*Saya tidak pernah melihat pejabat dari Dinas Pendidikan yang datang ke sekolah membimbing atau memantau pelaksanaan KTSP, hanya pengawas saja yang datang dan itu pun urusannya dengan kepala sekolah. Kalau pun ada pengawas mapel datang ya langsung ke kelas supervise KBM.*

16. Apa sajakah saran dan harapan Anda berhubungan dengan masalah pelaksanaan KTSP di sekolah?

*Karena kami masih belum memahami tentang KTSP secara mendalam, maka harapan kami workshop KTSP dilaksanakan setiap tahun. Sehingga dalam penyusunan dan pengembangannya kami dapat terlibat dan member masukan terkait peran kami sebagai guru.*

17. Studi literatur tentang :

- Rasio jumlah guru dan siswa → 1 : 16
- Jumlah guru berdasarkan tingkat pendidikan :
  - S1 :51
  - D3 : 3
- Jumlah guru yang sudah lulus sertifikasi pendidik → 41 orang

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN SISWA  
*SMA NEGERI 3 BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang menjadi sasaran Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri 3 Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah kalian mengetahui tentang KTSP ?

*Enggak tahu bu, kami tahunya ya belajar menerima pelajaran dari guru*

2. Apakah kalian pernah dimintai pendapat tentang Kurikulum ?

*Enggak pernah*

3. Pernahkan kalian menyampaikan masalah dan keberatan terhadap kurikulum yang diajarkan?

*Sebenarnya kami ingin menyampaikan kalau pelajaran di sekolah terlalu berat karena kurang praktek-praktek yang mengarah kepada ketrampilan, kami ingin kegiatan ekstra kurikuler ditambah agar lebih berkembang lagi potensi yang kami miliki.*

4. Hambatan apa yang sering dialami oleh kalian selama mengikuti pelajaran dengan menggunakan KTSP di sekolah?

*Terlalu banyak PR bu, jadinya kami kehabisan waktu*

5. Harapan siswa :

*Kalau bisa sih ada perwakilan pengurus OSIS yang ikut dalam rapat2 tentang kurikulum sehingga kami tahu dan barangkali bisa memberikan masukan kaitannya dengan keinginan kami tentang mata pelajaran dan beban pelajaran yang ada. Kemudian karena teman-teman berasal dari latar belakang berbeda, kami ingin dalam kegiatan juga bervariasi agar bisa diikuti oleh semua.*

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KOMITE SEKOLAH  
*SMA NEGERI 3 BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri 3 Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah Komite mengetahui tentang KTSP ?

*Komite tahu tentang KTSP karena setiap tahun menandatangani.*

2. Apakah Komite dilibatkan dalam penyusunan KTSP ?

*Dilibatkan tetapi dalam hal pembiayaan saja*

3. Adakah yang memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah ?

*Pernah waktu rapat orang tua murid, yang menyampaikan kepala sekolah*

4. Apakah anda dilibatkan dalam komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dan proses pengembangannya ?

*Tidak pernah, kami percayakan pada sekolah, selain karena kami sibuk dengan pekerjaan utama kami, kami percaya pada sekolah yang lebih memahami tentang KTSP*

5. Apakah Anda pernah melaksanakan kegiatan monitoring berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Pernah, tetapi terbatas pada masalah pengadaan sarpras saja*

6. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sarana cukup memadai, tinggal bagaimana sekolah dapat memanfaatkan dengan baik atau tidak*

7. Apakah anda sebagai Komite Sekolah ikut dilibatkan dalam penyusunan anggaran sekolah?

*Setiap tahun kami diberitahu kebutuhan sekolah, kemudian kami memusyawarahkan dengan orang tua murid. Adapun penggunaannya diserahkan kepada kepala sekolah sebagai manajernya.*

8. Harapan Komite :

*Walaupun kami tidak terlibat langsung (karena kesibukan pekerjaan dan kemampuan yang terbatas), kami berharap agar kurikulum yang dibuat disesuaikan dengan kebutuhan anak-anak, sehingga benar-benar dapat mengembangkan potensi yang ada.*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KEPALA SEKOLAH  
*SMA NEGERI LOSARI BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Kapan KTSP di berlakukan ?

*KTSP di sekolah kami mulai diberlakukan tahun 2006, diberlakukan untuk kelas X, kelas yang lain masih menggunakan Kurikulum 2004*

2. Apakah sudah dibentuk Tim Pengembang Kurikulum (TPK) ? siapa saja anggotanya ?

*Tim Pengembang Kurikulum ada setelah saya memimpin sekolah ini sekitar 2 tahun yll.ketuanya saya sendiri Kepala Sekolah dan anggotanya Waka Urusan Kurikulum dan perwakilan guru.*

3. Apa saja kegiatan TPK dalam kaitannya dengan penyusunan dan pengembangan KTSP (sosialisasi, workshop, penyusunan dan pengembangan serta evaluasi)

*Untuk kegiatan sosialisasi dan workshop, kami mengikuti yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten, kemudian di sekolah disampaikan pada saat mengadakan rapat pembagian tugas awal tahun pelajaran. Adapun yang menyusun itu wakil kepala sekolah urusan Kurikulum.*

4. Adakah kegiatan monev dari TPK Kabupaten ? berapa kali dilaksanakan sejak diberlakukannya KTSP

*Belum pernah mendengar ada TPK Kabupaten, tetapi pengawas yang datang melaksanakan sesekali tanya tentang KTSP.*

5. Menurut Anda, apakah pihak Dewan Pendidikan memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah ?

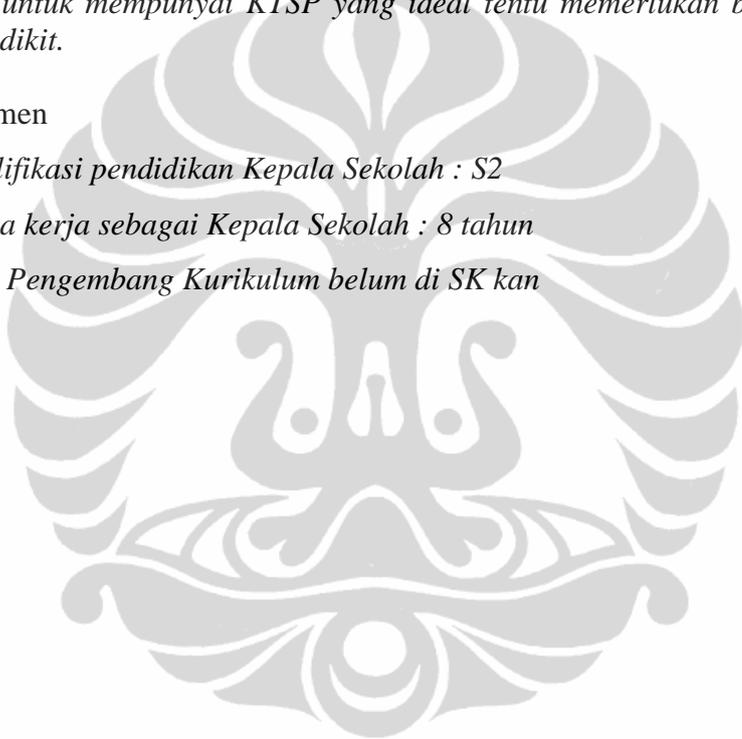
*Dewan Pendidikan tidak pernah datang memantau pelaksanaan kurikulum di sekolah apalagi membimbing.*

