

PERANAN GURU SEBAGAI AKTOR UTAMA DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN KURIKULUM BERBASIS KOMPETENSI (KBK)

Oleh :

Effendi Nawawi

Dosen Jurusan Pendidikan MIPA FKIP Universitas Sriwijaya

Abstrak

Tahun Pelajaran 2005-2006, pemerintah Indonesia melalui Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), akan memberlakukan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK). Perbedaan yang mendasar dengan kurikulum nasional 1994 adalah dari segi pendekatan, dimana dalam KBK menggunakan pendekatan kompetensi dalam proses pembelajaran, hal ini berarti dalam KBK lebih menekankan pada proses dari pada content. Untuk mencapai tujuan kurikulum pada KBK sangatlah bergantung pada guru yang akan mengimplementasikan kurikulum tersebut, sebab guru merupakan actor utama yang akan membawahi atau membuat perubahan yang terjadi di dalam kelas. Maka dalam artikel ini akan membahas bagaimana peranan guru dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi (KBK), dan juga tentang cara-cara meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi di sekolah, sehingga tujuan kurikulum itu dapat dicapai.

Kata-kata kunci : Kurikulum Berbasis Kompetensi, peranan guru.

A. Pendahuluan

Pada tahun pembelajaran 2005-2006, pemerintah Indonesia melalui Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), akan memberlakukan kurikulum baru, yaitu Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK). Perbedaan yang paling mendasar dengan kurikulum nasional 1994 adalah dari segi pendekatannya dimana dalam kurikulum berbasis kompetensi menggunakan pendekatan kompetensi dalam proses pembelajarannya. Ini berarti bahwa kurikulum berbasis kompetensi akan lebih menekankan pada proses pembelajaran untuk memperoleh suatu kompetensi tertentu yang diharapkan daripada menekankan pada isi, atau *content*.

Dengan adanya perubahan pendekatan dalam proses pengembangan dan isi kurikulum, ini berarti ada perubahan peran, keterampilan, pengetahuan, pemahaman dan sikap guru dalam proses pembelajaran, dan juga perubahan sarana (material) yang dibutuhkan, serta perubahan dalam strategi dan metode mengajari. Pertanyaan yang sangat mendasar dan penting sehubungan dengan perubahan kurikulum ini adalah: Apakah kurikulum berbasis kompetensi ini akan benar-benar membawa perubahan dalam proses pembelajaran di sekolah? Dapatkah sekolah benar-benar mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang diinginkan oleh kurikulum berbasis kompetensi ? .

Untuk menjawab pertanyaan ini, Fullan (1991) mengatakan perlunya tiga aspek dasar dalam pengimplementasian suatu pembaruan sehingga pembaruan itu bisa benar-benar

membawa perubahan. Aspek-aspek ini adalah: (1) adanya sarana baru; (2) adanya penggunaan strategi dan metode belajar mengajar yang baru; dan (3) adanya perubahan sikap dan keyakinan dari para aktor yang terlibat langsung dalam pengimplementasian kurikulum baru tersebut. Jadi, untuk mengimple-mentasikan kurikulum baru (KBK), perlu adanya pemahaman dan keyakinan guru akan maksud dan tujuan yang mendasari perubahan kurikulum tersebut; kemudian ada perubahan tingkah laku guru dalam proses pembelajaran di kelas, yaitu perubahan strategi, materi, metode, dan kegiatan, yang sesuai dengan tuntutan kurikulum berbasis kompetensi; dan adanya sarana dan prasarana baru yang dibutuhkan.

Dari pernyataan di atas, tidak dapat dipungkiri bahwa selain kepala sekolah, guru adalah komponen pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam proses pengimplementasian kurikulum berbasis kompetensi. Berhasil atau tidaknya pengimplementasian suatu pembaruan di kelas atau di sekolah adalah sangat tergantung pada bagaimana kepala sekolah menjalankan kebijakan disekolah dan guru memainkan peranannya di dalam kelas. Merekalah yang dapat membuat semua pembaruan di sekolah mungkin untuk dilaksanakan secara efektif.

