

Implementasi Manajemen Perubahan Di MTS Negeri Di Kabupaten Sumedang Dalam Pencapaian Prestasi Institusi (Studi Pada MTS Negeri 3 Sumedang Dan MTS Negeri 8 Sumedang)

Taufiq Rahman

Program Studi Administrasi Pendidikan
Program Pasca Sarjana Universitas Galuh Ciamis
Email : naufalrayan1015@gmail.com

Abstract Implementation of change management at MTsN 3 and MTsN 8 Sumedang is necessary so that the Madrasah can improve and overcome problems and obstacles in the Madrasah so that the existence of the Madrasah becomes better than before. The change management process which includes planning, organizing, implementing, monitoring and evaluating aims to ensure that the implementation of change management at MTsN 3 and MTsN 8 Sumedang can run effectively and efficiently.

The formulation of the research problem is how is the implementation of change management carried out at MTsN 3 and MTsN 8 Sumedang. What factors hinder the implementation of change management in achieving institutional achievements at MTsN 3 and MTsN 8 Sumedang? And how to overcome obstacles to implementing change management in achieving institutional achievements.

The research method carried out was qualitative descriptive research. The data sources are Madrasah heads, Madrasah Committees, Madrasah Teachers and Madrasah Supervisors. Data collection techniques were carried out by observation, interviews, and documentation studies.

From the research results, it was concluded that the implementation of change management at State MTs in Sumedang Regency still experiences many obstacles and requires solutions to achieve institutional achievements.

Keywords: Change Management, Change Agent, Obstacles

Abstrak Implementasi manajemen perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang dibutuhkan agar Madrasah tersebut dapat memperbaiki dan mengatasi permasalahan serta hambatan-hambatan di Madrasah sehingga eksistensi Madrasah tersebut menjadi lebih baik dari sebelumnya. Proses manajemen perubahan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta evaluasi bertujuan agar implementasi Manajemen perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang bisa berjalan secara efektif dan efisien.

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana implementasi manajemen perubahan dilaksanakan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang? Faktor-faktor apakah yang menghambat implementasi manajemen perubahan dalam pencapaian prestasi institusi di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang? Dan bagaimana upaya mengatasi hambatan implementasi manajemen perubahan dalam pencapaian prestasi institusi.

Metode penelitian yang dilaksanakan adalah dengan penelitian deskriptif kualitatif. Sumber datanya adalah kepala Madrasah, Komite Madrasah, Guru Madrasah dan Pengawas Madrasah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara studi dokumentasi.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa implementasi manajemen perubahan di MTs Negeri di Kabupaten Sumedang ini masih banyak mengalami hambatan dan membutuhkan solusi dalam pencapaian prestasi institusi.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Agen Perubahan, Hambatan

PENDAHULUAN

Manajemen perubahan (*Management of Change*) adalah sebuah proses dan pendekatan terstruktur dan sistematis yang digunakan untuk membantu individu, tim maupun organisasi dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya untuk merealisasikan perubahan dari kondisi saat ini menuju kondisi baru yang lebih baik secara efektif dan efisien guna memperkecil dampak dari proses perubahan tersebut.

Madrasah sebagai institusi pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan

Received Agustus 20, 2023; Revised Agustus 20, 2023; Accepted September 19, 2023

* Taufiq Rahman, naufalrayan1015@gmail.com

kehidupan bangsa. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dan salah satu agen perubahan yang perannya sangat penting untuk membantu guru dan muridnya. Di dalam kepemimpinannya Kepala Madrasah harus dapat memahami, mengatasi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan Madrasah.

