

MANAJEMEN PERUBAHAN, RESISTENSI DAN SOLUSI PENOLAKAN PERUBAHAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 7 TANGERANG

Agustina, B. Herawan Hayadi, Furtasan Ali Yusuf, Dwiastuti, Saepudin

Magister Manajemen Ilmu Pendidikan Universitas Bina Bangsa¹⁴

Indonesia³

Agustina.mtsn4@gmail.com, b.herawan.hayadi@gmail.com,
fay@binabangsa.ac.id, dwi.astutiwan@gmail.com, saepudinmuzakky9@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan manajemen perubahan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus, yaitu salah satu jenis penelitian kualitatif yang didasarkan pada pemahaman dan persepsi manusia serta didasarkan pada data yang perlu diverifikasi. Studi kasus dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, yaitu penelitian yang terfokus pada suatu kasus tertentu untuk dipahami dan diteliti secara rinci sampai pada titik akhir. Peneliti menggunakan studi kasus karena dapat diterapkan dengan benar dalam berbagai konteks. Di sisi lain, studi kasus juga merupakan metode penelitian yang dapat digunakan untuk merangkum temuan suatu penelitian secara akurat. Studi kasus dapat digunakan untuk mengidentifikasi satu pertanyaan penelitian, satu dokumen, atau kejadian tertentu. Manajemen Perubahan Madrasah adalah pimpinan kegiatan Madrasah sebagai manajer puncak atau dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan Madrasah sebelumnya. Kepala madrasah diharapkan mampu mempengaruhi perubahan sumber daya ketenagaan seperti wakil kepala, guru-guru, karyawan, komite madrasah, orang tua siswa, dan anggota madrasah lainnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bagi madrasah. dalam program kerja. Penyesuaian yang dilakukan mungkin disebabkan oleh tugas-tugas rutin yang diperlukan, seperti pergantian alat peraga yang dilaksanakan setiap semester atau setiap tahun ajaran baru. Kejadian tak terduga mungkin timbul karena kebijakan pemerintah seperti penerapan pedoman kurikulum baru yang menggantikan kurikulum lama di madrasah. Oleh karena itu, masyarakat seringkali menentang perubahan yang dilaksanakan dan direncanakan untuk dilakukan di Madrasah oleh para pemimpinnya; Namun seringkali terjadi perubahan di luar institusi sehingga menyebabkan pimpinan Madrasah mengambil sikap hati-hati dalam menghadapi perubahan tersebut.

Kata Kunci: *Manajemen Perubahan, Resistensi, Solusi penolakan perubahan.*

PENDAHULUAN

Anak adalah peserta didik di sebuah madrasah, dan mereka merupakan bagian generasi muda yang akan mengemban kelanjutan dalam sebuah kepemimpinan bangsa di masa depan. Sedini mungkin melalui madrasah, agar menjadi generasi yang handal dan tangguh, serta siap guna. Pada titik ini, madrasah telah memenuhi tujuannya dan masih dianggap sebagai pilihan yang layak bagi individu dan masyarakat untuk membesarkan anak-anak mereka.

Hasilnya, madrasah terbukti mampu menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa, berprestasi, dan dapat diandalkan baik untuk kepentingan kelangsungan pendidikan di tingkat atasnya, juga dalam rangka mempersiapkan menjadi generasi yang mampu dan cakap dalam melakukan adaptasi di masyarakat. Untuk menghasilkan karya yang memenuhi kebutuhan masyarakat umum, kelas pekerja, dan sistem pendidikan, madrasah harus memiliki staf yang dinamis, mudah beradaptasi, dan berpengetahuan luas, dan harus mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan serta mampu melaksanakan perubahan kebijakan madrasah guna memantau stabilnya pertumbuhan penduduk dari hari ke hari yang cukup pesat di berbagai bidang, antara lain ekonomi, IPS, , politik, teknologi, dan seni.