Artikel ini hanay akan membahas peranan guru sebagai actor utama dalam pengimplementasian kurikulum berbasis kompetensi, dan juga tentang cara-cara yang dapat dilakukan dalam mengubah keyakinan guru, serta meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi di sekolah, sehingga perubahan yang diharapkan dapat dicapai.

B. Guru Dan Kurikulum Berbasis Kompetensi

Sebagaimana sudah dikemukakan di atas bahwa keberhasilan dalam pengimplementasian pembaruan adalah tergantung pada bagaimana guru mengimplementasikannya. Guru adalah aktor utama yang akan membawa atau membuat perubahan itu terjadi di kelas. Dengan kata lain, suatu perubahan baru akan terjadi jika guru-guru mengimplementasikan semua pembaruan itu dalam proses pembelajaran di kelas, karena guru adalah pemimpin dari interaksi pembelajaran. Tanpa guru yang melakukan suatu perubahan dalam proses belajar mengajarnya, maka perubahan itu tidak akan pernah terjadi. Perubahan itu sendiri juga baru akan terjadi jika guru-guru tahu apa, dan bagaimana, serta punya keinginan untuk melaksanakan perubahan itu. Fullan (1991), dan Rosenholt (1989) mengatakan bahwa masalah dalam pengimplementasian perubahan kurikulum muncul dari guru-guru yang tidak memahami tentang perubahan kurikulum itu, dan tidak tahu bagaimana cara memulainya atau menerapkannya. Lebih lanjut, Van Den Akkei (1988) melaporkan adanya beberapa masalah yang ditemukannya dalam pengimplementasian kurikulum baru, yaitu:

1. Adanya kesulitan yang besar dari guru untuk mengubah peranannya dalam proses belajar mengajar, sehingga guru selalu kembali pada hal-hal yang selama ini sudah biasa dilakukannya.
2. Kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan keyakinan guru akan materi yang diajarkannya.
3. Banyaknya waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan persiapan mengajar.
4. Adanya pandangan yang kurang jelas, dan adanya perasaan bahwa perubahan yang dilakukan hanya akan membawa sedikit pengaruh pada peserta didik.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa betapa besarnya peranan guru dalam implementasi pembaharuan kurikulum. Terjadi atau tidaknya pembaruan di kelas akan sangat tergantung pada guru. Dari hasil studi kepustakaan menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang harus dilakukan guru agar pembaruan bisa benar-benar membawa perubahan.

Hal pertama yang harus dilakukan guru adalah berusaha untuk mengerti dan memahami apa dan bagaimana kurikulum berbasis kompetensi (KBK) tersebut. Pengertian dan pemahaman secara menyeluruh tentang kurikulum tersebut ini sangat penting agar guru tahu dengan jelas apa yang menjadi tuntutan kurikulum tersebut, sehingga akhirnya guru tahu apa yang harus dilakukannya. Jadi, sebelum kurikulum berbasis kompetensi (KBK) diimplementasikan, guru harus diberi kesempatan untuk menyerap dan menginterpretasikan konsep-konsep yang ada pada kurikulum tersebut, sehingga mereka bisa memahami dengan jelas maknanya. Lebih lanjut Armstrong (1989) mengatakan bahwa pengimple-mentasian secara baik dari suatu pembaruan tidak akan mungkin terjadi kecuali orang-orang yang akan melaksanakan pembaruan itu, dalam hal ini guru, diberi kesempatan untuk belajar dan memahami tanggung jawabnya dan peranan-peranan yang harus dimainkannya.

Hal kedua yang harus dilakukan guru adalah mengubah pengetahuan, keterampilan, sikap-sikap, dan keyakinannya. Sebagaimana telah dikemukakan di atas, implementasi pembaruan adalah suatu proses penerapan ide-ide baru, material baru, strategi belajar mengajar baru, dan sikap-sikap serta keyakinan baru ke dalam praktiknya. Jadi untuk dapat mengimplementasikan pembaruan, guru-guru perlu memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap-sikap, dan keyakinan baru (Fullan, 1991). Dengan adanya pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap, dan keyakinan baru sebagaimana yang dituntut oleh kurikulum berbasis kompetensi (KBK), maka guru akan tahu dengan pasti bagaimana mengimple-mentasikan pembaruan-pembaruan sesuai tuntutan kurikulum. Oleh karena itu, penataran-penataran dan latihan-latihan dalam rangka pengembangan kemampuan profesional guru perlu dilakukan sebelum dan semasa proses pengimplementasian kurikulum tersebut

