

Sudut pendidikan

PERUBAHAN KURIKULUM KONVENSIONAL DI FAKULTAS KEDOKTERAN UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA

(lanjutan)

**Shahabudin, S.H., Mahmud, M.N., and Lim, K.E.
Fakultas Kedokteran Universiti Kebangsaan Malaysia**

Analisis Perubahan

Pada saat proposal diajukan kepada dewan fakultas, hampir tidak ada suara ketidaksepakatan, dibandingkan dengan skeptisme awal. Dakwaan-dakwaan dan diskusi yang menegangkan hanya terjadi pada permulaan lokakarya. Sebagai cerminan bahwa, kebanyakan faktor-faktor yang membantu ketenangan dalam penerimaannya ialah:

1. Persepsi akan kebutuhan dan komitmen untuk berubah

Selama bertahun-tahun kurikulum tersebut telah berulang kali dimodifikasi dalam usaha untuk memecahkan beberapa masalah yang dirasakan. Perubahan-perubahan kebanyakan bersifat kosmetis dan tidak mengarah pada masalah-masalah yang besar. Lebih jauh, perubahan tersebut dilakukan hanya atas saran dari beberapa individu pada komite kurikulum dan pelaksanaannya ditentukan secara mayoritas (atas ke bawah). Pelaksanaannya kebanyakan gagal, karena pihak akademi tidak yakin bahwa perubahan tersebut adalah cara yang terbaik untuk menyelesaikan masalah.

Sebaliknya, dalam review ini diulas bahwa kebanyakan staf akademik dapat mengemukakan pikiran-pikiran mereka untuk suatu perubahan dan menyarankan dasar perubahan yang dibutuhkan. Jadi mereka mempunyai hak rekomendasi yang dapat diajukan kepada komite kurikulum dan hasilnya adalah suatu komitmen bersama dalam proses perubahan.

2. Keterlibatan wewenang dalam proses perubahan

Keputusan untuk meninjau kembali kurikulum sepenuhnya dapat diterima oleh bagian Administrasi Fakultas yang mempunyai wewenang untuk mempermudah. Bagian Administrasi Fakultas, terutama Dekan, tidak hanya mendukung sepenuhnya, bahkan juga menyetujui perubahan tersebut. Para Kepala Departemen ikut serta dalam semua tahap peninjauan kembali. Hal penting yang perlu diperhatikan ialah bahwa kekuasaan akademik dari para Kepala Departemen tersebut, yang terkadang menyeluruh, dihapus oleh pemakaian sistem integrasi yang menempatkan koordinator modul sebagai koordinator semester yang memegang tanggung jawab kurikulum. Koordinator

semester bertanggung-jawab terhadap tugas-tugas harian yang dilakukan oleh para kepala departemen di bawah kurikulum konvensional, kecuali jika tugas-tugas tersebut melibatkan komunikasi interdisipliner. Keadaan ini memenuhi permintaan akan pengurangan penggolongan atau kompartementalisasi dan lebih membuka jaringan komunikasi antar departemen.

Beberapa individu di luar Fakultas juga terlibat, termasuk orang-orang yang berada di Bagian Administrasi Universitas (Wakil Rektor, Pembantu Wakil Rektor untuk Urusan Akademis) orang-orang penting di Departemen Kesehatan dan profesi. Keterlibatan mereka memberi keseriusan dan kredibilitas terhadap tindakan-tindakan dan membantu membentuk opini yang menguntungkan bagi proses perubahan tersebut. Menteri Pendidikan, yang cukup berpengaruh dalam politik wilayah, mengajukan kurikulum baru tersebut. Dukungan Menteri, mengenai perlunya terus mengevaluasi kurikulum dan menjelaskan bahwa orang tidak perlu takut akan perubahan yang ditujukan pada kebaikan, membantu menutup kantung-kantung penghambat yang terakhir.

3. Keikutsertaan staf akademik semenjak dini dan selanjutnya

Sejak mulai dari identifikasi masalah hingga draft proposal terakhir, hampir semua pengajar atau dosen terlibat dalam review tersebut. Meskipun komite perencanaan yang kemudian menjadi komite koordinator dibentuk, hal tersebut hanya menjalankan tujuan perencanaan, koordinasi dan melaksanakan keputusan-keputusan kebijaksanaan. Keputusan-keputusan pokok selalu dibuat oleh Fakultas. Para pengajar atau dosen terus diberitahu mengenai kemajuan-kemajuan yang telah dicapai, ancaman oleh adanya hal-hal yang tidak diketahui tidak menjadi hambatan bagi para dosen. Keikutsertaan yang terus-menerus dalam pertemuan-pertemuan satuan tugas sangatlah berarti, karena para pengajar dapat merasakan bahwa secara langsung mereka membantu membentuk kurikulum tersebut. Hal tersebut benar-benar merupakan hasil jerih payah mereka, bukan hanya karena wewenangnya saja. Dari tingkat pemilikan rekomendasi yang individual, mereka menuju pada suatu tingkat ikatan psikologis atau kejiwaan, sehingga "milikku" menjadi "milik kita".