Demikian halnya perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh institusi Madrasah khususnya di MTs N 3 Sumedang dan MTsN 8 Sumedang, tidak lepas dari peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin Madrasah tersebut. Kepala Madrasah juga merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Eksistensi MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang, Kabupaten Sumedang ini menjadi tanggung jawab kepala madrasah sampai saat ini berjalan cukup baik walaupun masih memerlukan peningkatan kualitas yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

Dalam implementasi perubahan, secara manajerial dikenal adanya istilah yang penting terkait dengan agen perubahan (*a change agent*). Agen perubahan adalah seseorang atau kelompok yang bertanggung jawab untuk mengubah pola perilaku yang ada pada orang tertentu atau institusi, Lembaga maupun organisasi.

Inisiatif untuk melakukan perubahan pada umumnya datang dari para pemimpin Lembaga dan organisasi, dari manajer, kepala madrasah atau sekolah, sehingga gagasan bagus dapat diperoleh dari setiap orang.

Sebuah perubahan dan pengembangan dapatlah terjadi pada apapun dan siapapun tidak terkecuali dengan institusi sekolah atau madrasah. Tidak banyak individu atau organisasi menyukai adanya perubahan namun tidak dapat dihindari namun harus dihadapi Perubahan terhadap suatu organisasi disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal.

Berdasarkan fakta empiric di MTs Negeri 3 dan 8 Sumedang dalam table berikut:

Fakta Empiric MTsN 3 Sumedang

No.	Aspek	Target	Ketercapaian
1	Perencanaan Manajemen Perubahan	75 %	80 %
2	Pelaksanaan Manajemen Perubahan	65 %	75 %
3	Evaluasi	60 %	65 %
4	Tindak lanjut	60 %	65 %

No.	Aspek	Target	Ketercapaian
1	Perencanaan Manajemen Perubahan	65 %	65 %
2	Pelaksanaan Manajemen Perubahan	65 %	65 %
3	Evaluasi	60 %	60 %
4	Tindak lanjut	65 %	60 %

Fakta Empiric MTsN 8 Sumedang

Berdasarkan kedua data empiric tersebut menunjukkan bahwa manajemen perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang masih belum sesuai dengan target sasaran yang lebih baik dari ketentuan kedua madrasah tersebut. Menarik untuk dilakukan penelitian tentang perencanaan manajemen perubahan, faktor-faktor permasalahan dan solusinya dalam pelaksanaan manajemen perubahan oleh Kepala Madrasah di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang ini karena didasarkan oleh keterbatasan pengetahuan, kemampuan dan pemahaman. Dimana kualitas pengelolaan manajemen perubahan oleh Kepala Madrasah dalam Upaya Pencapaian prestasi di MTsN 3 Sumedang ini mencakup perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (acting) dan pengawasan (controlling).

Definisi Manajemen Perubahan

Menurut Wibowo (2006:37) manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam memberdayakan seluruh pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Robbins (1996:766) yang dikutip oleh Nawawi (2014:3) tentang manajemen perubahan pada dasarnya membuat sesuatu menjadi lain. Perubahan yang tidak direncanakan belum tentu dapat menghasilkan yang positif, tetapi perubahan yang direncanakan kemungkinan besar dapat menghasilkan yang positif. Perubahan terencana merupakan kegiatan perubahan yang disengaja yang berorientasi pada tujuan.

Definisi Agen Perubahan

Nawawi (2014:5) mengatakan bahwa agar organisasi mampu berdaya saing yang kompetitif dikenal adanya pemeran utama dan menyangkut pula tanggung jawab manajemen perubahan, yaitu disebut sebagai *change advovates*, *sponsors*, *change agent*, *targets* dan *stakeholders*.

Apabila menjadi agen perubahan, maka siapapun harus mempunyai ide atau gagasan yang jelas tentang tanggung jawab agen perubahan. Pekerjaan agen perubahan adalah merencanakan dan mengimplementasikan perubahan sesuai tujuan yang telah disepakati.

Definisi Hambatan

Hambatan merupakan halangan berupa rintangan maupun suatu situasi yang tidak diinginkan atau disukai, dapat mengganggu perkembangan psikis maupun psikologis seseorang, dapat menyebabkan kesulitan baik pada diri sendiri maupun orang lain serta perlu untuk dihilangkan (Arifa, 2020; Sari et al., 2017).

