

Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan

Kristanti Widayani¹

Kristantiwidayani@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the role of the principal, how to plan, organize, monitor, evaluate and implement change management. Then to see the performance of educators and education personnel after the change, as well as the supporting and inhibiting factors in making change management. In this study using qualitative research methods with qualitative descriptive. This research was conducted at MTs Negeri 3 Medan. The technique used in collecting data is data collection techniques, namely interview, observation and documentation techniques. This study has 4 findings, namely: (1) The role of the principal in improving the performance of teachers and education personnel (2) The process of planning, organizing, monitoring, evaluating and implementing change management. (3) The performance of educators and education personnel after the changes are made. (4) factors supporting and inhibiting change management.

Keywords: *Change management, teacher performance, educational staff performance*

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan faktor penting dan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Kemudian pendidikan juga merupakan salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan mutu masyarakat untuk menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan sehingga disadari bahwa pendidikan merupakan sesuatu yang sangat fundamental bagi setiap individu. Oleh karena itu pendidikan selalu mendapatkan prioritas utama dalam pembangunan dan mendapatkan perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat, salah satunya tempat dimana proses pendidikan itu akan berjalan yaitu Madrasah.

Peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dapat tercapai dengan baik apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Keberhasilan penyelenggara pendidikan sangat di tentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Selain itu itu peran tenaga kependidikan dalam layanan administrasi juga mempengaruhi keberhasilan pendidikan. Namun demikian, posisi strategis pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik dapat mempengaruhi kualitas pendidikan. Jadi agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan itu baik, manajemen perubahan memiliki peran dalam merubahnya agar lebih berkualitas dan lebih maju lagi.

¹ Alumni Manajemen Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara

Manajemen sudah semakin dirasakan sebagai suatu kebutuhan pokok, baik oleh sekumpulan individu, kelompok, maupun organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengetahuan manajemen telah mengajarkan banyak hal tentang bagaimana tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien. Manajemen berdasarkan sasaran dikembangkan untuk menjamin tercapainya tujuan, dengan menetapkan sasaran disetiap strata dalam organisasi. Wibowo (2006:7) menjelaskan bahwa dewasa ini seorang pemimpin cenderung dituntut kemampuannya untuk dapat bekerja sama dengan rekan sekerja maupun para bawahannya.

Wibowo (2006:10) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses atau serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan dengan menjalankan fungsi manajemen dan menggunakan sumber daya. Dengan demikian, manajer menggunakan sumber daya dan menjalankan empat fungsi utama manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya pengertian lainnya tentang manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kesimpulan dari definisi-definisi manajemen diatas ialah bahwasannya manajemen adalah suatu seni ataupun ilmu dalam mengatur, menggerakkan, memimpin, menuntun, serta mengevaluasi para bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Perubahan mempunyai manfaat bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, tanpa adanya perubahan maka dapat dipastikan bahwa usia organisasi tidak akan bertahan lama. Perubahan itu sendiri bertujuan agar organisasi tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan zaman. Alasan mengapa harus terjadi perubahan dalam organisasi ialah agar organisasi atau lembaga pendidikan tersebut dapat ikut serta bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Sesuai dengan berkembangnya zaman, maka teknologi makin canggih, sumber daya manusia nya pun semakin banyak yang memiliki potensi yang luar biasa. Maka dari itu perubahan harus dilakukan.

Perubahan yang terjadi di sebuah lembaga pendidikan pun harus diketahui terlebih dahulu perubahan dalam hal apa. Seperti perubahan yang awalnya lembaga pendidikan tersebut tidak produktif menjadi produktif. Lembaga pendidikan harus mengeluarkan produk-produk yang berkualitas, agar lembaga pendidikan tersebut dapat dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang maju.

