

Manajemen Perubahan Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Smpn 9 Cikole Sukabumi

¹Wahyu Hidayat, ²Siti Fauziah Agustinawati

¹UIN Sunan Gunung Djati Bandung, ²UIN Sunan Gunung Djati Bandung

¹wahyuhidayat@uinsgd.ac.id ²sitifauziahagustinawati@gmail.com

Abstrak

Pendidikan merupakan faktor penting dan strategis dalam meningkatkan kualitas manusia yang ada sumber daya. Kemudian pendidikan juga merupakan salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan kualitas masyarakat menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan sehingga disadari bahwa pendidikan adalah sesuatu yang sangat fundamental bagi setiap individu. Keberhasilan pendidikan di sekolah salah satunya ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pengajar dalam sistem persekolahan, termasuk dalam membantu meningkatkan kinerja pendidik. Meningkatkan kinerja dari pendidik dapat tercapai dengan baik jika kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu pendidik untuk meningkat kinerja mereka dengan sungguh-sungguh dan dengan dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang mereka emban, maka terjadilah perubahan diperlukan. Perubahan mempunyai manfaat bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, tanpa adanya perubahan itu pasti bahwa usia organisasi tidak akan bertahan lama. Perubahan itu sendiri dimaksudkan agar organisasi tidak menjadi statis tetapi tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan zaman. Tujuan dari ini penelitian di SMPN 9 Sukabumi adalah untuk mengetahui perencanaan perubahan, aspek-aspek yang direncanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, perubahan peningkatan kinerja tenaga pengajar, faktor pendukung dan penghambat perubahan.

Kata Kunci: Pendidikan, Perubahan, Kinerja Guru

A. Pendahuluan

Manajemen perubahan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan seseorang untuk mengelola, menggarap, menerapkan segala bentuk perubahan yang terjadi dalam organisasi dengan harapan mendapatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam pelaksanaannya diperlukan pengawasan yang intensif dari pengelolanya. Dalam dunia pendidikan, perubahan demi perubahan selalu terjadi. Mulai dari perubahan peraturan pemerintah mengenai Sistem Pendidikan Nasional dengan diundangkannya UU Nomor 20 Tahun 2003. KBK (Kurikulum 2004) disempurnakan menjadi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan sekarang muncul yang baru lagi, yakni Kurikulum 2013.

Manajemen Perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak pada proses tersebut. Perubahan ini terjadi juga dalam aspek pengelolaan lembaga persekolahan. Misalnya: pengelolaan manajemen sekolah, kurikulum, proses

pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana dan pengelolaan peran serta masyarakat dan komite sekolah. Salah satu tanggungjawab pemimpin di suatu organisasi adalah mewujudkan perubahan.

Perubahan merupakan kebutuhan mutlak bagi perkembangan lembaga Pendidikan. Peningkatan kinerja tenaga pendidik dapat tercapai dengan baik apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu pendidik 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 peran tenaga kependidikan dalam layanan administrasi juga mempengaruhi keberhasilan pendidikan. Namun demikian, posisi strategis tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional pendidik itu sendiri.

Kinerja pendidik 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. Maka dari itu di perlukan nya proses perubahan agar sekolah bisa berkembang ke arah yang lebih baik dan tidak tertinggal dengan sekolah yang lain. Adapun Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari keempat kompetensi utama yaitu: Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesional.

Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk meneliti sekolah ini khususnya untuk mengetahui lebih dalam tentang perencanaan perubahan, aspek yang direncanakan, kinerja tenaga pendidik dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat perubahan yang terjadi di SMPN 9 Sukabumi.