Pada institusi Pendidikan madrasah, terdapat banyak faktor penghambat dalam mengimplementasikan manajemen perubahan, sehingga prestasi institusi akan sulit diwujudkan. Menurut Winardi (2008), menyatakan bahwa faktor penghambat perubahan adalah para individu-individu dan tingkat keorganisasian yang menentang perubahan. Teori-teori tentang organisasi dan perilaku keorganisasian mengajarkan kita bahwa kepribadian, persepsi, pembelajaran, dan motivasi merupakan karakteristik dasar, individu-individu yang menyebabkan mereka cenderung menentang perubahan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian bersifat kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode ini digunakan untuk membuat gambaran atau deskripsi tentang studi perbandingan atau komparasi Manajemen Perubahan di MTs Negeri se Kabupaten Sumedang dalam Pencapaian Prestasi Institusi (di MTs N 3 dan 8 Sumedang) secara objektif. Metode deskriptif bertujuan untuk memahami, mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah yang atau memelihara kondisi dan praktik - praktik yang berlaku.

Menurut Sugiyono (2007) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau enterpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah instrument kunci.

HASIL PENELITIAN

Dalam konteks peningkatan prestasi institusi perlu adanya suatu perencanaan manajemen perubahan. Dalam rangka menciptakan suatu Institusi Pendidikan Madrasah yang berprestasi, diperlukan sebuah manajemen yang baik sesuai visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan. Institusi madrasah harus menjalankan suatu Manajemen perubahan agar institusi tersebut mengalami perubahan ke arah yang lebih baik dan maju dari kondisi sebelumnya.

Semua pihak harus berperan aktif dalam melaksanakan manajemen perubahan yang telah direncanakan sesuai yang telah disepakati untuk mengatasi setiap hambatan-hambatan dalam menerapkan manajemen perubahan di institusi madrasah ini. Sesuai dengan teori yang

dikemukakan Sagala (2017) bahwa perencanaan merupakan proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. tahap awal dalam merencanakan perubahan adalah dengan mengkaji kebutuhan untuk perubahan. Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah dengan mencermati kesenjangan yang terjadi disertai pengamatan terhadap alasan terjadinya kesenjangan tersebut. Pada sarana pendidikan, kepala sekolah mencermati kurang kondusifnya kegiatan pembelajaran dikarenakan keterbatasan sarana yang tidak dapat menampung peserta didik yang banyak. Sementara pada etika tenaga pendidik dan kependidikan, kepala sekolah mencermati adanya sikap kurang disiplin dari tenaga pendidikan yang disinyalir berasal dari kebiasaan para pendidik Madrasah dalam melaksanakan tugasnya.

Tahapan pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen dalam perubahan. Terry (1997) mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Dalam melaksanakan implementasi manajemen perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang sering kali ditemukan faktor-faktor yang menghambat implementasi manajemen perubahan. Menurut Winardi (2008), menyatakan bahwa faktor penghambat perubahan adalah para individu-individu dan tingkat keorganisasian yang menentang perubahan.

Upaya yang dilakukan oleh MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang adalah dengan menanamkan kedisiplina para pegawai. Menurut Atmosudirjo (dalam Atmodiwirjo, 2000) mendefinisikan disiplin sebagai bentuk ketaatan dan pengendalian diri erat hubungannya rasionalisme, sadar, tidak emosional.