Wibowo (2006:73) menjelaskan bahwa perubahan adalah transformasi dari keadaan sekarang menuju keadaan yang lebih baik dimasa yang akan datang sesuai dengan yang diharapkan. Perubahan merupakan tanda dalam kehidupan yang selalu berlangsung secara tetap. Apabila tidak terjadi perubahan, maka akan tertinggal oleh zaman yang semakin berkembang. Namun yang perlu disadari adalah bahwa perubahan demi perubahan sebenarnya telah terjadi sejak lama, hanya saja intensitasnya sekarang ini cenderung semakin meningkat. Banyak pakar mengemukakan bahwa satu-satunya yang tetap di dunia ini adalah perubahan itu sendiri. Oleh karena itu, perubahan dapat terjadi setiap saat, kapan saja situasi memerlukan. Tetapi juga dapat timbul dari adanya kebutuhan internal organisasi untuk melakukan perubahan.

Dalam melihat adanya gejala perubahan, terdapat beragam pandangan tentang bagaimana terjadinya perubahan tersebut, ada yang memandang perubahan sebagai suatu proses, ada yang melakukan dalam bentuk tahapan, ada yang melakukan dengan pendekatan sistem, dan ada pula yang mengajukan perubahan sebagai suatu model. Oleh karena itu suatu negara atau organisasi dalam menyelenggarakan perubahan harus melakukan dengan pendekatan yang tepat sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Perubahan juga harus memiliki rencana menyeluruh, bersifat jangka panjang, dan berkelanjutan.

Suatu upaya melakukan perubahan harus mempunyai arah yang jelas sehingga dapat menuju pada kondisi yang diharapkan. Untuk itu perubahan perlu mempunyai tujuan dan sasaran yang jelas. Tujuan perubahan terencana di satu sisi untuk memperbaiki

kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan dilain sisi mengupayakan perubahan perilaku karyawan.

Sebagaimana makhluk hidup, organisasi juga memiliki mekanisme untuk bertahan hidup lebih lama jika mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Itulah sebabnya setiap organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan berubah sebelum organisasi tersebut mengalami penurunan kinerja atau mati. Muhaimin (2013:67-68) menjelaskan terdapat tiga waktu perubahan yang harus dipilih oleh organisasi untuk memperpanjang masa hidupnya. Pilihan pertama adalah pilihan paling baik namun sering kali sulit untuk dilaksanakan yaitu perubahan dilakukan secara evolusioner pada saat organisasi sedang dalam masa kejayaan. Kedua adalah waktu perubahan yang dipilih atau mungkin baru disadari ketika organisasi mulai mengalami penurunan kinerja. Ketiga adalah waktu perubahan yang dilakukan oleh organisasi ketika organisasi tersebut telah mengalami kebangkrutan dan hampir mati.

Madrasah sebagai pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan 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. Menurut Suhardiman (2012:57) yaitu sekolah merupakan instrumen paling depan dalam menjalankan proses pendidikan secara makro pada akhirnya akan bermuara pada Madrasah melalui pembelajaran. Kepala Madrasah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di Madrasah sehingga proses belajar mengajar di Madrasah itu berjalan dengan baik. Kepala Madrasah memegang peranan sentral dalam melakukan proses manajemen perubahan di Madrasah. Walaupun dalam pelaksanaannya dapat didelegasikan ke dalam team kerja yang bersifat operasional. Kepala Madrasah merupakan “ujung tombak” dari kelompok kerja tersebut. Untuk itu, terdapat beberapa atribut personal maupun keterampilan manajerial dalam melakukan proses perubahan tersebut. Maksud dari atribut personal yakni:

Pertama, adanya keinginan yang bersifat intrinsik timbul dari dalam diri sendiri untuk melakukan perubahan nyata. Tanpa adanya motivasi intrinsik tersebut, proses perubahan akan mengalami kendala dan akan bersifat setengah-setengah. Motivasi intrinsik ini mungkin sulit diukur namun dapat dirasakan oleh segenap anggota komunitas Madrasah. Pada akhirnya, hal ini akan tampak dari perilaku nyata sehari-hari dimana Kepala Madrasah memberikan contoh perilaku konkrit yang secara nyata dapat dilihat oleh orang lain menuju tujuan organisasi yang hendak dicapai di posisi yang strategis sebagai agen perubahan. Tentu saja hal ini harus disertai dengan data dan rasional yang kuat agar tidak timbul rumor bahwa Kepala Madrasah hanya menunjuk staf yang dekat dengannya.