Madrasah dapat mengantisipasi perubahan-perubahan pengelolaan secara dinamis di kalangan kehidupan sosial sebagaimana bisa dimulai dari perencanaan, implementasi, atau mengevaluasi aksi yang dilakukan sesuai rencana secara terukur agar dapat mengetahui efektivitas pengelolaan madrasah dan terobosan-terobosan yang dilakukan madrasah untuk mampu menjadi pusat penggerak inovasi yang turut mendorong perubahan positif masyarakat melalui manajemen perubahan di madrasah, sehingga madrasah dapat beradaptasi bahkan mampu menjadi pusat penggerak inovasi yang justru turut mendorong perubahan positif masyarakat melalui manajemen perubahan di madrasah.

Madrasah harus mampu mendukung peserta didik dalam proses sistematis peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dikembangkan selama proses pembelajaran. Oleh karena itu, pengelolaan transformasi madrasah menjadi suatu tugas yang tidak dapat dihindari dan harus diselesaikan oleh madrasah agar mampu bersaing dengan masyarakat luas dan dunia usaha. Hal ini dilakukan melalui penunjukan kerja madrasah yang perlu dilakukan secara tertata, berkualitas, terlaksana, dan kuat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus, yaitu salah satu jenis penelitian kualitatif

yang didasarkan pada pemahaman dan persepsi manusia serta didasarkan pada data yang perlu diverifikasi. Studi kasus dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, yaitu penelitian yang terfokus pada suatu kasus tertentu untuk dipahami dan diteliti secara rinci sampai pada titik akhir. Kasus dapat berupa individu, kelompok, institusi, atau masyarakat secara keseluruhan. Penelitian studi kasus dapat diterapkan dengan tepat di banyak bidang. Ini adalah analisis langsung terhadap satu subyek tunggal, satu kelompok dokumen, atau satu kejadian terkini.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Konsep Dasar Manajemen Perubahan di Madrasah

Banyak sarjana yang menjelaskan konsep manajemen dalam kaitannya dengan mengukur kebutuhan mereka yang rela berkorban pada lembaga-lembaga yang diakui baik di sektor bisnis publik maupun swasta. Manajer Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, seperti Usman (2011:5). Sebagaimana dikemukakan oleh Hanafi (2011:6), "manajemen adalah proses pengorganisasian, pengorganisasian kembali, analisis, dan pengkoordinasian kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan prosedur organisasi sehari-hari."

Berdasarkan pengertian manajemen tersebut, manajemen menekankan pentingnya strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi manajemen yang meliputi penjangkauan, in-house training, pemeliharaan, dan pengembangan, serta pemantauan sumber daya organisasi yang ada. Menurut Usman (2011:5) dan Hanafi (2011:6), fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, perolehan, dan pengembangan ringkasan organisasi. "Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas kerja orang lain sehingga aktivitas mereka diselesaikan secara efisien dan efektif," tulis Robbins dan Coulter (2007:37). Manajemen adalah proses pengorganisasian berbagai kegiatan kerja agar pekerjaan tersebut terlaksana secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain. Mc Shane dan Hill (2008:4).

"Manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang dalam organisasi... tiga tingkat manajemen adalah manajer puncak, manajer menengah, dan manajer lini pertama," definisi manajemen menurut Hill dan Mc Shane (2008:4). Manajer adalah orang yang mengawasi karyawan dalam suatu organisasi. Ada tiga tingkatan manajemen: meja depan, kantor belakang, dan lapisan. "Manajemen merupakan rangkaian segala kegiatan yang mengarah pada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan," menurut Arikunto dan Yuliana (2009:3). Oleh karena itu, berbagai kegiatan dalam departemen yang berkaitan dengan evaluasi pekerjaan saat ini harus dilakukan melalui proses

