

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan pendidikan di Indonesia pada zaman sekarang sangat dituntut karena adanya arus kuat persaingan antar lembaga pendidikan. Kemampuan bersaing dengan lembaga-lembaga lain adalah sebuah kesuksesan lembaga pendidikan atau kemampuan memberikan kepercayaan kepada masyarakat,¹ maka lembaga pendidikan adalah suatu organisasi yang di dalamnya terhimpun dari kelompok manusia atau perorangan yang membenahi internal organisasi untuk melakukan strategi pengembangan organisasi.

Pesantren, sekolah, dan madrasah merupakan lembaga penyelenggara pendidikan di Indonesia. Masing-masing lembaga pendidikan tersebut telah diatur dan diakui oleh pemerintah dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dimana pesantren ditetapkan sebagai salah satu bentuk lembaga pendidikan keagamaan (Pasal 30 ayat 4). Sedangkan sekolah dan madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang mempunyai jenjang pendidikan dasar dan menengah (Pasal 17 dan 18).² Di dalamnya terdapat orang-orang yang beraktivitas langsung dengan dunia pendidikan yaitu siswa, guru, kepala sekolah, wakil-wakil kepala sekolah, dan orang-orang lainnya yang terlibat di dalamnya. Tentunya proses pendidikan akan berjalan dengan baik, apabila dalam sekolah tersebut terdapat sistem manajemen yang baik. Hal ini sesuai

¹ Afriantoni Imran. In: Ta'dib, Vol 19, Iss 02, Pp 169-202 (2014); Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, 2014. Language: English; Indonesian, Database: Directory of Open Access Journals, hal. 170.

² Fata Asyrofi Yahya, "Problem Manajemen Pesantren, Sekolah, Madrasah: Problem Mutu Dan Kualitas Input-Proses-Output", Volume. VIII, No. 1, 2015.

dengan pengertiannya, bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³

Untuk menjaga eksistensi dan lembaga tetap hidup maka organisasi harus mampu *me-manage* perubahan-perubahan mulai dari hal kecil agar organisasi dapat berkembang. Menurut Pidarta, menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer dalam menyusun sebuah perencanaan, koordinasi, pengarahan, control/pengawasan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang dapat menjadikan sebuah organisasi atau lembaga menjadi lebih baik dari kemarin untuk mencapai tujuan.⁴

Perubahan Madrasah, dalam arti perubahan yang diinginkan, dituntut dalam peraturan perundangan yakni berupa Rencana Pengembangan Madrasah (RPM). sebagaimana dalam PP no. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 53 (setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun),

Berdasarkan penelusuran awal yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa MAN 1 Konawe memiliki perkembangan madrasah yang cukup signifikan sejak perubahan kepemimpinan pada awal tahun 2018. Sebelum peralihan kepala madrasah, perkembangan di MAN 1 Konawe terkesan lambat dan berjalan

³ Ali Imran, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 14.

⁴ Pidarta Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Melton Putra), h. 14.

ditempat. Namun ketika pergantian sosok kepala madrasah yang baru maka adanya perubahan yang baik sehingga aura kemajuan begitu terasa pada sekolah tersebut. Seperti diungkapkan oleh Bapak Subarjo selaku Wakamad menyatakan bahwa:

“Empat kepala madrasah yang saya ketemu selama disini, jadi dari masa ke masa itu semua terdapat perubahan kearah yang lebih bagus. Misalnya pemimpin periode yang pertama dan kedua, hampir sama masalah perkembangan madrasah kurang melibatkan aparat madrasah, selalu berinisiatif sendiri tanpa konfirmasi dengan bawahannya. Kemudian periode selanjutnya mulai melibatkan aparat madrasah hanya masalahnya tidak berani mengambil satu tindakan semacam terobosan baru, jadi perkembangan madrasah sebatas zona nyaman pembangunan yang dilakukan. Kalau yang sekarang dia mampu mengayomi bawahannya, kita merasa bertanggung jawab, manajemennya cerdas semua orang diberdayakan sebelum melaksanakan pembangunan dia mulai komunikasi melalui rapat dan meminta tanggapan seluruh *stakeholder*.”⁵

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Hermi selaku Pembina osis menyatakan bahwa:

“Memang kepemimpinan beliau itu dengan caranya sendiri menggenjot cepat sehingga bisa menjadi suatu perubahan yang besar di sekolah ini”.⁶

Hal senada juga diutarakan oleh Ibu Nirmala selaku Wakamad yang menuturkan bahwa:

“Bedanya beliau lebih terbuka, fasilitasnya lebih bagus, semangat kerjanya lebih bagus, banyak sih perbedaannya dari yang sebelumnya. Kemudian kalau ada kendala beliau terjun langsung sehingga mendukung banyaknya perubahan, jiwa seni yang tinggi, dan perhatian beliau cepat tanggap.”⁷

Berikut beberapa perubahan yang telah dilakukan maupun yang sedang berlangsung baik fisik maupun non fisik di MAN 1 Konawe yakni mulai dari

⁵ Laode Subarjo Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, Wawancara tanggal 09 Mei 2019.