B. Metode Penelitian

Metode pendekatan masalah yang di gunakan adalah metode pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang di lakukan dalam suatu obyek alamiah atau natural, melihat objek penelitian itu senatural mungkin, apa adanya dan menyeluruh. Subjek yang terlibat dalam penelitian ini adalah salah satu guru pengajar dan Kepala Sekolah SMP Negeri 9 Kota Sukabumi. Guru dan Kepala Sekolah dipilih menjadi subjek karena memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam proses pengelolaan Lembaga sekolah. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru mata pelajaran sebagai informan dikarenakan beliau merupakan salah satu guru, juga cara komunikasi keduanya sangat komunikatif. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

C. Kajian Teori

1. Pengertian manajemen perubahan

Menurut Wibowo, dalam bukunya Manajemen Perubahan, Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang di perlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Manajemen perubahan adalah upaya yang di tempuh manajer untuk memanajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, dan komunikasi.

Menurut Pidarta, menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer dalam menyusun sebuah perencanaan, koordinasi, pengarahan, kontrol/pengawasan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang dapat menjadikan sebuah organisasi atau Lembaga menjadi lebih baik dari kemarin untuk mencapai tujuan tersebut.

Lembaga Pendidikan sekolah ini adalah institusi yang paling efektif untuk melakukan rekontruksi dan memperbaiki masyarakat melalui Pendidikan individu, dan Pendidikan tidak hanya harus membawa perubahan masyarakat akan tetapi mengubah tata sosial dan mengatur perubahan sosial. Manajemen perubahan ini ditujukan untuk memberikan solusi yang di perlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat didalamnya.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat di simpulkan bahwasannya Manajemen Perubahan merupakan strategi yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam organisasinya untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan di organisasi yang dipimpin serta mempertahankan eksistensi yang telah dicapai agar proses manajemen yang meliputi Planning (perencanaan), Organizing (pengorganisasian), Leading (kepemimpinan dan penggerakan), serta Controlling (monitor dan evaluasi), bisa berjalan secara efektif dan efisien serta dapat menuju pada sebuah kemajuan sesuai dengan perkembangan zaman.

2. Kinerja tenaga pendidik

Kinerja Tenaga Pendidik Pembinaan dan pengembangan tenaga administrasi Pendidikan dan kependidikan merupakan sebuah usaha untuk memajukan dan meningkatkan kualitas dari hasil pekerjaan tenaga administrasi Pendidikan dan kependidikan yang ada di setiap sekolah. Kegiatan ini bertujuan untuk menumbuhkan potensi masing-masing tenaga administrasi pendidik dan tenaga kependidikan yang mencakup bagaimana cara mengorganisasikan kependidikan dan wawasan dalam berpikir

sehingga administrasi pendidik dan tenaga kependidikan dapat berjalan lancar, selain itu membentuk sikap dalam menyikapi pekerjaan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari sehingga produktivitas kerja dalam administrasi pendidik dan tenaga kependidikan dapat di tingkatkan.

Pembinaan tenaga administrasi pendidik dan tenaga kependidikan mencakup kenaikan pangkat dan jabatan yang bersumber dari pencapaian dalam pekerjaan dan disiplin. Pembinaan yang di maksud adalah semua bentuk upaya untuk memajukan dan meningkatkan kualitas, kompetensi, kemampuan, dan keterampilan, yang bertujuan untuk kelancaran dalam melaksanakan tugas administrasi pendidik dan tenaga kependidikan.

D. Hasil dan Pembahasan

1. Perencanaan Perubahan di SMPN 9 Sukabumi

Kepala sekolah bertugas merencanakan kegiatan dan tugas pokok fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpin. Sesuai dengan pendapat salah satu tokoh 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. Dalam merencanakan perubahan kepala sekolah terlebih dahulu melakukan evaluasi. Dengan melakukan evaluasi, maka kepala sekolah tentu akan mengetahui tentang apa yang menjadi kekeliruan dalam penghambat proses perubahan, sehingga perlu di perbaiki agar lebih tepat pada sasaran perubahan.