Kedua, dengan mengelola sumber daya manusia dalam Madrasah tersebut untuk diberdayakan dalam proses perubahan agar dapat mencapai tujuan strategis Madrasah sebagai organisasi. Untuk itu tentu diperlukan berbagai perangkat penilaian kinerja, “*knowledge management*” serta analisis kebutuhan pengembangan SDM di dalam Madrasah tersebut. Selain itu keterampilan dalam melakukan “*coaching*” dan “*mentoring*” akan sangat membantu Kepala Madrasah dalam melakukan proses manajemen perubahan di Madrasah yang dipimpinnya. Menurut Pidarta (1990:64), Kepala Madrasah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran disekolah sebagian besar terletak pada diri Kepala madrasah itu sendiri. Pidarta (1990:64) menyatakan bahwa Kepala madrasah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administrator pendidikan.

Dalam melakukan manajemen perubahan, seorang Kepala Madrasah tidak saja dituntut untuk memiliki atribut personal yang menunjang dirinya untuk dapat melakukan proses perubahan dengan lancar, namun juga memiliki keterampilan mengelola proses

perubahan baik dengan pendekatan yang bersifat organisatoris, namun juga keterampilan mengelola sumber daya manusia yang ada pada Madrasah tersebut.

Banyak yang sudah menyadari bahwa lingkungan disekitar selalu bergerak, berubah, dan berpengaruh dalam hidup. Dunia yang semakin kompetitif melakukan perubahan adalah sebuah kebutuhan mutlak. Namun, pengalaman empiris menunjukkan bahwa upaya perubahan tidak selalu berhasil. Untuk itu, perubahan yang dilakukan perlu dikelola dengan baik dan benar agar dapat mewujudkan sekolah yang berkompeten. Manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen perubahan pada hakikatnya adalah merupakan manajemen kinerja yang bersifat dinamis.

Lembaga pendidikan mengalami kemajuan apabila kepemimpinannya harus diserahkan pada orang-orang yang memiliki kemampuan di bidangnya, sehingga tugas-tugas bisa dijalankan secara profesional.

Demikian halnya perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh MTs N 3 Medan, tidak lepas dari peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin Madrasah tersebut. Pola-pola kepemimpinan yang dipergunakan oleh Kepala Madrasah dalam mengelola Madrasah ini terbukti memberikan kontribusi atau sumbangan yang positif bagi perkembangan dan kemajuan di kemudian hari. MTs N 3 Medan merupakan Madrasah yang keberadaannya cukup mendapat tanggapan positif dari masyarakat banyak dengan bukti masyarakat menyekolahkan anak-anaknya di Madrasah tersebut dari data yang saya dapatkan tercatat pada tahun 2017 ada 650 jumlah siswa yang sekolah di Madrasah tersebut. Disamping itu jumlah murid tiap tahunnya terus bertambah, hubungan interpersonal yang terjalin baik dan harmonis antara Kepala Madrasah, guru, murid, orang tua dan masyarakat. Para siswa juga banyak yang diutus untuk mengikuti lomba hingga ke tingkat nasional dan hasilnya mereka mendapat juara. Bukan hanya siswa tetapi para guru juga banyak yang mengikuti berbagai lomba hingga salah satu dari mereka ada yang mendapat reward untuk melanjutkan kuliah Magister secara gratis sebagai hadiah atas kemenangannya. Kemudian perpustakaan MTs N 3 juga sudah dua kali mendapat juara tingkat provinsi.