6. Bagaimana Proses pengembangan KTSP dan adakah dukungan sarpras yang memadai ?

*Untuk Proses pengembangan, setiap tahun dilakukan oleh wakil saya urusan kurikulum, perubahan ada pada kalender pendidikan dan KKM. Adapun dukungan sarana prasarana saya kira cukup untuk sementara karena untuk mempunyai KTSP yang ideal tentu memerlukan biaya yang tidak sedikit.*

7. Studi dokumen

- *kualifikasi pendidikan Kepala Sekolah : S2*
- *masa kerja sebagai Kepala Sekolah : 8 tahun*
- *Tim Pengembang Kurikulum belum di SK kan*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH URUSAN KURIKULUM  
*SMA NEGERI LOSARI BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Berdasarkan penjelasan Kepala Sekolah, di sekolah ini sudah ada Tim Pengembang Kurikulum, sebagai anggota apa yang sudah anda lakukan ?

*Tim Pengembang Kurikulum ada, itupun tidak bisa berjalan dengan baik, karena belum ada uraian tugasnya, yang mengerjakan hanya saya sebagai wakil kepala sekolah urusan kurikulum.*

2. Bagaimana proses pengembangan KTSP dan siapa saja yang terlibat?

*Untuk Proses pengembangan kurikulum saya sendiri, saya tidak bekerja dengan Tim karena tenggang waktu yang dijadwalkan Dinas Pendidikan sangatlah sempit.*

3. Pernah kah mengikuti workshop ditempat lain/ studi banding tentang KTSP

*Belum pernah, guru2 disini hanya mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di tingkat kabupaten.*

4. Hambatan apa yang ditemui saat penyusunan, pelaksanaan dan pengembangan serta evaluasi KTSP ?

*Surat Pemberitahuan dari Dinas Pendidikan tentang pembuatan KTSP datang dalam waktu yang sudah mepet dengan batasan waktu, sehingga saya merasa kesulitan untuk mengkomunikasikan dengan teman2. Saya hanya merubah tahun pelajaran, KKM dan kalender pendidikan. Untuk pelaksanaan saya lihat tidak bermasalah karena isi dari kurikulum itu kan masih sama dengan tahun sebelumnya.*

5. Harapan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum :

*Dalam pelaksanaan KTSP hendaknya pihak Dinas Pendidikan dan Dewan Pendidikan mengadakan pembinaan khusus, waktu yang disediakan juga*

*cukup. Harapan kedalam, hendaknya tim yang sudah disusun dapat bekerja sesuai dengan tupoksi nya sehingga pekerjaan saya selaku waka ur kurikulum tidak terlalu berat.*

6. Studi dokumen KTSP

- *Ditemukan dokumen KTSP yang tidak lengkap (hanya ada 2 tahun terakhir)*
- *KTSP setiap tahunnya hanya berubah kalender pendidikan*



## KUTIPAN WAWANCARA DENGAN GURU

### SMA NEGERI LOSARI BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Losari - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Siapakah yang pernah memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah Bapak/Ibu?

*Yang pertama dulu ada sosialisasi yang diselenggarakan sekolah, narasumbernya pengawas sekolah, selanjutnya tidak ada karena yang membuat KTSP kan wakil kepala sekolah urusan kurikulum, kami tinggal melaksanakan.*

2. Teknik penyampaian informasi yang digunakan ketika sosialisasi dalam bentuk apa? Dengan media apa ?

*Dengan ceramah dan Tanya jawab dan media yang digunakan alat pengeras suara (mikrofon dan salon).*

3. Seberapa sering komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dilakukan di sekolah dalam satu tahun terakhir? Dan siapa saja pesertanya ?

*Hanya saat rapat dinas saja dan yang hadir Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru*

4. Menurut pendapat Anda, apakah materi yang disampaikan dalam sosialisasi relevan dengan masalah yang berhubungan dengan KTSP? Jelas atau tidak ?

*Materi sudah relevan, bahkan ada muatan lokal kelautan yang masuk di dalamnya, hanya kami masih sulit menjabarkannya ke dalam kegiatan pembelajaran yang bervariasi dan materi cukup jelas, untuk materi kelautan juga waktunya kurang sehingga anak2 yang ingin lebih menguasai ya mereka harus kursus.*

5. Apakah di sekolah Anda pernah dilaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Secara khusus tidak ada karena pengawas yang datang seringnya mensupervisi kepala sekolah saja.*

6. Menurut penilaian Anda, bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di tempat Anda bekerja saat ini?

*Kepala sekolah mendukung terhadap pengembangan potensi guru yang ada. Hanya kalau ada kegiatan MGMP tingkat kabupaten, tidak semua guru mapel yang terkait dikirim, perwakilan saja. Beliau demokratis tetapi kadang – kadang ya ada otoriternya terutama kalau rapat, jarang mengadakan Tanya jawab.*

7. Menurut Anda, apakah Kepala Sekolah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum?

*Di sekolah kami hanya wakil kepala sekolah urusan kurikulum yang menyusun KTSP, jadi yang lain termasuk Kepala Sekolah pada prakteknya ya tidak terlibat.*

8. Menurut Anda, bagaimana tingkat penguasaan Kepala Sekolah terhadap materi KTSP?

*Beliau menguasai materi KTSP, hanya mungkin karena sudah ada wakil kepala sekolah urusan kurikulum, beliau menyerahkan sepenuhnya kepada wakil tersebut.*

9. Selama Anda menjadi guru, apakah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum, baik di tingkat sekolah atau di tingkat Kota/Provinsi?

*Tidak pernah*

10. Apakah Anda pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP?

*Tidak pernah*

11. Sebagai seorang guru, apakah Anda juga melakukan kegiatan pengembangan silabus mata pelajaran Anda dan menyusun perangkat pembelajaran ?

*Ya, bersama teman teman di MGMP tingkat kabupaten*

12. Menurut pendapat Anda, apakah KTSP yang disusun di sekolah Anda sudah relevan dengan kebutuhan siswa?

*Saya tidak tahu karena anak tidak pernah protes tentang kurikulum, saya kira ya sudah sesuai dan relevan.*

13. Sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sekolah ini, apakah Anda mendukung dengan diberlakukannya KTSP di sekolah Anda?