Ada beberapa hal yang perlu ditekankan dan pengawasan yang lebih di fokuskan oleh kepala sekolah yaitu nilai budaya kerja. Terdapat 5 nilai budaya, diantaranya : integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab dan keteladanan. Saat dilakukan proses pengevaluasian kepala sekolah memperhatikan apakah para guru sudah semakin berintegrasi atau belum, sudah profesional dalam bekerja atau belum, sudah memiliki inovasi baru untuk mengajar atau belum sama sekali, apakah sudah menjadi teladan yang patut di contoh para murid nya atau belum. Dan fakta di lapangan menunjukan bahwa setelah dilakukan pengevaluasian maka hasil nya sudah di ketahui apa yang menjadi sasaran untuk ditekankan agar kinerja tenaga pendidik menjadi lebih baik.

Peneliti menemukan temuan tentang inovasi yang harus dilaksanakan oleh para guru di SMPN 9 Sukabumi. Mulanya kepala sekolah mendapat informasi dari pusat bahwa akan dilaksanakannya perubahan kurikulum. Tentu di perlukannya perubahan kurikulum, otomatis yang berubah bukan hanya pola belajar siswa saja, tetapi para guru dan staf Administrasi SMPN 9 Sukabumi pun harus berubah, baik dalam segi pengetahuan, inovasi dalam

mengajar, tanggung jawab, sarana dan prasarana bagi para staff administrasi pun harus di penuhi. Terlebih di zaman yang semakin maju dan semuanya harus serba menggunakan teknologi digital. Jadi apabila sarana dan prasarana atau fasilitas bagi para staff administrasi tidak terpenuhi, maka tentu menjadi penghambat terjadinya proses layanan administrasi tersebut. Maka pada saat evaluasi dilakukan, kepala sekolah harus memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dari tenaga pendidik dan staff administrasi lainnya. Contoh dari kebutuhan bagi para guru seperti workshop ataupun pelatihan, seminar dan masukan serta ilmu baru untuk menghadapi kurikulum baru. Narasumber yang diundang pun harus membahas tentang kurikulum baru sehingga para guru tidak kaget dan perlahan bisa menerima akan dilakukannya perubahan tersebut.

Jadi 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, pada saat rencana perubahan dirancang, kepala sekolah harus melibatkan para tenaga pendidik 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 proses perubahan yang akan dilakukan. Setelah itu pelaksanaan akan perubahan kurikulum itu dilakukan yaitu dengan memanggil narasumber dan melaksanakan pelatihan. Kemudian pengawasan saat perubahan telah dilaksanakan, apakah para guru bisa benar-benar menerima atau apakah ada kesulitan bagi para guru saat perubahan ini dilakukannya. Setelah itu kembali lagi ke evaluasi. Dari semua proses yang dilakukan itu adalah sebuah pengimplementasian dari manajemen perubahan untuk meningkatkan kinerja pendidik di SMPN 9 Sukabumi.

2. Aspek-aspek yang direncanakan oleh kepala sekolah guna meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMPN 9 Sukabumi

Kepala sekolah menyadari bahwa membuat perubahan tidak semudah yang dibayangkan. Oleh karenanya, beliau membuat skala prioritas atau fokus perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP 9 Sukabumi yaitu meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan perencanaan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan cara melakukan berbagai hal, diantaranya:

- a. perencanaan program sekolah yang mengacu pada 8 standart pendidikan,
- b. meningkatkan profesionalisme guru di sekolah. Ada berbagai cara yang dilakukan yaitu: Memberikan kesempatan untuk mengikuti Pendidikan dan latihan dalam jabatan, Menyediakan program pembinaan dengan

teratur, Menyiapkan forum / wadah akademik guru, di samping kegiatan supervisi yang dilakukan.

- c. melakukan kegiatan pembinaan khusus untuk peserta didik berprestasi, untuk meningkatkan mutu sekolah.