Kemajuan MTs N 3 Medan 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. Kualifikasi kepemimpinan Kepala Madrasah, dapat dirumuskan secara lebih jelas setelah dilakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap aktivitas. Kepala Madrasah sebagai pemimpin formal yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup Madrasah khususnya yang berkaitan dengan upaya mengembangkan dan memajukan Madrasah tersebut. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari tantangan-tantangan yang dihadapi oleh kepala Madrasah dalam melakukan perubahan sistem pendidikan yang ada di MTs N 3 Medan. Salah satu tantangan yang menjadi masalah kepala Madrasah dalam menaikan eksistensi sekolah dan membuat masyarakat tertarik terhadap Madrasah tersebut adalah Madrasah terletak di dalam lingkungan yang mayoritas masyarakatnya non muslim. Bukan hanya itu, letak Madrasah tersebut terbilang kurang strategis. Alasannya adalah disaat letak sekolah pada umumnya itu di lahan luas atau di dekat jalanan umum yang masyarakat mudah menjangkaunya, beda hal nya dengan sekolah ini. Sekolah berada di tengah tengah perumahan yang untuk bisa sampai kesana harus melewati gang gang sempit. Itu alasannya mengapa letak sekolah tersebut terbilang kurang strategis. Hal itulah yang menjadi masalah sekaligus tantangan kepala sekolah dalam menarik minat serta perhatian masyarakat agar mau menyekolahkan anak-anak mereka ke sekolah tersebut. Namun kenyataannya walaupun dengan adanya masalah masalah di atas, kepala sekolah mampu menaikan eksistensi sekolah. Hal itu dibuktikan dengan data yang penulis paparkan di atas.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk menarik minat masyarakat dan menaikan eksistensi sekolah adalah tentunya dengan mengeluarkan produk-produk yang

berkualitas. Produk yang berkualitas itu dihasilkan dari kinerja pendidik serta tenaga kependidikan dalam menjalankan perannya sebagai guru serta dalam memberikan pelayanan administrasi di sekolah tersebut secara profesional. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik dihasilkan dari kepala sekolah yang mengayomi serta mau melakukan perubahan terhadap sekolah tersebut yang juga menuntut para pendidik dan tenaga kependidikan untuk lebih produktif dalam menjalankan tugasnya.

Penelitian di fokuskan pada Implementasi manajemen perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan terdapat beberapa masalah yang di tandai dengan adanya temuan tentang (1) Proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi serta implementasi manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan. (2) Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan setelah dilakukannya perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan. (3) Faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Metode ini digunakan untuk membuat gambaran atau deskripsi tentang Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs N 3 Medan secara objektif. Metode deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah yang atau memelihara kondisi dan praktik - praktik yang berlaku. Adapun alasan peneliti menggunakan metode kualitatif karena bentuk kegiatan manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs N 3 Medan cenderung mengacu pada bentuk deskriptif.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder diperoleh dengan teknik observasi dan teknik wawancara tentang unsur-unsur yang terdapat dalam paradigma penelitian dengan kepala Madrasah. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan teknik dokumentasi. Penelitian ini dilaksanakan di MTs N 3 Medan.

Menurut Lexy Moleong (2011:4) penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis, gambar dan bukan angka, yang mana data diperoleh dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.”

Ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga memilih menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, yaitu mengacu pada pendapat yang dikemukakan Moleong (2011: 3) sebagai berikut:

1. Menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda.
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi

C. HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Temuan Pertama dalam penelitian ini yaitu tantang proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi serta implementasi manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yaitu disini penulis menemukan beberapa temuan tentang bagaimana proses manajemen berlangsung. Jika berbicara tentang manajemen, tidak akan lepas dari yang namanya perencanaan, pengorganisasian, pengawasan serta pengevaluasian. Nah disini penulis menemukan fakta bahwasannya sebelum dilakukannya perencanaan untuk memulai sebuah perubahan, maka kepala sekolah terlebih dahulu melakukan evaluasi. Karena dengan dilakukannya evaluasi, maka kepala sekolah dapat mengetahui tentang apa saja kesalahan yang harus diperbaiki agar perubahan lebih tepat sasaran. Dan dengan dilakukannya evaluasi maka perubahan yang dilakukan akan lebih tepat sasaran. Nah disini penulis menemukan fakta tentang apa yang harus lebih di tekankan dan selalu diawasi oleh kepala sekolah. Penulis menemukan 5

nilai budaya kerja yang paling digalakan oleh sekolah tersebut. 5 nilai budaya tersebut adalah integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan.