*Saya sangat mendukung, karena dengan adanya KTSP maka kurikulum yang ada disesuaikan dengan kondisi sekolah.*

14. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sarana cukup*

15. Menurut Anda, apakah pihak Dinas Pendidikan Kab. memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah?

*Saya tidak pernah melihat pejabat dari Dinas Pendidikan yang datang ke sekolah membimbing atau memantau pelaksanaan KTSP, hanya pengawas saja yang datang dan itu pun urusannya dengan kepala sekolah. Pernah sekali memberikan arahan secara umum tentang kurikulum, tapi itu pun di ruang guru*

16. Apa sajakah saran dan harapan Anda berhubungan dengan masalah pelaksanaan KTSP di sekolah?

*Karena kami masih belum memahami tentang KTSP secara mendalam, maka harapan kami workshop KTSP dilaksanakan setiap tahun. Sehingga dalam penyusunan dan pengembangannya kami dapat terlibat dan memberikan masukan terkait peran kami sebagai guru.*

17. Studi literatur tentang :

- Rasio jumlah guru dan siswa → 1 : 17
- Jumlah guru berdasarkan tingkat pendidikan :  
S1 : 30  
D3 : 2
- Jumlah guru yang sudah lulus sertifikasi pendidik → 25 orang

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN SISWA  
*SMA NEGERI LOSARI BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang menjadi sasaran Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Losari - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah kalian mengetahui tentang KTSP ?

*Enggak tahu bu, kami tahunya ya belajar menerima pelajaran dari guru*

2. Apakah kalian pernah dimintai pendapat tentang Kurikulum ?

*Enggak pernah*

3. Pernahkan kalian menyampaikan masalah dan keberatan terhadap kurikulum yang diajarkan?

*Enggak pernah*

4. Hambatan apa yang sering dialami oleh kalian selama mengikuti pelajaran dengan menggunakan KTSP di sekolah?

*Terlalu banyak PR bu, jadinya kami kehabisan waktu*

5. Harapan siswa :

*Kalau bisa sih ada perwakilan pengurus OSIS yang ikut dalam rapat tentang kurikulum sehingga kami tahu dan barangkali bisa memberikan masukan kaitannya dengan keinginan kami tentang mata pelajaran dan beban pelajaran yang ada. Kemudian karena teman-teman berasal dari latar belakang berbeda, kami ingin dalam kegiatan juga bervariasi agar bisa diikuti oleh semua.*

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KOMITE SEKOLAH  
*SMA NEGERI LOSARI BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Losari - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah Komite mengetahui tentang KTSP ?

*Komite tahu tentang KTSP karena setiap tahun menandatangani.*

2. Apakah Komite dilibatkan dalam penyusunan KTSP ?

*Tidak pernah, kami tidak pernah diundang rapat yang khusus membahas kurikulum*

3. Adakah yang memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah ?

*Pernah waktu rapat orang tua murid, yang menyampaikan kepala sekolah*

4. Apakah anda dilibatkan dalam komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dan proses pengembangannya ?

*Tidak pernah, kami hanya diundang rapat ketika akan membicarakan masalah biaya sekolah*

5. Apakah Anda pernah melaksanakan kegiatan monitoring berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Tidak pernah karena kami tidak tahu*

6. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

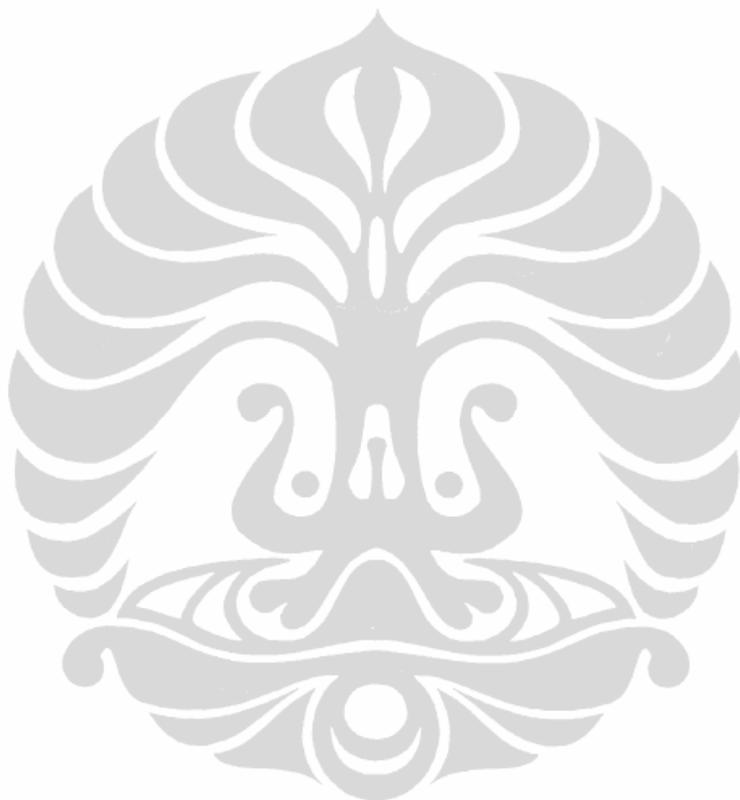
*Sarana cukup memadai, tinggal bagaimana sekolah dapat memanfaatkan dengan baik atau tidak*

7. Apakah anda sebagai Komite Sekolah ikut dilibatkan dalam penyusunan anggaran sekolah?

*Setiap tahun kami diberitahu kebutuhan sekolah, kemudian kami memusyawarahkan dengan orang tua murid. Adapun penggunaannya diserahkan kepada kepala sekolah sebagai manajernya.*

8. Harapan Komite :

*Sebenarnya kami ingin ikut member masukan tentang kurikulum yang berlaku di sekolah agar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi anak-anak, sehingga benar-benar dapat mengembangkan potensi yang ada.*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KEPALA SEKOLAH  
SMA NEGERI BANTARKAWUNG BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Kapan KTSP di berlakukan ?

*KTSP di sekolah kami mulai diberlakukan tahun 2006, sama seperti sekolah yang lain, berlaku hanya untuk kelas X, kelas yang lain masih menggunakan Kurikulum lama*

2. Apakah sudah dibentuk Tim Pengembang Kurikulum (TPK) ? siapa saja anggotanya ?

*Belum ada bu, saya kan disini baru beberapa bulan, jadi saya belum cek kelengkapan dari administrasi sekolah termasuk kurikulum.*

3. Apa saja kegiatan TPK dalam kaitannya dengan penyusunan dan pengembangan KTSP (sosialisasi, workshop, penyusunan dan pengembangan serta evaluasi)

*Sementara yang mengerjakan waka urusan kurikulum, untuk kegiatan sosialisasi belum ada .*

4. Adakah kegiatan monev dari TPK Kabupaten ? berapa kali dilaksanakan sejak diberlakukannya KTSP

*Belum pernah, hanya pengawas yang datang ke sekolah kami, , pengawas melaksanakan supervisikemudian sesekali tanya tentang KTSP.*