3. Perubahan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMPN 9 Sukabumi

Setelah di lakukan penelitian, kepala sekolah SMPN 9 Sukabumi telah melakukan perubahan kearah yang semakin baik dan lebih terbuka dalam melakukan pengelolaan sekolah. Mengadakan supervisi kepala sekolah, supervisi individual, rapat koordinasi yang rutin di laksanakan, merupakan indikator perubahan yang ada di SMPN 9 Sukabumi. Selain indikator tersebut, setelah di lakukan berbagai program ada beberapa perubahan baik lainnya, diantaranya adalah: perubahan kedisiplinan banyak guru yang sudah datang dan pulang tepat waktu, masuk ke kelas dan melakukan proses pembelajaran sesuai dengan jam mata pelajaran, hal itu Nampak terlihat setelah kepala sekolah melakukan pengawasan, sehingga guru tersebut sadar akan kedisiplinan. Maka dari pada itu peran dan program kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan diadakannya supervisi kepala sekolah dan selalu mengacu pada 8 standar Pendidikan. Berbagai perubahan yang dicapai sekolah berkorelasi positif dengan siswa baru yang diterima.

Selain kuantitas, kualitas siswa pun lebih baik dari tahun ke tahun. Rata-rata UN juga meningkat. Kalaupun terjadi penurunan nilai rata-rata ujian nasional, bukan berarti hanya disebabkan oleh unsur intake siswa. Perubahan juga berdampak terhadap proses belajar mengajar yang lebih efektif. Para guru dimudahkan dalam mengajar, para siswa juga merasa dimudahkan dalam memahami materi ajar. Kedisiplinan guru semakin meningkat. Sistem koordinasi dan evaluasi kerja yang berlangsung secara rutin, membuat para guru membiasakan diri berjalan mengikuti aturan yang ada. Kebiasaan disiplin dan kerja keras, semakin lama akan mengkristal menjadi karakter. Berbagai perubahan yang dilaksanakan secara bersama-sama dalam sebuah tim. Kepala sekolah bertindak sebagai penanggung jawab. Secara teknis, beliau dibantu wakil kepala sekolah dan juga guru-guru. Komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan para guru tentu membuat berbagai rencana perubahan dapat berlangsung dengan lancar. Lembaga, pelaksana teknis unit sekolah yang dipimpin kepala sekolah, masyarakat, dan para siswa sebagai subjek pendidikan merupakan tim perubahan ke arah yang lebih baik lagi. Meski memiliki peran masing-masing, mereka merupakan bagian terpenting dalam proses perubahan.

Proses perubahan ini perlu dilakukan bersama-sama dalam sebuah tim yang solid. Tim akan terganggu jika ada bagian yang tidak terlibat aktif

dalam pelaksanaan perubahan. Beberapa guru senior dan staf, serta tim pengembang perlu dilibatkan secara aktif guna tercapainya perubahan ke arah yang lebih baik lagi.

4. Faktor pendukung dan penghambat perubahan di SMPN 9 Sukabumi

Pada tahap awal kepala sekolah menyampaikan mengenai rencana perubahan yang hendak dilakukan di SMPN 9 Sukabumi. Kepala sekolah telah mempelajari benar, apa atau siapa saja yang menjadi fokus sasaran perubahan, tidak terlepas dengan strategi yang sesuai. Untuk membantu kelancaran berbagai rencana perubahan, kepala sekolah telah berdiskusi dan berkoordinasi dengan para guru. Adakalanya, rencana perubahan justru merupakan usulan dari para guru atau staff. Kemudian kepala sekolah mempelajari berbagai urgensi dan kemungkinan dari dilaksanakan dalam dekat atau perlunya penundaan guna persiapan pelaksanaan perubahan.