Saat dilakukan pengevaluasian, kepala sekolah lebih melihat apakah para guru dan tenaga kependidikan sudah semakin berintegritas atau belum, sudah memiliki rasa tanggung jawab yang besar akan pekerjaan apa belum, sudah profesional apa belum, sudah memiliki inovasi dalam mengajar atau belum, dan apakah sudah memiliki keteladanan yang baik apa belum.

Fakta dilapangan setelah dilakukannya evaluasi dan sudah bisa diketahui tentang apa saja yang harus lebih ditekankan dan juga apa yang harus dilakukannya perubahan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan agar kinerja mereka dapat lebih baik. Disini peneliti menemukan temuan tentang inovasi yang harus dilaksanakan oleh para guru. Awalnya kepala sekolah sudah mendapat informasi dari pusat bahwa akan dilaksanakannya perubahan kurikulum. Nah jika dilakukannya perubahan kurikulum, otomatis yang berubah bukan hanya pola belajar murid, tetapi para guru dan staf administrasi pun harus berubah, baik dalam segi pengetahuan, inovasi dalam mengajar, tanggung jawab, sarana dan prasarana bagi para staff administrasi pun harus di penuhi. Apalagi zaman semakin canggih dan semuanya harus menggunakan teknologi digital. Jadi apabila sarana dan prasarana ataupun fasilitas bagi para staff administrasi tidak dipenuhi, maka itu akan menghambat terjadinya proses layanan administrasi itu sendiri. Maka dari itu saat evaluasi dilakukan, kepala sekolah harus memperhatikan akan kebutuhan yang paling dibutuhkan baik itu untuk para guru maupun para tenaga kependidikan. Kebutuhan bagi para guru seperti workshop ataupun pelatihan, seminar dan masukan serta ilmu baru untuk menghadapi kurikulum baru. Narasumber yang diundang pun membahas tentang kurikulum baru sehingga para guru tidak terlalu kaget dan bisa menerima akan dilakukannya perubahan tersebut. Sedang untuk para tenaga kependidikan lebih di fokuskan pada penunahan fasilitas. Dan saat perubahan akan dilakukan juga tidak lupa dilakukannya musyawarah ataupun rapat agar para bawahan bisa memberi masukan dan saran ataupun ide untuk perubahkan yang akan dilakukan tersebut.

Kepala sekolah sudah melakukan proses dari fungsi manajemen dengan baik dan hal tersebut sudah sesuai dengan teori Geroge R Terry (2013:10) yang mengatakan bahwa fungsi Manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pengawasan serta evaluasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya sebelum dilakukannya perencanaan perubahan yang akan dilakukan, terlebih dahulu dilakukan evaluasi untuk melihat kebutuhan serta apa saja yang harus diperbaiki dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Setelah diketahui baru dilakukan perencanaan yaitu konsep akan perubahan kurikulum, nah saat rencana dirancang, tak lupa kepala sekolah melibatkan para pendidik dan tenaga kependidikan untuk ikut serta dalam perencanaan untuk sebuah perubahan. Dalam perencanaan juga dibahas akan dipanggilnya narasumber dari pusat untuk mengisi pelatihan atau workshop bagi para guru agar tidak kesulitan dengan perubahan yang akan dilakukan. Selain itu juga mulai melist fasilitas apa saja yang belum ada bagi staf administrasi. Setelah itu pengorganisasian atau pelaksanaan akan perubahan kurikulum itu dilakukan yaitu dengan memanggil narasumber dan memenuhi fasilitas. Kemudian pengawasan saat perubahan telah dilaksanakan, apakah para guru bisa benar-benar menerima atau apakah ada kesulitan bagi para guru saat perubahan ini dilakukan. Setelah itu kembali lagi ke evaluasi. Nah semua proses yang dilakukan itu adalah sebuah pengimplementasian manajemen perubahan untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 3 Medan.