5. Menurut Anda, apakah pihak Dewan Pendidikan memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah ?

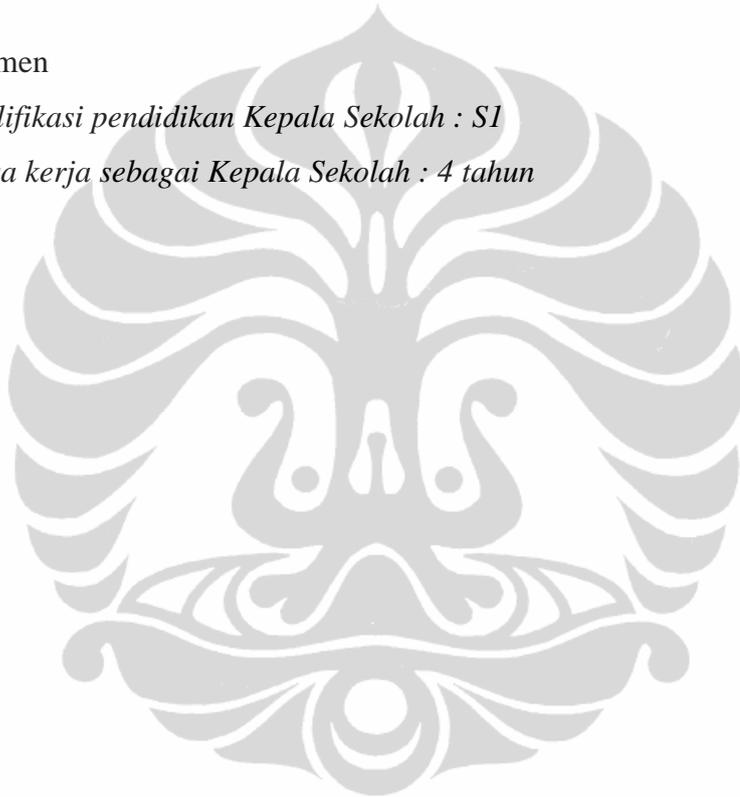
*Dewan Pendidikan tidak pernah datang memantau pelaksanaan kurikulum di sekolah apalagi membimbing.*

6. Bagaimana Proses pengembangan KTSP dan adakah dukungan sarpras yang memadai ?

*Untuk Proses pengembangan, setiap tahun dilakukan oleh wakil saya urusan kurikulum, kemudian dibantu asistennya dibuatlah kurikulum ,perubahan pasti ada terutama pada kalender pendidikan. Adapun dukungan sarana prasarana masih kurang, karena kemampuan orang tua yang minim.*

7. Studi dokumen

- *kualifikasi pendidikan Kepala Sekolah : S1*
- *masa kerja sebagai Kepala Sekolah : 4 tahun*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH URUSAN KURIKULUM  
*SMA NEGERI BANTARKAWUNG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Berdasarkan penjelasan Kepala Sekolah, di sekolah ini belum ada Tim Pengembang Kurikulum, sebagai anggota apa yang sudah anda lakukan ?

*Selama ini di sekolah kami tidak punya Tim Pengembang Kurikulum barulah tahun 2011 ini ada, itupun tidak bisa berjalan dengan baik, yang mengerjakan hanya saya sebagai wakil kepala sekolah urusan kurikulum .*

2. Bagaimana proses pengembangan KTSP dan siapa saja yang terlibat?

*Untuk Proses pengembangan kurikulum saya dibantu oleh satu orang guru yang ditunjuk sebagai asisten kurikulum, saya tidak bekerja dengan Tim karena tenggang waktu yang dijadwalkan Dinas Pendidikan sangatlah sempit.*

3. Pernah kah mengikuti workshop ditempat lain/ studi banding tentang KTSP

*Kegiatan Workshop yang pernah saya ikuti satu kali pada tahun 2009*

4. Hambatan apa yang ditemui saat penyusunan, pelaksanaan dan pengembangan serta evaluasi KTSP ?

*Surat Pemberitahuan dari Dinas Pendidikan tentang pembuatan KTSP datang dalam waktu yang sudah mepet dengan batasan waktu, sehingga saya merasa kesulitan untuk mengkomunikasikan dengan teman2. Saya hanya merubah tahun pelajaran, KKM dan kalender pendidikan. Untuk pelaksanaan saya lihat tidak bermasalah karena isi dari kurikulum itu kan masih sama dengan tahun sebelumnya.*

5. Harapan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum :

*Dalam penyusunan KTSP hendaknya pihak Dinas Pendidikan mengadakan pembinaan khusus, waktu yang disediakan juga cukup. Harapan kedalam,*

*hendaknya ada timpengembang kurikulum agar tugas saya tidak terlalu berat.*

6. Studi dokumen KTSP

- *Ditemukan satu dokumen KTSP yang pertama dibuat mencontoh BSNP*
- *KTSP setiap tahunnya hanya berubah kalender pendidikan*
- *KTSP tahun terakhir belum ditandatangani Dinas Pendidikan Provinsi*



## KUTIPAN WAWANCARA DENGAN GURU

### SMA NEGERI BANTARKAWUNG - BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Bantarkawung - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Siapakah yang pernah memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah Bapak/Ibu?

*Yang pertama dari kepala sekolah, kemudian tahun 2008 ada workshop yang diselenggarakan sekolah, narasumber nya pengawas sekolah.*

2. Teknik penyampaian informasi yang digunakan ketika sosialisasi dalam bentuk apa? Dengan media apa ?

*Dengan ceramah dan Tanya jawab dan media yang digunakan alat pengeras suara (mikrofon dan salon).*

3. Seberapa sering komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dilakukan di sekolah dalam satu tahun terakhir? Dan siapa saja pesertanya ?

*Sosialisasi hanya satu kali dulu, selanjutnya saat rapat dinas kepala sekolah, guru dan perwakilan karyawan disampaikan hasil rumusan KTSP yang dibuat wakil kepala sekolah urusan kurikulum.*

4. Menurut pendapat Anda, apakah materi yang disampaikan dalam sosialisasi relevan dengan masalah yang berhubungan dengan KTSP? Jelas atau tidak ?

*Materi sudah relevan, hanya kami masih sulit menjabarkannya ke dalam kegiatan pembelajaran yang bervariasi dan materi cukup jelas, hanya saja aplikasinya pada kondisi yang ada sangat sulit karena kondisi budaya sekolah kami yang berfariatif. Bahasa ibu siswa di sini dua macam yaitu sunda dan jawa.*

5. Apakah di sekolah Anda pernah dilaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Secara khusus tidak ada karena pengawas yang datang seringnya mensupervisi KBM yang kami laksanakan.*

6. Menurut penilaian Anda, bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di tempat Anda bekerja saat ini?

*Selama kami mengajar di sini sudah 6 kali ganti kepala sekolah, selama ini kami kurang mendapat kesempatan untuk dapat mengembangkan potensi diri karena kesempatan yang terbatas, kepala sekolah yang sekarang ini kurang komunikatif, apatis, karena mungkin menganggap sudah ditugaskan kepada wakilnya.*

7. Menurut Anda, apakah Kepala Sekolah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum?

*Tidak, kemungkinan karena merasa itu tugas wakil nya, paling kalau ada informasi hasil rapat di Dinas Pendidikan Kabupaten, beliau menyampaikan di rapat dinas.*

8. Menurut Anda, bagaimana tingkat penguasaan Kepala Sekolah terhadap materi KTSP?

*Saya tidak tahu persis bu, tapi kalau ada informasi dari Dinas Pendidikan Kabupaten, beliau menyampaikan apa adanya.*

9. Selama Anda menjadi guru, apakah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum, baik di tingkat sekolah atau di tingkat Kota/Provinsi?

*Tidak pernah*

10. Apakah Anda pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP?

*Tidak pernah*

11. Sebagai seorang guru, apakah Anda juga melakukan kegiatan pengembangan silabus mata pelajaran Anda dan menyusun perangkat pembelajaran ?