⁶ Hermi Irawati Pembina Osis, Wawancara tanggal 04 Mei 2019.

⁷ Nirmala Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana Prasarana, Wawancara tanggal 09 Mei 2019.

penimbunan halaman madrasah, penataan halaman, taman, penanaman pohon, pengadaan alat Marching Band, perbaikan lapangan upacara, ruangan kelas dibuat indah dengan dilukis. Kemudian perubahan pada kinerja guru-guru dan staf semakin disiplin dalam kehadiran, cara berpakaian, melaksanakan tugas, dan diberdayakan sesuai dengan tupoksinya.

Kemudian pembenahan madrasah seperti laboratorium ipa, komputer, perpustakaan, kantin, sarana ibadah, tempat berwudhu, lapangan olahraga. Perubahan lainnya ialah pembinaan kesiswaan dalam bidang kesenian seperti qasidah rebana, seni tari, nasyid, puisi, nyanyi solo, kegiatan fotografi, penyelenggaraan pentas seni dan pameran, kelas sastra, penyelenggaraan perlombaan olahraga dan seni.

Selain itu, kegiatan pembiasaan setiap hari jumat sholat berjamaah, kultum, pembacaan hadis, pengajian, infaq jumat, pembersihan mushola, yasinan, dan aktif kegiatan keagamaan mengikuti hari amal bakti, buka puasa bersama, Isro Mi'Roj, Mabit, pembagian zakat, safari ramadhan. Perubahan dibidang kebersihan dan kesehatan, LITSA (lihat sampah ambil), taman terbersih, penghijauan, penilaian kebersihan kelas, bak sampah. Kemudian aktif kegiatan kepramukaan, mengikuti kemah akbar, upacara hari pramuka, latihan pramuka, pengambilan bantara.

Selanjutnya dibidang keilmuan, membentuk majalah dinding, menambah minat baca, latihan dasar kepemimpinan, menyelenggarakan MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) siswa baru MAN 1 Konawe, merayakan hari guru. Dibidang olahraga, mengikuti Porseni K3M (kelompok, kerja, kepala madrasah),

senam pagi, pertandingan kejuaraan, pertandingan persahabatan, club olahraga, latihan olahraga sore, O2SN tingkat provinsi, AKSIOMA (Ajang Kompetisi Seni dan Olahraga Madrasah. Kemudian dibidang keterampilan dan wirausaha, kantinosis, daur ulang sampah.

Kemudian dibidang teknologi dan sains, memiliki kelompok-kelompok KIR (Kimia Remaja), lalu pembinaan mata pelajaran olimpiade, matematika, biologi, fisika, kimia, geografi dan ekonomi. Selain itu kegiatan lainnya yang non akademik yaitu pembinaan tilawah karena beragam siswa dari jenis sekolah yang diterima di madrasah maka tetap menyeleksi siswa yang bisa mengaji, tidak lancar mengaji, dan yang tidak bisa mengaji diseleksi untuk diberikan pembelajaran dan pembinaan.

Selain itu, kegiatan pembiasaan di Madrasah berupa kegiatan literasi. Kegiatan literasi ini adalah kegiatan bedah buku atau membaca buku, lalu hasil bacaan itu dilaporkan dalam bentuk narasi kepada guru Pembina. Selain itu, pembinaan siswa yang terlambat masuk sekolah maupun mengikuti upacara diberi sanksi membaca al-Quran kalau misal siswa itu lulusan sekolah umum maka disesuaikan dengan kemampuannya. Untuk yang bisa baca al-Quran diberikan sanksi menyeter hafalan seperti bacaan dalam sholat, dan surat-surat pendek dalam al-Quran.

Pembiasaan lainnya juga oleh siswa ketika datang ke sekolah dengan bersalaman dan pulang bersalaman, mengucapkan salam, melakukan infaq setiap hari pada waktu sholat. Kemudian prestasi siswa yang dicapai tahun 2018 ditingkat nasional yaitu cabang atletik, panca silat dan pembuatan narasai vlog

tentang NKRI masuk nominasi urutan ke-9 dari 24 siswa madrasah se-Indonesia. Sedang ditingkat provinsi pada kegiatan O2SN mendapat juara II olimpiade geografi.