kerja kolaboratif, bukan proses kerja individu, sehingga pekerjaan yang diselesaikan dapat diselesaikan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Hill dan Mc Shane (2008:4), "manajemen adalah seni menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang dalam organisasi... tiga tingkat manajemen adalah manajer puncak, manajer menengah, dan manajer lini pertama." Manajer adalah orang yang mengawasi karyawan dalam suatu organisasi. Ada tiga tingkatan manajemen: meja depan, meja belakang, dan lemari arsip. Menurut Arikunto dan Yuliana (2009:3), "Manajemen merupakan rangkaian segala kegiatan yang mengarah pada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan." Oleh karena itu, banyak aktivitas departemen yang terkait dengan evaluasi kinerja karyawan saat ini harus dilakukan melalui proses kerja kolaboratif daripada proses kerja individu, sehingga memungkinkan karyawan yang dievaluasi untuk dievaluasi dan mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan pertahanan tersebut maka strategi pengelolaan organisasi adalah kerjasama tim dalam melaksanakan tugas antar individu yang ada di dalamnya sehingga dapat mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Praktik kerja yang efektif menyoroti kerja produktif yang berhasil mencapai tujuan. Sebaliknya, efisiensi memberi penghargaan pada pekerjaan yang berhasil memanfaatkan sumber daya sesuai kebutuhan tanpa memerlukan usaha ekstra, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan yang diinginkan.

Fungsi-fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen yang disampaikan oleh para ahli tersebut mempunyai banyak aspek, dimana masing-masing ahli mengungkapkan fungsi-fungsi manajemen berdasarkan penekanan pada fungsi-fungsi manajemen tertentu sesuai dengan bidang manajemen yang diteliti, sehingga menimbulkan persamaan dan perbedaan atau variasi pada masing-masingnya. ke posisi kepemimpinan. Fungsi-fungsi manajemen yang diungkapkan oleh para ahli tersebut dapat dilihat lebih jelas pada tabel berikut:

Tabel 2.1. Tabel Fungsi Manajemen Menurut Ahli manajemen

Nama Pakar	Fungsi Manajemen									
	P	O	M	Me	Pe	Pen	Im	Kor	Kom	E

Robbins,Coulter	V	V	V	-	-	V	-	-	-	-
r Richar L Daft	V	V	-	V	-	V	-	-	-	-
Husaini	V	V	-	-	V	V	-	-	-	-
Usman	V	V	-	-	V	V	-	-	-	-
Mamduh	V	V	V	-	-	-	-	-	-	-
Syafaruddin	V	V	V	-	-	-	-	-	-	V
Davis	V	V	V	V	-	-	-	-	-	-
Rusman	V	-	-	-	-	-	V	-	-	VV
Arikunt	V	-	-	-	-	-	V	-	-	V
o										
Sudjana										

Sumber: Telaah penulis

Keterangan : P : Perencanaan, O : Pengorganisasian, M : Pengelolaan, I : Pengendalian, Pe : Pengendalian, Pena : Pengendalian, Pel : Pelaksana, Kor : Koordinasi, Komunikasi : Komunikasi, E : Evaluasi, Berdasarkan pendapat ahli mengenai kegiatan manajemen dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengarahan, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian dan evaluasi. Fungsi kontrol yang diberikan dalam tabel hanyalah sebagian dari pendapat para ahli, menggerakkan organisasi madrasah untuk mencapai tujuan yang diinginkan memerlukan perencanaan yang baik untuk menentukan langkah manajemen sekolah selanjutnya guna menentukan arah kepemimpinan organisasi sekolah. Agar rencana tersebut dapat berjalan dengan baik di seluruh struktur madrasah, maka para pengurus madrasah harus membagi tugas dalam bentuk definisi peran, sehingga jelas tanggung jawab setiap orang, misalnya siapa mengerjakan apa, di mana melakukannya, bagaimana melakukannya, Jadi. agar madrasah dapat menggunakan sumber daya yang dimilikinya secara optimal. Memudahkan pergerakan madrasah dalam pelaksanaan tugasnya. Untuk menjamin agar sumber daya manusia yang ada tidak terdegradasi dan dapat dimanfaatkan secara optimal maka pengelola pelaksanaan perencanaan madrasah harus memberikan motivasi untuk meningkatkan semangat staf untuk meningkatkan efisiensi, karena terkadang diperlukan dorongan penguatan staf. motivasi pengelola madrasah kepada guru dan pegawai sekolah lainnya..