Horsley dan Hergert (1985) menyarankan agar penataran awal yang akan dilakukan sebelum implementasi haruslah merespon pertanyaan berikut: Penataran apa yang akan dilakukan, dan bagaimana kita melakukannya? Ini berarti bahwa informasi tentang gambaran pokok program penataran dan pendekatan-pendekatan yang akan dilakukan, serta sarana yang diperlukan, perlu diberitahukan secara terinci kepada guru-guru, agar mereka tahu apa yang diharapkan dari mereka. Akan tetapi, dengan memberikan penataran awal saja, menurut Horsley dan Hergert (1985), tidaklah cukup untuk membuat proses implementasi berhasil dengan baik, sebab penataran awal hanya akan menghasilkan perubahan yang bersifat di permukaan saja (*superficial*, tidak membawa perubahan yang mendasar *substantian*). Sementara, untuk kesuksesan, pengimplementasian suatu pembaruan membutuhkan adanya perubahan yang mendasar tentang pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap guru. Untuk itu perlu waktu yang cukup lama dan dukungan yang terus-menerus. Dukungan ini termasuk memberikan bantuan secara individual, penyediaan sarana prasarana, kepemimpinan, dan juga dukungan moral.

Hal ketiga yang harus dilakukan guru adalah menumbuhkan kemauan untuk melaksanakan pembaruan-pembaruan dalam proses pembelajarannya di kelas. Perubahan pengetahuan dan keterampilan yang sudah dimiliki guru tentang kurikulum berbasis kompetensi harus diiringi dengan kemauan untuk melaksanakannya, karena jika tidak ada kemauan untuk melaksanakan pembaruan, maka pengetahuan dan keterampilan, serta keyakinan tentang kurikulum tersebut yang sudah dimiliki guru tidak ada artinya. Kemauan adalah modal yang paling penting dalam melaksanakan segala kegiatan, karena kemauanlah yang membuat segala sesuatunya menjadi mungkin. Tanpa adanya kemauan akan sulit bagi guru untuk melaksanakan pembaruan-pembaruan itu dalam kegiatan pembelajarannya sehari-hari. Jadi, perubahan baru akan terlaksana jika guru mempunyai kemauan untuk melakukan pembaharuan. Menurut Muncey & McQuillan (1996), dan Fullan (1991), kemauan guru ini akan semakin tumbuh dan berkembang jika kepala sekolah selalu memberikan dukungan yang terus-menerus kepada guru. Dukungan ini termasuk memberikan bantuan secara individual, penyediaan sarana prasarana yang diperlukan, dan juga dukungan moral.

Hal selanjutnya yang harus dilakukan guru adalah melaksanakan pembaruan-pembaruan tersebut secara terus-menerus dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Tanpa adanya implementasi nyata oleh guru dalam proses pembelajaran, maka pembaruan kurikulum hanyalah merupakan dokumen resmi pemerintah yang tidak ada artinya apa-apa. Jika ini terjadi, maka tujuan yang ingin dicapai oleh kurikulum, perbaikan proses pembelajaran, tidak akan pernah tercapai sebagaimana yang diharapkan. Jadi, jika perubahan benar-benar diharapkan terjadi, maka guru harus melaksanakan pembaharuan dalam kegiatan pembelajarannya di kelas.

Hal terakhir yang harus dilakukan guru adalah melakukan kerja sama dengan teman sejawat dan dengan kepala sekolah. Fullan (1991) mengatakan bahwa kerja sama antara guru dan guru serta guru dan kepala sekolah adalah aspek yang sangat penting di sekolah, terutama sekali dalam pengimplementasian kurikulum baru. Perolehan pemahaman baru, tingkah laku baru, keterampilan baru, keyakinan baru akan sangat tergantung secara signifikan pada keadaan apakah guru bekerja sendiri-sendiri atau saling bekerja sama, bertukar pikiran, dan saling memberikan dukungan.