Kadangkala, rencana yang digagas membutuhkan biaya yang tidak sedikit, maka perlunya berbagai pertimbangan. Hal ini harus dibicarakan dengan para guru terlebih dulu. Kepala sekolah juga memaparkan berbagai hal terkait teknis perubahan yang digagas kepala sekolah. Proses pelaksanaan berbagai rencana yang sinergis, serta pengontrolan oleh kepala sekolah juga menjadi catatan penting bagi keberhasilan seluruh warga sekolah dalam melakukan perubahan. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara kontinu juga disertai dengan evaluasi yang bersifat konstruktif tentu menjadi faktor pendukung dalam menjaga proses perubahan ke arah yang disepakati bersama. Membangun komitmen bersama untuk maju bersama harus terbentuk. Jika hanya beberapa orang yang memiliki komitmen untuk berubah, maka tentu yang lain akan cenderung menjadi penghambat dalam proses menuju perubahan. Mereka akan memengaruhi yang mau berubah agar sependapat dengan mereka. Terlebih lagi jika perubahan tidak memengaruhi peningkatan gaji. Dalam hal ini, perlu kesadaran bahwa sesungguhnya barang siapa yang menabur maka akan menuai. Kerja keras yang dilakukan hari ini akan berpengaruh terhadap gaji di masa yang akan datang. Sebagai seorang kepala sekolah, kadang kala pasti akan memiliki rasa sungkan untuk menilai bawahan. Terlebih jika ada tipe bawahan yang risih bila ditegur atau dinilai mengenai kinerjanya. Hal ini merupakan sebagian kecil dari kendala yang tentu akan dihadapi. Akan tetapi, ini telah menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Suka tidak suka, mau tidak mau, harus dilakukan meski harus mengorbankan berbagai hal diantaranya fisik, pikiran, dan perasaan. Kedepannya, jika dilaksanakan dengan konsisten, maka pada akhirnya akan menjadi kultur / kebiasaan / budaya di sekolah.

E. Kesimpulan

Kepala sekolah sangat berperan dalam proses perencanaan kegiatan dan bertanggung jawab dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Dalam merencanakan perubahan kepala sekolah terlebih dahulu melakukan evaluasi. Dengan melakukan evaluasi, maka kepala sekolah tentu akan mengetahui tentang apa yang menjadi kekeliruan dalam penghambat proses perubahan, sehingga perlu di perbaiki agar lebih tepat pada sasaran perubahan.

Ada berbagai aspek yang menjadi fokus perubahan di SMPN 9 Sukabumi, adalah peningkatan mutu Pendidikan. Yang berdasar pada perencanaan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan cara melakukan hal, diantaranya: merencanakan program sekolah yang mengacu pada 8 standart Pendidikan, meningkatkan profesionalisme guru di sekolah, melakukan kegiatan pembinaan khusus untuk peserta didik berprestasi, guna meningkatkan mutu sekolah.

Setelah di lakukan proses perubahan, banyak peningkatan yang terlihat mengenai kinerja tenaga pendidik. Banyak guru yang mulai disiplin masuk dan keluar kelas sesuai dengan jam pelajaran, sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih efektif. Banyak sekali factor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi proses perubahan. Komunikasi yang terjalin dengan baik merupakan salah satu factor pendukung. Sedangkan yang menjadi factor penghambat nya adalah kurang nya kesadaran dari dalam diri guru tersebut, untuk ikut melakukan proses perubahan. Dengan adanya perubahan dalam Pendidikan, tentu akan membuat kemajuan pada langkah yang lebih baik.

F. Daftar Pustaka

- Amiruffin, N. S. (2016). *Organisasi Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Armstrong M, B. A. (1998). *Develoving Practice Performance Management*. British: Institute of personal Development.
- Hanafi, M. (1997). *Manajemen*. Jogjakarta: UUP AMP YKPN.
- Handoko, H. (1984). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Helmawati. (2016). *Pendidik Sebagai Model*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Made, P. (1998). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Melton Putra.
- Mangkunegara. (2001). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Martoyo, S. (1988). *Penetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPFE.
- Mesiono. (2012). *Manajemen Organisasi*. Medan: CV Perdana Mulya Sarana.
- Mitriani, A. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Terjemah)*. Jakarta: PT Intermisa.
- Rachmat. (1986). *Manajemen Suatu Pengantar*. Bandung: Remadja Karya.
- Sopandi, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kepribadian Terhadap Kinerja Guru.

- Syafaruddin. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Medan: Perdana Publishing.
- U, F. (2016). Evaluasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam Di Indonesia.
- Usman, H. (2008). *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2006). *Managing Chane Pengantar Manajemen Perubahan*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Winari, J. (2008). *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Jakarta: Kencana.