4. Iklim kerja tanpa ancaman

Iklim yang menghasilkan perubahan dibentuk dan dipertahankan melalui review tersebut. Peraturan-peraturan dasar sedini mungkin dibuat oleh Dekan dan menginstruksikan bahwa "segala macam keluhan harus didiskusikan atau disampaikan secara terbuka pada pertemuan yang sudah ditentukan dan bukan pada pertemuan-pertemuan rahasia di kafetaria, koridor, toilet dan sebagainya." Pernyataan-pernyataan yang bernada negatif diperbolehkan. Namun yang penting bagi para pemimpin ialah perubahan harus dapat menyesuaikan diri dalam situasi yang kurang mengenakkan ini. Oleh sebab itu mereka harus memiliki sentuhan humor, dan jaminan tidak ada rasa diejek atau rasa bersalah pada saat berdiskusi. Tingkat ambiguitas ditolerir di mana segala sesuatunya tidak harus hitam dan putih, sedangkan bayangan abu-abu justru diperbolehkan.

risikonya serta menyadari bahwa keputusannya mungkin akan terbukti salah; namun keterbukaan struktur membuat mereka siap akan kegagalannya. Ada suatu usaha yang sungguh-sungguh untuk menghindari terbentuknya konsensus di atas perasaan luka dan marah semua orang.

5. *Esprit de corps*

Pelaksanaan dalam review kurikulum, apabila dilaksanakan dalam suasana atau nada yang tidak mengancam pasti akan memberikan hasil yang tiada ternilai harganya bagi pihak fakultas - suatu *esprit de corps*. Suatu rasa kesetiakawanan berkembang dan merupakan bukti di antara para pengajar khususnya yang bekerja dalam modul yang sama. Tetapi di antara koordinator, perasaan semacam itu memiliki proporsi yang berbeda. Pertemuan para koordinator modul selalu menyenangkan. Mereka memiliki suatu kepentingan yang khusus yang mengikat mereka serta rasa ingin mencapai kesempurnaan. Hal ini terbukti dengan adanya bimbingan studi yang sangat baik, paket-paket belajar mandiri dan bahan-bahan belajar lainnya serta tim kerja yang kohesif selama proses mengajar.

6. Kurikulum baru yang dibentuk

Penyebab utama penolakan akan perubahan adalah adanya rasa takut ditolak mengenai apa yang telah diajarkan selama bertahun-tahun serta adanya rasa tidak memadai, redundansi dan kemungkinan pengangguran. Untuk mengatasi masalah seperti ini telah dijelaskan bahwa review isi subyek akan didasarkan pada bahan atau silabus yang ada yang disusun oleh masing-masing departemen. Dengan demikian setiap dosen diyakinkan bahwa subyeknya tidak akan diabaikan begitu saja. Yang harus dikerjakan adalah bagaimana isi tersebut dipaket dan seberapa banyak yang harus dimasukkan.

Kompilasi atau susunan deskripsi perkuliahan yang diberikan oleh departemen dalam kategori pokok, sistem organ, topik dan sub-kategori, menurut disiplin-disiplin memberikan keuntungan tambahan, yakni dengan cepat menunjukkan bagian-bagian duplikasi bahkan multiplikasi dari isi subyek. Pekerjaan satuan tugas modul dibuat lebih mudah dengan tersedianya booklet "pink" ini. Tetapi untuk topik-topik yang baru diperkenalkan, misalnya perilaku manusia, satuan tugas tersebut harus dimulai dari awal.

Berkenaan dengan metode-metode mengajar, para dosen merasa tenang bahwa metode-metode tradisional seperti perkuliahan yang sudah dikenal dan dirasakan cocok bagi mereka tidak ditinggalkan secara total. Ini merupakan suatu strategi yang penting, di saat para dosen masih belum jelas mengenai pendekatan-pendekatan lebih baru yang dipusatkan pada mahasiswa dan merasa agak khawatir apakah para mahasiswa akan belajar segala sesuatunya di bawah sistem baru tersebut. Ketika pelaksanaan kurikulum baru sudah berjalan, dan digambarkan bahwa para pengajar sudah merasa cocok dengan dengan metode-metode baru tersebut, mereka dengan sendirinya akan mengurangi jam-jam kuliah. Pengurangan atau penurunan jam kuliah tersebut diperkirakan akan terjadi di awal semester kedua.