*Ya, bersama teman teman guru sejenis yang ada di sekolah ini. Untuk perangkat pembelajaran saya membuatnya sama dengan tahun lalu dan dibuat ketika akan disupervisi kepala sekolah.*

12. Menurut pendapat Anda, apakah KTSP yang disusun di sekolah Anda sudah relevan dengan kebutuhan siswa?

*Saya tidak tahu karena anak tidak pernah complain tentang kurikulum, saya kira ya sudah sesuai dan relevan.*

13. Sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sekolah ini, apakah Anda mendukung dengan diberlakukannya KTSP di sekolah Anda?

*Saya sangat mendukung, karena dengan adanya KTSP maka kurikulum yang ada disesuaikan dengan kondisi sekolah, kemampuan anak-anak dan keadaan lingkungan.*

14. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sarana kurang bu, yang ada saja sudah pada rusak, jadi kami membuat perangkat saja harus di rumah sendiri.*

15. Menurut Anda, apakah pihak Dinas Pendidikan Kab. memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah?

*Saya tidak pernah melihat pejabat dari Dinas Pendidikan yang datang ke sekolah membimbing atau memantau pelaksanaan KTSP, hanya pengawas saja yang datang dan itu pun urusannya dengan kepala sekolah.*

16. Apa sajakah saran dan harapan Anda berhubungan dengan masalah pelaksanaan KTSP di sekolah?

*Karena kami masih belum memahami tentang KTSP secara mendalam, maka harapan kami workshop KTSP dilaksanakan setiap tahun. Sehingga dalam penyusunan dan pengembangannya kami dapat terlibat dan member masukan terkait peran kami sebagai guru. Tidak hanya diberitahu hasil rumusan wakil kepala sekolah.*

17. Studi literatur tentang :

- Rasio jumlah guru dan siswa → 1 : 14
- Jumlah guru berdasarkan tingkat pendidikan :  
S1 :27  
D3 : 3
- Jumlah guru yang sudah lulus sertifikasi pendidik → 25 orang

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN SISWA  
SMA NEGERI BANTARKAWUNG - BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang menjadi sasaran Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Bantarkawung - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah kalian mengetahui tentang KTSP ?

*Enggak tahu bu.*

2. Apakah kalian pernah dimintai pendapat tentang Kurikulum ?

*Enggak pernah*

3. Pernahkan kalian menyampaikan masalah dan keberatan terhadap kurikulum yang diajarkan?

*Enggak pernah, kami tahunya ya harus mengikuti pelajaran di kelas dengan baik , apapun kurikulumnya kami enggak tahu, yang penting dapat nilai baik, naik kelas dan akhirnya lulus.*

4. Hambatan apa yang sering dialami oleh kalian selama mengikuti pelajaran dengan menggunakan KTSP di sekolah?

*Terlalu banyak PR bu, jadinya kami kehabisan waktu*

5. Harapan siswa :

*Kalau bisa sih ada perwakilan pengurus OSIS yang ikut dalam rapat2 tentang kurikulum sehingga kami tahu dan barangkali bisa memberikan masukan kaitannya dengan keinginan kami tentang mata pelajaran dan beban pelajaran yang ada. Kemudian karena teman-teman berasal dari latar belakang berbeda, kami ingin dalam kegiatan juga bervariasi agar bisa diikuti oleh semua.*

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KOMITE SEKOLAH  
*SMA NEGERI BANTARKAWUNG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Bantarkawung - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah Komite mengetahui tentang KTSP ?

*Komite tahu tentang KTSP karena setiap tahun menandatangani.*

2. Apakah Komite dilibatkan dalam penyusunan KTSP ?

*Dilibatkan tetapi dalam hal pembiayaan saja*

3. Adakah yang memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah ?

*Pernah waktu rapat orang tua murid, yang menyampaikan kepala sekolah*

4. Apakah anda dilibatkan dalam komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dan proses pengembangannya ?

*Tidak pernah, kami percayakan pada sekolah, kami percaya pada sekolah yang lebih memahami tentang KTSP*

5. Apakah Anda pernah melaksanakan kegiatan monitoring berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Tidak pernah, kami datang kaitannya dengan masalah pengadaan sarpras saja*

6. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

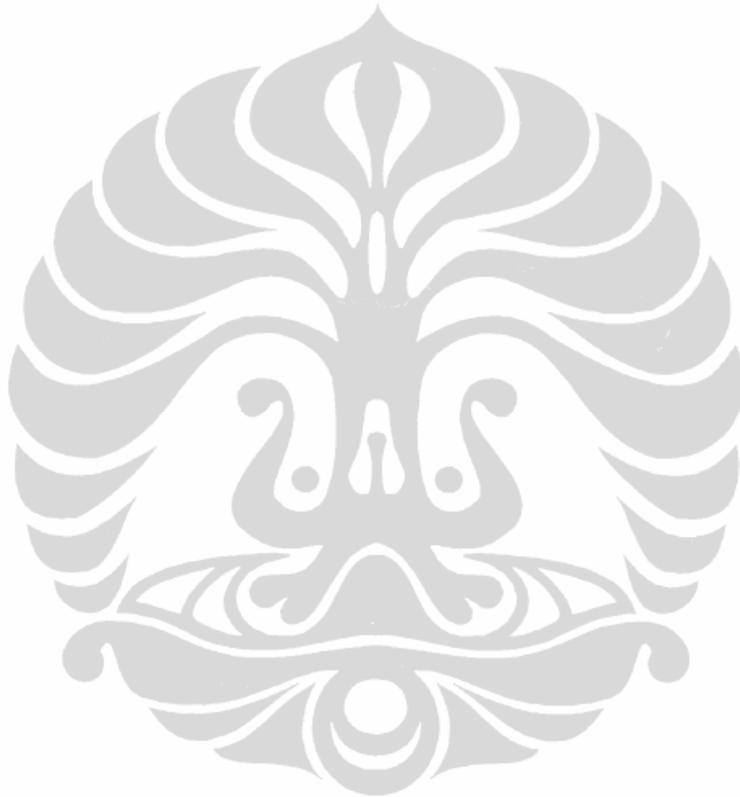
*Kalau menurut kami sarana cukup , tinggal bagaimana sekolah dapat memanfaatkan dengan baik atau tidak. Kami memang belum memenuhi pengajuan sekolah karena kemampuan orang tua siswa yang dibawah rata-rata.*

7. Apakah anda sebagai Komite Sekolah ikut dilibatkan dalam penyusunan anggaran sekolah?

*Setiap tahun kami diberitahu kebutuhan sekolah, kemudian kami memusyawarahkan dengan orang tua murid. Adapun penggunaannya diserahkan kepada kepala sekolah.*

8. Harapan Komite :

*Walaupun kami tidak terlibat langsung (karena kemampuan yang terbatas), kami berharap agar kurikulum yang dibuat disesuaikan dengan kebutuhan anak-anak, sehingga benar-benar dapat mengembangkan potensi yang ada.*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KEPALA SEKOLAH  
*SMA NEGERI SIRAMPOG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes*. Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Kapan KTSP di berlakukan ?