Selanjutnya evaluasi harus dilakukan sebagai upaya memperbaiki kualitas madrasah itu sendiri. Husni (2015:41) menyatakan bahwa tujuan dasar evaluasi untuk mempersiapkan kemajuan efektif dan lancar. Dalam hal ini asset paling penting adalah keterampilan, motivasi dan sikap manusia.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam melaksanakan implementasi manajemen perubahan di MTs Negeri di Kabupaten Sumedang dalam pencapaian prestasi Institusi adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Implementasi Manajemen Perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang dilakukan dengan melaksanakan tahapan yang sama, yaitu:

- 1) Mengundang para agen perubahan yang terdiri dari: Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, serta Komite Madrasah
 - 2) Melaksanakan rapat madrasah
 - 3) Menyusun Tim Pengembang Madrasah yang ditetapkan dengan dikeluarkannya SK
 - 4) Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM)
 - 5) Menjalankan Visi, Misi dan Tujuan Madrasah
 - 6) Melaksanakan Pengorganisasian Implementasi Manajemen Perubahan dengan ditunjuk sesuai dengan kompetensi dan tugas yang dimiliki oleh masing-masing institusi, penentuan *job description* tersebut bertujuan agar para agen bekerja sesuai tupoksi masing-masing.
 - 7) Bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing tim, mereka bekerja sama dengan pengawasan kepala sebagai upaya meningkatkan pencapaian prestasi institusi
 - 8) Kepala Madrasah melakukan evaluasi Bersama tim kerja dan pengembang madrasah untuk menganalisis seluruh rencana kegiatan dan program-program yang telah ditentukan dalam tahap perencanaan.
2. Faktor-faktor penghambat dalam implementasi manajemen perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang diantaranya:
- 1) Kurangnya Kompetensi Guru di bidang IT
 - 2) Kurang disiplinnya para agen perubahan (tenaga pendidik) hal ini sangat menghambat dalam melaksanakan manajemen perubahan.
 - 3) Sarana dan Prasarana yang belum memadai
 - 4) Kurangnya Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan, sehingga terjadi tumpang tindih jabatan atau tugas.
 - 5) Faktor Geografis dan lingkungan yang belum mengenal eksistensi Madrasah
 - 6) Belum terjalin komunikasi bersamas orang tua siswa secara baik
3. Upaya yang dilakukan dalam Melaksanakan Implementasi Manajemen Perubahan di MTsN 3 dan MTsN 8 dalam Pencapaian Prestasi Institusi adalah sebagai berikut:
- 1) Kepala sebagai pucuk pimpinan di instansi tersebut mengadakan pelatihan, In House Training (IHT) menginstruksikan kepada para pendidik untuk mengikuti pelatihan, diklat dan workshop dalam rangka meningkatkan kompetensi para guru dibidang IT untuk menunjang pembelajaran

- 2) Kepala memberikan apresiasi, pujian (*complement*) kepada para guru dan karyawan yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga hal tersebut menjadi motivasi bagi guru atau karyawan yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 3) Pihak madrasah membuat Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) secara terperinci untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang meliputi identifikasi kebutuhan, perencanaan anggaran dan tahap implementasi.
- 4) Mengajak masyarakat termasuk wali murid atau komite untuk berpartisipasi aktif melalui penggalangan dana.
- 5) Mengajukan permohonan kepada pemerintah untuk mendapatkan bantuan dalam membangun atau memperbaiki sarana dan prasarana Madrasah.
- 6) Mempromosikan madrasah melalui media social, membuka pendaftaran secara online dan bekerja sama dengan tokoh masyarakat dan guru agama dengan membuka asrama atau pondok pesantren yang dijadikan fasilitas pemondokan dan mengaji bagi para siswa yang berasal dari luar wilayah MTsN 8 Sumedang.
- 7) Bekerja sama secara intensif dengan warga madrasah dan wali murid dengan mensosialisasikan program-program madrasah sebagai bentuk menciptakan komunikasi yang baik dengan masyarakat

Semua Madrasah pada dasarnya sudah melaksanakan perencanaan dengan baik sesuai dengan tahapan-tahapan yang disusun bersama para wakil kepala madrasah, komite madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan dalam rapat dinas yang dituangkan dalam visi, misi dan tujuan madrasah, kemudian di rangkum dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) dan Rencana Anggaran Madrasah (RAM).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan, pengorganisasian dan evaluasi pada MTsN 3 dan MTsN 8 Sumedang sudah dijalankan sesuai Visi, Misi dan Tujuan dari kedua Madrasah tersebut.