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa guru-guru membutuhkan seperangkat kegiatan latihan tentang penggunaan kurikulum berbasis kompetensi, sehingga dalam latihan itu mereka dapat memperoleh pengetahuan, pemahaman, keyakinan, dan kesempatan untuk mencobanya. Horsley dan Hergert (1985) mengatakan bahwa, guru membutuhkan pengalaman langsung dengan material, strategi, dan metode baru; mereka perlu mendapatkan kesempatan untuk mempraktekannya, mengalami kegagalan dalam praktek, dan memperoleh bantuan untuk memperbaikinya. Latihan-latihan oleh guru adalah cara yang paling baik agar kurikulum berbasis kompetensi nantinya benar-benar dilaksanakan di kelas, sehingga dapat membawa perubahan.

Di bawah ini akan dibahas beberapa bentuk latihan yang dapat dilakukan di sekolah, guna memberikan pemahaman dan arti yang jelas tentang kurikulum baru (KBK), sebelum kurikulum itu diimplementasikan di kelas. Seperti melaksanakan kegiatan kerjasama teman sejawat, penelitian tindakan kelas, dan bimbingan.

C. Melaksanakan Kegiatan Kerja sama Teman Sejawat (Collegiality)

Kerja sama di antara guru-guru (collegiality), dan kerjasama antara guru dan kepala sekolah, sudah diakui sebagai suatu strategi yang cukup handal untuk pengembangan profesional guru. Melalui kegiatan collegiality, guru-guru dapat saling belajar satu sama lain, saling berbagi pengalaman, dan saling membantu untuk pengembangan kemampuan profesionalnya (Lieberman & Miller dalam Hargreaves, 1992). Banyak penelitian membuktikan bahwa kegiatan collegiality, yaitu saling berbagi pengetahuan dan saling mendukung di antara guru-guru, dapat menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi. Rasa percaya diri yang muncul dari kegiatan collegiality ini dapat mendorong guru-guru lebih siap lagi melakukan eksperimen, dan siap untuk gagal dalam eksperimen yang dilakukannya, serta mau secara terus menerus untuk mengembangkan kemampuannya, karena mereka sadar bahwa pengembangan kemampuan profesional adalah bagian dari kewajibannya.

Dalam hal ini, Bird dan Little (dikutip dalam Hargreaves, 1992); dan Rosenholtz (1989) mengatakan bahwa collegiality dapat dipandang sebagai jembatan yang vital untuk perbaikan mutu sekolah, dan pengembangan profesional guru. Pendapat ini didukung oleh Fullan (1991), Huberman dan Miles (1984), yang mengatakan bahwa collegiality dapat mendorong pertumbuhan profesional guru, dan selanjutnya dapat meningkatkan mutu sekolah. Lebih lanjut, Fullan (1991), Huberman dan Miles (1984) mengatakan bahwa collegiality dapat dipandang sebagai suatu cara yang efektif untuk pengimplementasian perubahan kurikulum nasional. Adanya hubungan kolegal dan kerjasama antarguru dalam membuat perencanaan pengajaran, memungkinkan pedoman kurikulum baru yang dibuat oleh pusat dapat diinterpretasikan dan diadopsi sesuai dengan kondisi masing-masing sekolah, dan dapat menumbuhkan komitmen, pemahaman, dan rasa tanggungjawab di antara guru-guru untuk mengimplementasikan kurikulum baru tersebut. Selanjutnya, Hargreaves (1992) menambahkan bahwa kegagalan sekolah dalam pengembangan kurikulum yang berbasis sekolah disebabkan karena sekolah tersebut gagal dalam membangun kerja sama teman sejawat (*collegiality*).

Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut, jelas bahwa *collegiality* adalah satu cara yang sangat ampuh untuk pengembangan profesional guru, yang mana hal ini sangat penting untuk suksesnya pengimplementasian kurikulum baru. Akan tetapi, ada beberapa hambatan dalam melaksanakan kegiatan *collegiality* ini. Hambatan ini antara lain disebabkan karena tidak adanya waktu bagi guru-guru untuk bekerjasama, dan karena ketidaktahuan guru-guru akan manfaat dari kerjasama tersebut. Oleh karena itu,. sangat penting bagi kepala sekolah untuk mendorong guru-guru agar bekerja sama, kemudian kepala sekolah mengatur tempat dan waktu bagi guru-guru untuk melaksanakan kegiatan *collegiality*, dan juga menyediakan bantuan bagi guru-guru jika mereka mengalami kesulitan dalam melaksanakannya, dalam hal ini dibentuk masyawara guru mata pelajaran (MGMP).