7. Pendidikan pengajar

Pendidikan pengajar merupakan hal yang vital baik sebelum maupun selama proses perubahan. Pemecahan masalah seperti metode mengajar bukannya secara keseluruhan tidak dikenal oleh para pengajar, karena beberapa dari mereka ikut serta dalam suatu eksperimen untuk memperkenalkan metode tersebut dalam jangka waktu 3 tahun sebelum diadakannya review tersebut.

Selama proses perubahan, tidak ada usaha yang terluang untuk menciptakan suatu kesadaran dan memberikan kesempatan kepada para pengajar untuk mengembangkan ilmunya atau kemampuannya dalam merencanakan pendidikan, merancang instruksi, menulis obyektif-obyektif, mencoba metode-metode pengajaran yang baru dan dalam berkomunikasi serta bernegosiasi. Kegiatan-kegiatan dalam proses perubahan itu sendiri digunakan sebagai alat untuk mendidik para pengajar. Proses tersebut berbahaya dan sama sekali tidak disengaja sebagaimana hal itu saling terjalin atau terkait dengan kegiatan review. Kebanyakan pengajar melaporkan bahwa mereka lebih senang belajar dalam bentuk modul yang kecil dari pada lokakarya-lokakarya pelatihan pengajar. Para pengajar yang non-medis, khususnya, kurang merasa terancam dengan adanya metodologi mengajar yang baru, seperti penyelesaian masalah, karena mereka memperoleh kemampuan dalam menulis masalah-masalah dan memudahkan pemecahan masalahnya. Sebagaimana para pengajar mendapatkan lebih banyak pengetahuan dan menjadi lebih yakin dengan kemampuannya, kurikulum baru pun menjadi lebih dapat diterima dan layak bagi mereka. Dengan adanya proses yang terus bergerak maju, maka semakin banyak pengajar yang menjadi yakin bahwa arah perubahan adalah benar-benar menuju pada sesuatu yang diinginkan dan tepat.

8. Masyarakat kritik yang pertama

Dalam proses perubahan, ada tiga kelompok utama: a) pembuat kebijaksanaan seperti komite kurikulum, administrator dan dewan fakultas, b) masyarakat kritik berperan sebagai katalis, penghubung sumber daya dan pembantu dalam proses dan c) badan fakultas yang menentukan suksesnya kurikulum baru dan yang memiliki pengetahuan, kemampuan/ketrampilan dan sikap terhadap pendidikan kedokteran harus diubah. Para mahasiswa juga dianggap sebagai sebuah kelompok penting, opini atau gagasan mereka perlu dipertimbangkan, tetapi untuk tujuan perkembangan kurikulum yang lebih jauh, peranan mereka tidaklah sangat penting. Mahasiswa akan menjadi faktor utama selama fase atau tahap pelaksanaan, dan langkah-langkah direncanakan untuk mengikut-sertakan mereka dalam proses perubahan.

Fakultas memiliki suatu kelompok inti yang dimasukkan dalam proses-proses pendidikan medik. Pada waktu proses review sudah berjalan, kelompok atau perkumpulan tadi menjadi meningkat dan meluas melalui suatu proses diskusi, peragaan dan percobaan, dengan menggunakan jaringan kerja komunikasi informal. Perluasan masyarakat kritik terutama terjadi pada pertengahan kedua dari review yang bertahun-tahun, semenjak para pengajar

tersebut juga membentuk sebuah bagian penting dari dewan fakultas yang memutuskan adopsi kurikulum baru.

9. Peranan konsultan

Di saat berdirinya Fakultas sangat tergantung pada para konsultan. Sebaliknya, pelaksanaan review baru-baru ini secara sadar harus mengurangi masukan-masukan yang berasal dari para pakar pendidikan asing. Dalam prosesnya yang lama (sampai berdirinya), fakultas-fakultas kedokteran menjadi sangat kuat dalam pendiriannya dan menunjukkan kecurigaan yang jelas terhadap para pendidik kedokteran atau medik pada umumnya, dan inovasi-inovasi pendidikan pada khususnya. Pertanyaan yang pertama timbul "apakah kita sedang berubah menuju pada program *McMaster* atau *Newcastle*?" Hal ini bukan berarti bahwa orang yang bertanya tahu banyak tentang kedua program tersebut, tetapi dikarenakan takut terhadap hal yang tidak diketahui. Strategi yang digunakannya adalah tidak mengundang para pakar yang berhubungan dengan sekolah atau fakultas inovatif.