*Sekolah kami berdiri kan tahun 2008, sehingga kurikulum yang digunakan menyesuaikan sekolah lain, langsung menggunakan KTSP.*

2. Apakah sudah dibentuk Tim Pengembang Kurikulum (TPK) ? siapa saja anggotanya ?

*Selama ini kami tidak punya Tim Pengembang Kurikulum karena yang mengerjakan adalah wakil kepala sekolah urusan kurikulum.*

3. Apa saja kegiatan TPK dalam kaitannya dengan penyusunan dan pengembangan KTSP (sosialisasi, workshop, penyusunan dan pengembangan serta evaluasi)

*Untuk kegiatan sosialisasi dan workshop, kami belum pernah melaksanakan, tetapi kami informasikan pada saat mengadakan rapat pembagian tugas awal tahun pelajaran. Adapun yang menyusun itu wakil kepala sekolah urusan Kurikulum.*

4. Adakah kegiatan monev dari TPK Kabupaten ? berapa kali dilaksanakan sejak diberlakukannya KTSP

*Belum pernah, kalau pengawas ada yang datang ke sekolah kami, itupun tidak khusus memonev KTSP, pengawas melaksanakan supervise rutin.*

5. Menurut Anda, apakah pihak Dewan Pendidikan memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah ?

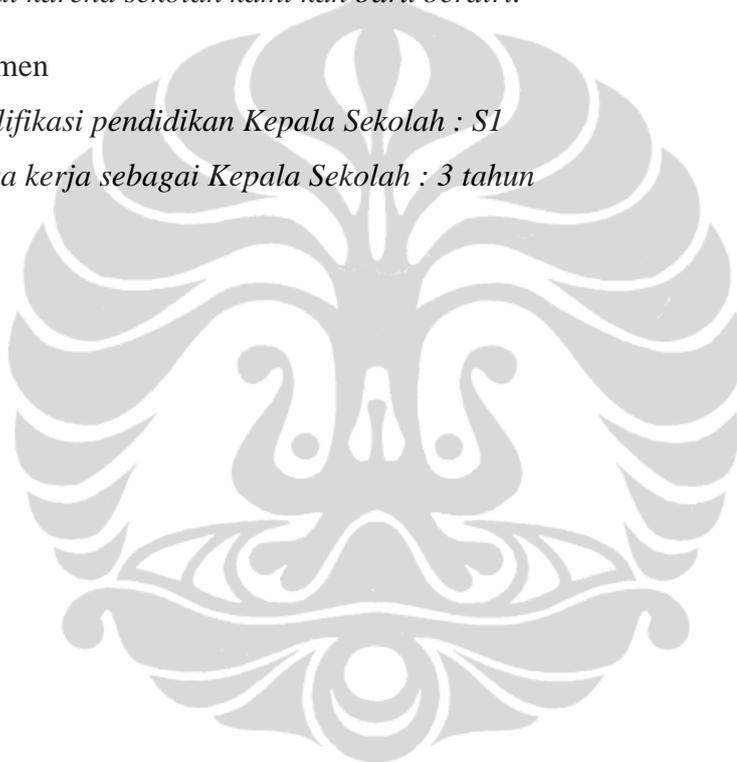
*Dewan Pendidikan tidak pernah datang memantau pelaksanaan kurikulum di sekolah apalagi membimbing.*

6. Bagaimana Proses pengembangan KTSP dan adakah dukungan sarpras yang memadai ?

*Untuk Proses pengembangan, setiap tahun dilakukan oleh wakil saya urusan kurikulum, . Adapun dukungan sarana prasarana jelas belum memadai karena sekolah kami kan baru berdiri.*

7. Studi dokumen

- *kualifikasi pendidikan Kepala Sekolah : S1*
- *masa kerja sebagai Kepala Sekolah : 3 tahun*



KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH URUSAN KURIKULUM  
*SMA NEGERI SIRAMPOG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan memahami serta memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan mendasar tentang pelaksanaan pendidikan di Kabupaten Brebes khususnya *Bagaimana Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri yang ada di Kabupaten Brebes.* Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Berdasarkan penjelasan Kepala Sekolah, di sekolah ini belum ada Tim Pengembang Kurikulum, sebagai wasek ur kurikulum apa yang sudah anda lakukan ?

*Selama ini di sekolah kami tidak punya Tim Pengembang Kurikulum sehingga yang mengerjakan hanya saya sebagai wakil kepala sekolah urusan kurikulum. Saya mencontoh dari sekolah negeri terdekat.*

2. Bagaimana proses pengembangan KTSP dan siapa saja yang terlibat?

*Untuk Proses pengembangan kurikulum saya membuat sendiri karena tenggang waktu yang dijadwalkan Dinas Pendidikan sangatlah sempit.*

3. Pernah kah mengikuti workshop ditempat lain/ studi banding tentang KTSP

*Belum pernah*

4. Hambatan apa yang ditemui saat penyusunan, pelaksanaan dan pengembangan serta evaluasi KTSP ?

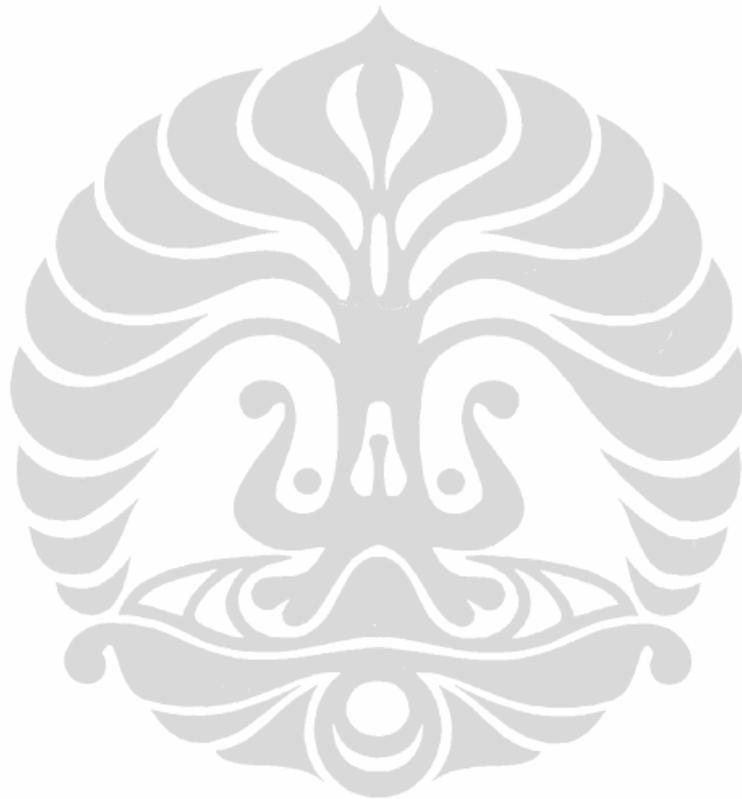
*Banyak sekali hambatannya, selain kami belum pernah mengadakan sosialisasi, apalagi workshop, tidak ada petugas dari Dinas Pendidikan Kabupaten yg memberikan arahan. Pengawas seringkali datang hanya ketemu kepala sekolah. Bagi saya yang penting kegiatan belajar berjalan. KTSP baru membuat satu kali.*

5. Harapan Wakil Kepala Sekolah urusan Kurikulum :

*Saya ingin mengadakan workshop tentang KTSP untuk Kepala Sekolah, Guru, Siswa dan Komite sekolah, kemudian dibentuk Tim penyusun kurikulum, sehingga tugas saya tidak terlalu berat dan terutama sekolah memiliki kurikulum yang sesuai dengan potensi yang ada.*

## 6. Studi dokumen KTSP

- *Ditemukan salah satu dokumen KTSP masih menggunakan nama sekolah lain.*
- *Tahun terakhir ada KTSP, tapi belum di tanda tangan Dinas Pendidikan Provinsi.*



## KUTIPAN WAWANCARA DENGAN GURU

### SMA NEGERI SIRAMPOG - BREBES

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Sirampog - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Siapakah yang pernah memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah Bapak/Ibu?