Temuan Kedua dalam penelitian ini tentang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan setelah dilakukannya perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yakni: a) Guru diberi kesempatan untuk mengikuti seminar-seminar nasional maupun internasional sehingga dari sanalah ada kesempatan bagi guru mendapatkan beasiswa untuk S2. Ibu Sri rahayu namanya. Beliau salah satu guru berprestasi di MTs Negeri 3

Medan dengan sering menjuarai lomba karya tulis ilmiah dan sudahh mencetak beberapa buku yang salah satunya adalah goresan pena motivasi, b) Karena kinerja tenaga kependidikan nya baik, perpustakaan MTs Negeri 3 Medan pernah 2 kali menjuarai tingkat provinsi yang diadakan oleh dinas pendidikan untuk keseluruhan. c) Agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan nya semakin baik, kepala sekolah sering memberikan peluang untuk mereka mengikuti seminar bahkan sampai luar negeri. Tujuannya agar semakin banyak pengalaman para pendidik dan tenaga kependidikan maka kinerjanya akan semakin baik.

Hasil wawancara dan pengamatan observasi dengan hasil perbandingan teori telah cukup sesuai tetapi ada bagian yang tidak terlaksana dengan baik yaitu menurut Uno (2012:65) Kinerja seseorang (termasuk guru dan tenaga kependidikan) dapat diukur melalui lima indikator pokok sebagai berikut: a) Kualitas kerja. Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan denganpersiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas. b) Kecepatan/ketetapan kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik. c) Inisiatif dalam kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak. d) Kemampuan kerja. Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik. e) Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan sudah bisa dikatakan baik. Hal itu dibuktikan dengan sesuainya teori dengan kejadian dilapangan, yakni seperti yang ada di dalam teori Uno bahwa kinerja dapat diukur dengan salah satunya Kualitas kerja dan Kemampuan kerja. Sudah bisa dilihat dilapangan bahwasannya kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan nya sudah baik. hal itu dibuktikan dengan beberapa prestasi yang sudah penulis paparkan di atas. Nah itu semua tak lepas dari peran seorang kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen perubahan agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikannya semakin baik.

Temuan Ketiga dalam penelitian ini tentang faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yakni, Faktor pendukung dari pengimplementasian manajemen perubahan itu sendiri adalah a) zaman yang semakin maju dan canggih sehingga memicu para sumber daya manusia yang ada di sekolah ini untuk terus berusaha lebih baik dan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. b) pendidikan yang semakin maju yang dapat memberikan nilai-nilai tertentu bagi individu untuk senantiasa menambah wawasan baru serta dapat menerima hal-hal baru, juga memberikan bagaimana caranya berfikir secara ilmiah serta obyektif. c) sarana dan prasarana yang memadai pun menjadi salah satu hal yang mendukung terjadinya proses perubahan. d) sikap saling menghargai karya, seperti saat ada guru yang menghasilkan suatu karya, ia akan diberikan apresiasi ataupun reward agar hal itu juga memberikan motivasi bagi guru lainnya untuk sama sama bersaing agar lebih baik lagi. e) toleransi terhadap perbuatan yang menyimpang. Kemudian faktor penghambat dalam proses manajemen perubahan adalah a) ada beberapa guru ataupun tenaga kependidikan yang sedikit berprasangka buruk ataupun ragu apakah mereka bisa melakukannya atau tidak. Apakah mereka bisa menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak saat dilakukannya perubahan, nah disitulah tugas kepala sekolah untuk memberikan arahan serta pendekatan dengan melakukan musyawarah agar para guru maupun tenaga kependidikan dapat terbukia pikirannya dan dengan senang hati menerima perubahan tersebut. b) perkembangan ilmu pengetahuan pada beberapa guru yang lambat, misalnya ada guru yang saat ingin dilakukannya perubahan, ia tidak menguasai suatu bidang. Dan