D. Penelitian Tindakan (Action Research)

Penelitian tindakan adalah suatu bentuk latihan (workshop), di mana guru-guru dapat berbagi pengertian, ide-ide, pengalaman, dan sebagainya, melalui penelitian itu sendiri. Jadi, penelitian tindakan dapat digunakan untuk memberikan pengalaman pribadi kepada guru-guru melalui partisipasinya dalam sejumlah kegiatan. Melalui penelitian tindakan, guru-guru dapat memperoleh informasi baru, ide-ide, penilaian diri, dan setelah itu diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dirinya sendiri.

Langkah-langkah dalam penelitian tindakan adalah seperti suatu lingkaran, yang dapat diulang. Langkah-langkah ini adalah: perencanaan, aksi, observasi, umpan balik/refleksi,

memperbaiki rencana, aksi, dan seterusnya, yang dapat diulangi tanpa batas. Contohnya: suatu kurikulum baru akan diimplementasikan. Kemudian, kepala sekolah atau guru dilatih tentang strategi belajar mengajar baru dalam rangka pengimplementasian kurikulum baru tersebut. Setelah itu, guru diminta untuk mendemonstrasikan strategi baru itu dalam kegiatan nyata di kelas. Selama proses pendemonstrasian itu, guru-guru lain diminta untuk mengobservasi, dan kemudian mereka diminta untuk memberikan umpan balik kepada demonstrator. Dengan adanya umpan balik ini, guru akan tahu di mana salahnya, lalu diperbaiki, dilatih lagi; dan akhirnya mereka memperoleh pengalaman dan keterampilan baru. Metode ini akan lebih efektif jika proses pendemonstrasian strategi baru tersebut direkam dengan menggunakan kamera video, dan kemudian guru-guru lain diminta untuk melihat hasil rekaman tersebut, lalu memberikan komentar dan umpan balik.

E. Pemberian Bimbingan (Coaching)

Untuk merespon masalah tentang bagaimana berbagi pengertian, dan bagaimana kurikulum berbasis kompetensi akan diperkenalkan di sekolah, metode coaching cocok untuk digunakan. Menurut Shower (1983), Coaching adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk memperkenalkan, ide-ide, keyakinan-keyakinan, dan pengalaman-pengalaman tentang suatu strategi baru melalui pendemonstrasian strategi tersebut. Selama pendemonstrasian, guru-guru diharapkan dapat menangkap ide-ide baru tersebut dan kemudian menginternalisasikannya.

Beberapa studi menunjukkan bahwa metode coaching dapat digunakan secara efektif untuk memperkenalkan program-program baru atau ide-ide baru kepada guru-guru di sekolah. Ratzki dan Fisher (1990), dari hasil penelitiannya dalam pengajaran bahasa Inggris di Holwide School (Jerman), menyimpulkan bahwa coaching dapat digunakan untuk berbagi informasi, atau mentransfer informasi dari seseorang ke orang lain. Murid-murid yang pandai di kelas dapat membantu teman-temannya dengan memberikan bimbingan belajar di kelas.

Adapun langkah-langkah dalam melaksanakan coaching ini, menurut Joyce dan Shower (1995), adalah sebagai berikut: (1) mengeksplorasi teori-teori yang relevan melalui kegiatan diskusi, membaca, perkuliahan, dan sebagainya. Eksplorasi teori ini sangat penting untuk memahami hal-hal yang melatarbelakangi suatu strategi mengajar baru, dan prinsip-prinsip yang ada untuk melaksanakannya; (2) mendemonstrasikan cara-cara baru tersebut; (3) memecahkan masalah atau pertanyaan-pertanyaan yang muncul selama kegiatan demonstrasi; (4) latihan-latihan penerapan strategi tersebut dalam kondisi simulasi; dan (5) menerapkannya dalam kondisi nyata di kelas. Langkah-langkah ini dapat diulangi sampai peserta latihan dapat benar-benar menyerap atau memahami dengan seksama informasi tentang kurikulum baru yang diberikan, kemudian merasa percaya diri untuk menerapkannya di kelas. Yang menjadi

pembimbing (coaches) bisa teman sejawat (sesama guru), bisa kepala sekolah, sponsor, atau staf dari universitas yang mempunyai kemampuan dalam masalah yang akan diimplementasikan.