*Kami menerima informasi KTSP dari Kepala Sekolah.*

2. Teknik penyampaian informasi yang digunakan ketika sosialisasi dalam bentuk apa? Dengan media apa ?

*Dengan ceramah di ruang guru pada saat rapat dinas pembagian tugas dengan alat bantu mikrofon.*

3. Seberapa sering komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dilakukan di sekolah dalam satu tahun terakhir? Dan siapa saja pesertanya ?

*Hanya saat rapat dinas saja dan yang hadir Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru*

4. Menurut pendapat Anda, apakah materi yang disampaikan dalam sosialisasi relevan dengan masalah yang berhubungan dengan KTSP? Jelas atau tidak ?

*Materi sudah relevan, hanya kami masih sulit menjabarkannya ke dalam kegiatan pembelajaran yang bervariasi dan materi cukup jelas, hanya saja aplikasinya pada kondisi yang ada sangat sulit karena kondisi sekolah yang baru berdiri dan serba minim.*

5. Apakah di sekolah Anda pernah dilaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Secara khusus tidak ada karena pengawas yang datang seringkali mensupervisi KBM yang kami laksanakan.*

6. Menurut penilaian Anda, bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di tempat Anda bekerja saat ini?

*Kepala sekolah kami sangat demokratis dalam memimpin sekolah ini, beliau memang benar – benar ingin memajukan sekolah. Istilahnya “mbabat alas”.Setiap kebijakannya selalu dikomunikasikan kepada kami.Hubungan yang ada seperti keluarga.*

7. Menurut Anda, apakah Kepala Sekolah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum?

*Terlibat, tapi ya itu tadi.Keterbatasan sekolah membuat kami punya prinsip yang penting kegiatan belajar mengajar berjalan lancar.*

8. Menurut Anda, bagaimana tingkat penguasaan Kepala Sekolah terhadap materi KTSP?

*Beliau menguasai materi KTSP meskipun sebatas sebagai informan.Beliau datang ke sekolah ini juga kali pertama menjabat kepala sekolah.*

9. Selama Anda menjadi guru, apakah Anda pernah terlibat dalam kegiatan pengembangan kurikulum, baik di tingkat sekolah atau di tingkat Kota/Provinsi?

*Tidak pernah*

10. Apakah Anda pernah menjadi narasumber dalam kegiatan sosialisasi tentang KTSP?

*Tidak pernah*

11. Sebagai seorang guru, apakah Anda juga melakukan kegiatan pengembangan silabus mata pelajaran Anda dan menyusun perangkat pembelajaran ?

*Ya, bersama teman teman di MGMP tingkat kabupaten*

12. Menurut pendapat Anda, apakah KTSP yang disusun di sekolah Anda sudah relevan dengan kebutuhan siswa?

*Saya tidak tahu karena anak tidak pernah complain tentang kurikulum, saya kira ya sudah sesuai dan relevan.*

13. Sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sekolah ini, apakah Anda mendukung dengan diberlakukannya KTSP di sekolah Anda?

*Saya sangat mendukung, karena dengan adanya KTSP maka kurikulum yang ada disesuaikan dengan kondisi sekolah.mudah-mudahan ada dukungan pembiayaan dari komite sehingga kami bisa mengikuti kegiatan workshop KTSP.*

14. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sarana serba terbatas.*

15. Menurut Anda, apakah pihak Dinas Pendidikan Kab. memberikan dukungan terhadap pemberlakuan KTSP di sekolah?

*Saya tidak pernah melihat pejabat dari Dinas Pendidikan yang datang ke sekolah membimbing atau memantau pelaksanaan KTSP, hanya pengawas saja yang datang dan itu pun urusannya dengan kepala sekolah. Kalau pun ada pengawas mapel datang ya langsung ke kelas supervise KBM.*

16. Apa sajakah saran dan harapan Anda berhubungan dengan masalah pelaksanaan KTSP di sekolah?

*Karena kami masih belum memahami tentang KTSP secara mendalam, maka harapan kami workshop KTSP dilaksanakan setiap tahun. Sehingga kami punya kurikulum sendiri, dalam penyusunan dan pengembangannya kami dapat terlibat dan memberikan masukan terkait peran kami sebagai guru.*

17. Studi literatur tentang :

- Rasio jumlah guru dan siswa → 1 : 8
- Jumlah guru berdasarkan tingkat pendidikan :  
S1 : 25  
D3 : 5
- Jumlah guru yang sudah lulus sertifikasi pendidik → 10 orang
- Perangkat mengajar guru masih mengadopsi dari MGMP tingkat Kabupaten.

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN SISWA  
*SMA NEGERI SIRAMPOG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang menjadi sasaran Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Sirampog - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah kalian mengetahui tentang KTSP ?

*Enggak tahu bu, kami tahunya ya belajar menerima pelajaran dari guru*

2. Apakah kalian pernah dimintai pendapat tentang Kurikulum ?

*Enggak pernah*

3. Pernahkan kalian menyampaikan masalah dan keberatan terhadap kurikulum yang diajarkan?

*Enggak pernah bu, yang penting kami kan belajar dengan baik supaya nilainya memuaskan sehingga bisa naik kelas.*

4. Hambatan apa yang sering dialami oleh kalian selama mengikuti pelajaran dengan menggunakan KTSP di sekolah?

*Tugas dari guru banyak sekali , setiap guru member PR*

5. Harapan siswa :

*Kalau bisa sih kami dilibatkan, minimal ada perwakilan pengurus OSIS yang ikut dalam rapat2 tentang kurikulum sehingga kami tahu dan barangkali bisa memberikan masukan kaitannya dengan keinginan kami tentang mata pelajaran dan beban pelajaran yang ada. Terutama untuk kegiatan ekstrakurikuler masih sedikit.*

KUTIPAN WAWANCARA  
DENGAN KOMITE SEKOLAH  
*SMA NEGERI SIRAMPOG - BREBES*

Panduan wawancara ini akan digunakan dalam menggali informasi di lapangan kepada nara sumber, yang mengetahui dan melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri Sirampog - Brebes.

Fokus masalah : mengapa Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) mengalami kesulitan/ hambatan.