Meskipun banyak faktor penghambat dalam implementasi manajemen perubahan ini, khususnya MTsN 8 Sumedang, madrasah tersebut harus bekerja lebih eksta karena keberadaan madrasah tersebut belum sepenuhnya dikenal masyarakat luas. Namun upaya-upaya untuk mengatasi hambatan sudah dipersiapkan dalam meningkatkan prestasi institusi sebagai Lembaga yang memiliki motivasi untuk menjalankan manajemen perubahan yang lebih baik lagi.

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka saran yang peneliti ajukan dalam upaya implementasi manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Sumedang dalam Pencapaian Prestasi Institusi adalah sebagai berikut:

1) Kepala Madrasah

Peran kepala Madrasah sangat penting di lingkungan madrasah sebagai *top manager* institusi dalam memberikan keteladanan bagi para guru dan siswanya dalam melaksanakan implementasi manajemen perubahan di madrasah serta tidak boleh lepas dari upaya mengawasi perkembangan madrasah ke arah tujuan yang ditetapkan supaya bisa mendeteksi penyimpangan dari perencanaan.

2) Tenaga Pendidik dan tenaga Kependidikan

Guru harus terus bekerja sama dengan pimpinan dan saling memberikan masukan saran secara terbuka, melaksanakan koornasi yang baik dengan pucuk pimpinan. Kepala TU sebagai motor penggerak yang paling dekat dengan kepala Madrasah harus selalu bersinergi memantau dan mengevaluasi keterlaksanaan implementasi Manajemen Perubahan di Madrasah dalam Pencapaian Prestasi Institusi.

3) Pengawas Madrasah

Pengawas Madrasah harus terus memberikan pembinaan dan masukan guna terciptanya manajemen perubahan yang lebih baik di madrasah binaan pengawas.

4) Komite Madrasah

Komite madrasah sebagai partner dari sekolah atau madrasah tentunya harus terus membantu untuk berpartisipasi dalam pengelolaan sumber daya dan kegiatan madrasah agar Implementasi manajemen perubahan di MTsN dalam pencapaian prestasi institusi berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Rajak Sarib Muhammad. 2021. *Implementasi Manajemen Perubahan Sekolah. AL-TADBIR*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 2, September 2021
- Arifin, Muhammad. 2017. *Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi*. Jurnal EduTech Vol.3 No. 1 Maret 2017
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1998.
- Husni Karna (2015). *Manajemen Perubahan Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mirfani, *Aceng Muhtaram*. 2009. *Manajemen Perubahan: Landasan Teoritis untuk Praktik Kepemimpinan Institusional Pendidikan*. Bandung: Sarana Panca Karya Nusa
- Muhammad Walid, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah/Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan*, Jurnal Sekolah, Vol. 1, No. 1 Juli – Desember 2008
- Mulyadi. (1997). *Manajemen perubahan. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 12(3)

- Muhtaram, Aceng M. (2009). *Manajemen Perubahan: Landasan Teoritis Untuk Praktik Kepemimpinan Institusional Pendidikan*, Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa.
- Mulyasa. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sagala S. 2017. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Cetakan ketujuh 2017. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017 *Metode Penelitian Kualitatif Edisi ketiga 2018*. Bandung: Alfabeta
- Uha Nawawi S. 2014. *Manajemen Perubahan*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Wibowo. 2012. *Manajemen Perubahan. Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers
- Winardi. 2008. *Manajemen Perubahan (management of change), Edisi 2*. Jakarta: Kencana
- Windari Ni Putu Sri, (2018) *Jurnal Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah*. Vol. 19 No. 1, April 2018, hlm. 136-141
- Zahro Anna Mar'atuz, (2018) *Jurnal Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Volume 1 Nomor 3 September 2018
- Zamroni. (2007). *Meningkatkan mutu sekolah, teori, strategi dan prosedur*. Jakarta: PSAP Muhammadiyah