Adapun program tahunan yang diselenggarakan tahun 2018 ialah pelaksanaan pameran EXPO Man 1 Konawe yang didalamnya ada bazar, hasil karya seni siswa, stand kelas IPA, BAHASA, IPS, MIPA. Kemudian study tour ke Museum Sulawesi Tenggara, dan kantor DPRD Prov. Sulawesi Tenggara.

Peneliti menyadari bahwa penelitian tentang objek manajemen perubahan atau yang terkait dengan itu sudah banyak dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Sebagaimana penelitian dilakukan oleh Saefulloh tentang Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis,⁸ dan penelitian yang dilakukan oleh Mifka Liza Putri tentang Implementasi Manajemen Perubahan Pada Program Kelas Unggulan di MTsN. 2 Bandar Lampung.⁹

Dari penelitian tersebut masih ada aspek lainnya yang belum ditelusuri yaitu tentang perubahan dari aspek perubahan fisik maupun non fisik. Oleh karena itu, peneliti terdorong untuk melakukan studi ilmiah yang dibangun berdasarkan teori-teori manajemen yang dapat dipertanggungjawabkan.

⁸ Saefulloh, Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2015.

⁹ Mifka Lezi Putri, Implementasi Manajemen Perubahan Pada Program Kelas Unggulan di MTs N 2 Bandar Lampung, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2018.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini akan difokuskan pada beberapa hal yang terkait dengan manajemen perubahan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah tersebut kemudian dijabarkan menjadi beberapa sub masalah antara lain:

1. Bagaimana perencanaan manajemen perubahan di MAN 1 Konawe?
2. Bagaimana pengorganisasian manajemen perubahan di MAN 1 Konawe?
3. Bagaimana pelaksanaan manajemen perubahan di MAN 1 Konawe?
4. Bagaimana evaluasi manajemen perubahan di MAN 1 Konawe?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian
 - a) Untuk mengetahui perencanaan manajemen perubahan di MAN 1 Konawe.
 - b) Untuk mengetahui pengorganisasian manajemen perubahan di MAN 1 Konawe.
 - c) Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen perubahan di MAN 1 Konawe.
 - d) Untuk mengetahui evaluasi manajemen perubahan di MAN 1 Konawe.
2. Manfaat penelitian
 - a) Manfaat teoritis

Penelitian ini menghasilkan temuan baru, sehingga diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan sumbangan konstruktif dalam pengembangan

keilmuan di bidang Manajemen Pendidikan, khususnya pada hal yang berhubungan dengan Manajemen Perubahan Madrasah.

b) Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan gambaran tentang manajemen perubahan di MAN 1 Konawe. Sehingga dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan islam dalam melakukan perubahan madrasah dan mampu bersaing di era milenial.

D. Definisi Operasional

Untuk menghindari kekeliruan penafsiran variabel dalam penelitian ini, berikut definisi operasional yang digunakan:

1. Menurut Cook, et. al (dalam Ismail Nawawi) perubahan adalah proses dimana kita pindah dari kondisi yang berlaku menuju kondisi yang diinginkan yang dilakukan oleh para individu, kelompok, serta organisasi dalam hal bereaksi terhadap kekuatan dinamik internal maupun eksternal.¹⁰ Jadi perubahan yang dimaksud dalam penelitian ini terbagi dua meliputi perubahan fisik dan non fisik. Perubahan fisik antara lain pembenahan lingkungan madrasah, pengadaan komputer dan alat marching band, pembenahan lapangan olahraga, dan pelengkapan sarana lainnya. Sedangkan perubahan fisiknya, dari sumberdaya manusia baik guru dan siswa semakin taat peraturan, tertib, dan bertugas sesuai dengan tupoksinya.

¹⁰ Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Perubahan*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2017, h. 3.

2. Menurut Winardi (dalam Potts dan La Marsh) manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.¹¹ Jadi manajemen perubahan yang dimaksud dalam penelitian ini ialah suatu proses perubahan yang dimulai dari perencanaan yang berpedoman pada *grass design* pengembangan madrasah. Kemudian fungsi pengorganisasian ialah pembagian masing-masing tugas dan tanggung jawab dewan guru dan staf. Lalu fungsi pelaksanaan ialah perubahan yang dilakukan sesuai dengan tahapan atau target-target yang hendak dicapai. Dan fungsi evaluasi, adalah penilaian setiap perubahan yang telah dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Jadi, manajemen perubahan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah usaha seorang manajer memotivasi bawahan yang dilakukan secara sistematis, terorganisir, dan kontinu dalam melaksanakan proses perubahan yang sebelumnya terlihat statis menjadi berdinamis dengan segala upaya dan dukungan sumberdaya yang ada.

¹¹ Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, Jakarta: Kencana Prada Media Group, h. 193.