Akan tetapi, penelitian tindakan (*action research*) dan bimbingan (*coaching*), sebagai strategi untuk memfasilitasi pengimplementasian kurikulum baru belum banyak dilakukan. Ini berarti bahwa kepala sekolah dan guru-guru kita di sekolah belum membahas langkah-langkah lain yang mungkin digunakan untuk mensukseskan pengimplementasian kurikulum baru. Sebagaimana yang dikatakan dalam literatur, peranan kepala sekolah sangat penting dalam keberhasilan implementasi kurikulum baru, maka sekolah-sekolah mungkin akan memperoleh keuntungan yang besar jika kepala sekolah dapat berperan aktif dalam mendorong terlaksananya kegiatan penelitian tindakan dan coaching.

F. Penutup

Dalam pengimplementasian kurikulum baru, selain kepala sekolah maka guru adalah aktor utama dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi (KBK). Peran guru dalam pengimplementasian perubahan kurikulum adalah sangat esensial, karena sebenarnya gurulah aktor nyata yang melaksanakan perubahan itu dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Oleh karena itu, sebelum guru diminta untuk mengimplementasikan perubahan, mereka harus diberi kesempatan untuk mempelajari dan memahami segala sesuatunya yang berhubungan dengan perubahan tersebut, termasuk memahami arti dari perubahan itu; memahami sarana, strategi, dan tingkah laku baru yang dituntut.

Kegiatan *Collegiality*, *action research*, dan *coaching* adalah metode yang dapat digunakan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang konsep-konsep dan arti yang terkandung pada perubahan kurikulum tersebut, dan juga memberikan keterampilan-keterampilan baru yang dibutuhkan melalui latihan-latihan sebelum hal baru itu dilaksanakan di kelas. Pengembangan kemampuan guru melalui kegiatan *collegiality*, *action research*, dan *coaching* adalah cara pengembangan profesional dalam mana kepala sekolah dapat berperan aktif.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, D.G. 1989. *Developing and Documenting the Curriculum*. NSW : Allen & Unwin
- Fullan, M.G. & Stiegelbauer, S. 1991. *The New Meaning of Educational Change*. 2nd.ed. London: Cassel Educational Limited.
- Hargreaves, A. 1992. 'Contrived Collegiality: The micropolitics of the teacher collaboration' in Nigel Bennet, Megan Crawford & Colin Riches (eds). *Managing Change in Education*. Londong: Paul Chapman Publishing Ltd.

- Horsley, S.L. & Hergert, L.F. 1985. *An Action Guide to School Improvement*. Association for Supervision and Curriculum Development and the Network.
- Loucks, S. & Lieberman, A. 1983. 'Curriculum Implementation' in Fenwick W. English (Ed.) *Fundamental Curriculum Decision*. Alexandria: ASCD Press.
- Muncey, D.E. & McQuillan, P.J. 1996. *Reform and Resistance in Schools and Classrooms*. London: Yale University Press.
- Pusat Kurikulum, Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK)* Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Pengembangan Kurikulum.
- Ratzki, A. & Fisher, A. 1990. Life in Restructured School. *Educational Leadership*. Vol. 47, No. 4, hlm 46 – 51.
- Shower, B. 1983. *Coaching: A Training Component for Facilitating Transfer of Training*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association in Montreal, Canada, April 11 – 15.
- Southworth, G. 1987. 'Primary School Headteachers and Collegiality', in Southworth, G. (Ed.) *Reading in Primary School Management*. Luwes: Falmer Press.
- Van Den Akker, J.J. 1988. The Teacher as Leaner in Curriculum Implementation. *Journal of Curriculum Studies*. Vol. 20, No. 1, hlm. 47 – 45.