Bahkan para pendidik kedokteran dalam fakultas tersebut mengurangi peranannya sebagai pemberi atau menyumbang gagasan dan solusi atau penyelesaian pada lokakarya-lokakarya pembuatan kebijaksanaan. Apabila ada sesuatu yang ingin dikatakan, ide atau gagasan biasanya dibicarakan dengan yang lain, semakin mereka tidak terikat semakin baik, dan saran-saran yang diberikan biasanya lebih dapat diterima. Akan tetapi, pada tingkat satuan tugas praktek, bantuan yang diberikan para pakar disambut dengan baik, karena para pengajar terlibat dalam perkembangan kecakapan atau kemampuan.

Peranan pakar lokal yang penting adalah mengurus semua dokumen dan laporan yang keputusan-keputusannya harus dibuat. Cara bagaimana laporan itu ditulis adalah penting. Misalnya, laporan pertama menggunakan "garis-garis besar perubahan" daripada menggunakan "rekomendasi perubahan". Kata pertama lebih enak terutama bagi yang tidak yakin, karena disarankan kemungkinan adanya negosiasi dan perdebatan. Laporan-laporan dan proposal-proposal umumnya harus ditulis dengan cara demikian, sehingga pihak fakultas tidak mungkin lagi menolak tawaran yang diajukan.

10. Rencana Keseluruhan Proses Review

Review tersebut direncanakan sedemikian rupa, sehingga para pengajar sadar akan langkah berikutnya. Secara terus-menerus mereka juga diingatkan mengenai kemajuan tersebut dan banyak tugas yang masih terbentang di hadapan mereka. Para pengajar berperan penting sekali dalam perkembangan kurikulum, karena mereka selalu cenderung terjun dalam detail-detail implementasi atau pelaksanaan, dan oleh karenanya menyatakan bahwa perubahan-perubahan tertentu tidak akan berjalan. Perlu sekali meyakinkan mereka bahwa kendala-kendala yang dihadapi akan ditangani benar-benar pada *session* atau persidangan berikutnya. Rencana evaluasi perubahan diikutsertakan untuk menunjukkan bahwa implementasi kurikulum akan dipantau secara teliti atau sungguh-sungguh.

KESIMPULAN

Mengadakan perubahan pada Fakultas yang sudah mapan bukanlah hal yang mudah. Unsur penting dalam hal perubahan ini sangat berhubungan dengan faktor-faktor manusianya. Dalam hal inovasi pembuatan kurikulum, perkembangan perubahan dalam sikap dan kecakapan edukatif para pengajar sangatlah penting. Pada umumnya, proses perubahan yang dijalankan di UKM secara keseluruhan direncanakan dan dilaksanakan pada setiap tahap perkembangannya. Ini juga merupakan suatu usaha untuk memperoleh sumber-sumber yang relevan, bukan hanya dari literatur tetapi juga dari laporan-laporan tim penguji, umpan-balik mahasiswa, alumni, pengajar/guru/dosen, administrator dan orang-orang yang pada profesinya. Proses yang sangat demokratis juga ditemui dalam memilih solusi atau penyelesaian yang melibatkan banyak reformulasi atau reinvensi dan adaptasi daerah, sehingga pengajar tersebut merasa bahwa itu semua adalah milik mereka. Iklim kerja yang tanpa ancaman memberanikan setiap orang untuk bereksperimen menanggung risiko serta mengembangkan suatu *esprit de corps*. Keterlibatan para pemimpin (formal dan informal) pada tingkat apapun serta peranan dari para katalisator adalah penting. Strategi-strategi yang dirancang untuk proses perubahan harus menggunakan atau mendasarkan pada kekuatan-kekuatan semua orang yang ada pada proses perubahan, dan menghindari magnifikasi rasa takut atau khawatir yang tak diketahui. Sekali suatu solusi telah diambil, maka harus diterima oleh sebanyak mungkin orang melalui penjabaran, pembahasan dan peragaan dengan menggunakan jalur komunikasi baik secara formal maupun informal. Hal ini akan menggugah kesadaran mereka, menimbulkan keinginan untuk mencoba dan akhirnya mengambil atau menggunakan solusi tersebut. Pada akhirnya, orang perlu mengembangkan suatu kapabilitas atau kemampuan *internal* untuk membuat inovasi. Sangat penting sekali kiranya bahwa para anggota proses perubahan menjadi agen-agen perubahan itu sendiri, masuk dalam perubahan dan memulai menciptakan pembaharuan diri.

KEPUSTAKAAN

- Havelock, R.G. 1978 *The Change Agent's Guide to Innovation in Education*. Educational Technology Publications, Englewood Cliffs, New Jersey, 4th Edn.
- Kantrowitz, M. et al. 1987 *Innovative Tracks at Established Institutions for the Education of Health Personnel*. WHO Offset Publication No. 101, Geneva.
- Richards, R. and Fulop, T. 1987 *Innovative School for Health Personnel*. WHO Offset Publication No. 102, Geneva.