apabila diberitahu ulang, ada yang sedikit lambat menangkap dan itu juga menjadi salah satu hal yang dapat menghambat terjadinya proses perubahan.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini memperoleh beberapa kesimpulan yaitu: (1) Proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi serta implementasi manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yaitu disini penulis menemukan beberapa temuan tentang bagaimana proses manajemen berlangsung. Jika berbicara tentang manajemen, tidak akan lepas dari yang namanya perencanaan, pengorganisasian, pengawasan serta pengevaluasian. Nah disini penulis menemukan fakta bahwasannya sebelum dilakukannya perencanaan untuk memulai sebuah perubahan, maka kepala sekolah terlebih dahulu melakukan evaluasi. Karena dengan dilakukannya evaluasi, maka kepala sekolah dapat mengetahui tentang apa saja kesalahan yang harus diperbaiki agar perubahan lebih tepat sasaran. Dan dengan dilakukannya evaluasi maka perubahan yang dilakukan akan lebih tepat sasaran. Nah disini penulis menemukan fakta tentang apa yang harus lebih di tekankan dan selalu diawasi oleh kepala sekolah. Penulis menemukan 5 nilai budaya kerja yang paling digalakan oleh sekolah tersebut. 5 nilai budaya tersebut adalah integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. (2) Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan setelah dilakukannya perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yakni: a) Guru diberi kesempatan untuk mengikuti seminar-seminar nasional maupun internasional sehingga dari sanalah ada kesempatan bagi guru mendapatkan bea siswa untuk S2. Beberapa guru berprestasi di MTs Negeri 3 Medan dengan sering menjuarai lomba karya tulis ilmiah dan sudah mencetak beberapa buku yang salah satunya adalah goresan pena motivasi, b) Karena kinerja tenaga kependidikan nya baik, perpustakaan MTs Negeri 3 Medan pernah 2 kali menjuarai tingkat provinsi yang diadakan oleh dinas pendidikan untuk keseluruhan. c) Agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan nya semakin baik, kepala sekolah sering memberikan peluang untuk mereka mengikuti seminar bahkan sampai luar negeri. Tujuannya agar semakin banyak pengalaman para pendidik dan tenaga kependidikan maka kinerjanya akan semakin baik. (3) Faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan yakni, Faktor pendukung dari pengimplementasian manajemen perubahan itu sendiri adalah a) zaman yang semakin maju dan canggih. b) pendidikan yang semakin maju yang dapat memberikan nilai-nilai tertentu bagi individu untuk senantiasa menambah wawasan baru serta dapat menerima hal-hal baru, juga memberikan bagaimana caranya berfikir secara ilmiah serta obyektif. c) sarana dan prasarana yang memadai pun menjadi salah satu hal yang mendukung terjadinya proses perubahan. d) sikap saling menghargai karya, e) toleransi terhadap perbuatan yang menyimpang. Kemudian faktor penghambat dalam proses manajemen perubahan adalah a) ada beberapa guru ataupun tenaga kependidikan yang sedikit berprasangka buruk ataupun ragu b) perkembangan ilmu pengetahuan yang lambat bagi sebagian guru. Maksudnya adalah ada beberapa guru yang memerlukan waktu sedikit lebih lama dari pada biasanya untuk menerima sebuah perubahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian di atas maka dalam kaitannya dengan manajemen perubahan untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan disarankan :(1) Kepala sekolah meemiliki peran yang sangat penting dalam mengimplementasikan manajemen perubahan, jadi sebaiknya kepala sekolah melakukan pendekatan yang lebih lagi kepada pendidik maupun tenaga kependidikan agar tidak ada miss communication dalam proses perubahan yang dilakukan. (2) Proses pengevaluasian sebaiknya dilakukan seeing mungkin agar kepala sekolah lebih banyak mengetahui akan perkembangan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 3 Medan.

DAFTAR PUSTAKA

Hamzah, B,Uno. (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Moleong, Lexy J. (2011), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosda Karya
- Muhaimin, dkk. (2012), *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Mulyadi, (2010). *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Malang: Badan Litbang dan Diklat Kementrian Agama
- Terry, George R. (2013). *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. (2006). *Manajemen Perubahan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wibowo. (2006). *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*, Bandung: Alfabeta
- Winardi. (2004). *Manajemen Perubahan Manajemen of change*, Bandung: Kencana