1. Apakah Komite mengetahui tentang KTSP ?

*Komite tahu tentang KTSP karena kami menandatangani.*

2. Apakah Komite dilibatkan dalam penyusunan KTSP ?

*Tidak, kami hanya dilibatkan untuk keperluan pembiayaan sekolah*

3. Adakah yang memberikan informasi/sosialisasi tentang KTSP di sekolah ?

*Pernah waktu rapat orang tua murid, yang menyampaikan kepala sekolah*

4. Apakah anda dilibatkan dalam komunikasi/ sosialisasi tentang KTSP dan proses pengembangannya ?

*Tidak pernah, kami percayakan pada sekolah, selain karena kami sibuk dengan pekerjaan utama kami, kami percaya pada sekolah yang lebih memahami tentang KTSP*

5. Apakah Anda pernah melaksanakan kegiatan monitoring berkaitan dengan pelaksanaan KTSP?

*Tidak pernah, kami ke sekolah hanya memantau pengerjaan fisik sekolah saja.*

6. Menurut pengamatan Anda, bagaimana kondisi sarana dan prasarana di sekolah Anda untuk mendukung diberlakukannya KTSP?

*Sekolah ini kan baru, kemudian kemampuan orang tua juga mini. Sehingga untuk sarana prasarana sekedar untuk berjalannya kegiatan belajar yang pokok bagi anak-anak.*

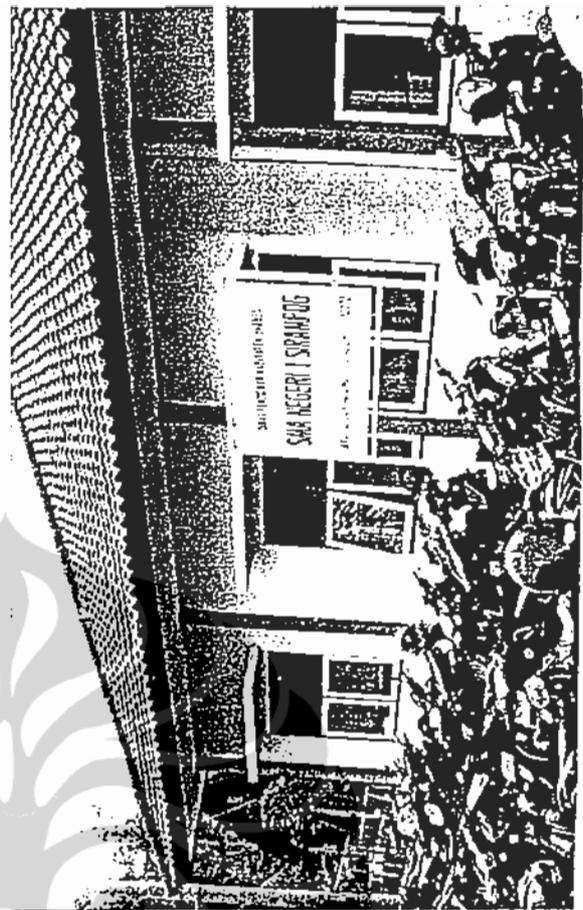
7. Apakah anda sebagai Komite Sekolah ikut dilibatkan dalam penyusunan anggaran sekolah?

*Setiap tahun kami diberitahu kebutuhan sekolah, kemudian kami memusyawarahkan dengan orang tua murid. Adapun penggunaannya diserahkan kepada kepala sekolah.*

8. Harapan Komite :

*Walaupun kami tidak terlibat langsung (karena kesibukan pekerjaan dan kemampuan yang terbatas), kami berharap agar kurikulum yang dibuat disesuaikan dengan kebutuhan anak-anak, sehingga benar-benar dapat mengembangkan potensi yang ada.*





**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KABUPATEN BREBES**

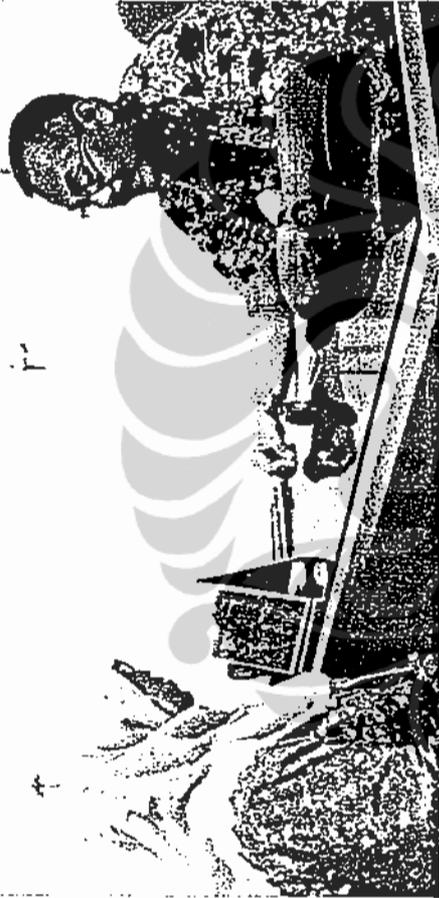
**SMA NEGERI 3 BREBES**

**TERAKREDITASI A**

JL. MT. HARYONO NO. 78 TELP. (0283) 671374  
BREBES 52212



KEPALA DINAS PENDIDIKAN  
(KABID DIKMEN)

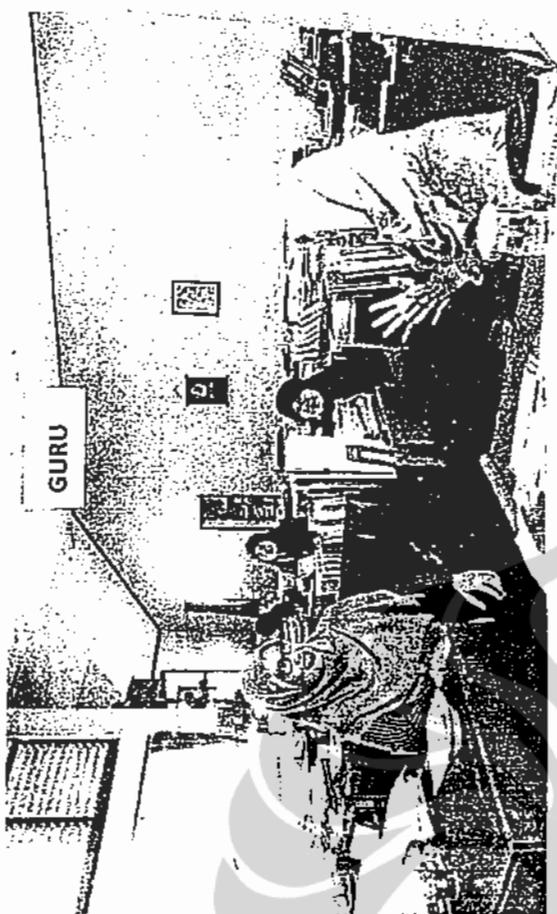


PENGAWAS DIKMEN



KEPALA SEKOLAH





GURU



SISWA



WAKA URUSAN KURIKULUM



KOMITE SEKOLAH