Oleh karena itu, pengelolaan madrasah memerlukan manajer madrasah yang tepat yang mampu memimpin, berperan sebagai agen perubahan dan berperan sebagai pemimpin perubahan sekolah yang lebih baik, yang mampu membimbing masyarakat agar bekerja sesuai rencana. Orang-orang yang bergerak untuk melaksanakan tugas pokok dan tugasnya di bawah pengaruh kepala sekolah harus dikendalikan agar tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan dalam

pedoman, serta kelemahan dan kelebihan kemampuan kerja bawahan untuk meningkatkan kerja organisasi . masa depan . Para pegawai Madras harus diberikan petunjuk sejelas-jelasnya agar tidak melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugasnya, seperti pada rapat-rapat tertentu seperti rapat dengan guru dan panitia.

Pelatihan diharapkan dapat menciptakan tanggung jawab moral atas pentingnya tugas yang diberikan sehingga dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, memimpin, mengarahkan, kepemimpinan harus mengukur keberhasilan melalui evaluasi untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas kegiatan organisasi, apa yang harus ditingkatkan, apa yang harus dipertahankan, sehingga madrasah dapat meningkatkan mutu kerjanya, berhasil mendorong organisasi menuju sukses. \ n.

Manajemen Perubahan di Madrasah

Menurut Robbins (1999:380). "Perubahan: Setiap perubahan pada manusia, struktur, atau teknologi". Perubahan: Setiap perubahan pada manusia, struktur, atau teknologi. Definisi ini mengatakan bahwa perubahan melibatkan perubahan pada manusia, struktur atau teknologi. Perubahan juga mencakup perubahan elemen lingkungan (sistem nilai) dan sumber daya. Laju perubahan yang cepat dalam kondisi saat ini, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi selalu menciptakan inovasi-inovasi baru dengan kecepatan yang luar biasa. Dalam konteks madrasah, makna perubahan menurut definisi perubahan diartikan sebagai prioritas perubahan ditinjau dari sumber daya yang berdedikasi, antara lain manusia sebagai sumber daya utama, sumber daya organisasi madrasah, dan sumber daya peralatan sebagai aspek yang menunjang keberhasilan. . pencapaian . Madrasah berfungsi. Manajemen perubahan J. Winardi (2010:61) merupakan upaya manajer mengelola perubahan secara efektif, yang memerlukan pemahaman tentang motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok dan komunikasi. Menurut definisi Winard tentang konteks sekolah, manajemen perubahan berkaitan dengan tindakan kepala sekolah sebagai pemimpin kepala sekolah atau pemimpin kepala sekolah untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepala madrasah harus mampu mempengaruhi sumber daya manusia seperti wakil kepala sekolah, guru, staf TU, komite madrasah, orang tua siswa dan warga madrasah lainnya untuk mencapai tujuan madrasah sebagaimana tertuang dalam program kerja madrasah. Menurut Wibowo (2012), perubahan kepemimpinan adalah proses sistematis yang menerapkan pengetahuan, alat, dan sumber daya yang diperlukan untuk membawa perubahan pada orang-orang yang terkena dampak proses tersebut. Wikipedia (2012) menyatakan bahwa "Manajemen perubahan adalah pendekatan untuk mengubah. /menggerakkan individu, kelompok, dan organisasi dari keadaan saat ini ke keadaan masa depan yang diinginkan." Manajemen perubahan adalah cara untuk mengubah

individu, tim, dan organisasi dari kondisi saat ini ke kondisi masa depan. Oleh karena itu, manajemen perubahan saat ini merupakan cara yang terencana untuk mengubah kondisi masa depan sehingga diperoleh hasil yang lebih baik baik dari sudut pandang individu maupun organisasi, dan menurut personel yang terlibat dalam perubahan dan struktur lembaga. Dalam konteks madrasah, perubahan tersebut dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk melaksanakan program kerja madrasah dan struktur organisasi madrasah bagi pegawai..

Perlunya Manajemen Perubahan di Madrasah

Manajemen perubahan adalah proses sistematis penerapan pengetahuan, alat, dan sumber daya yang dibutuhkan oleh suatu organisasi untuk berpindah dari kondisi saat ini ke kondisi yang diinginkan, yaitu. kinerja dan manajemen yang lebih baik dari orang-orang yang terkena dampak organisasi. prosesnya berubah. Agen perubahan adalah individu/kelompok yang terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan perubahan. Perubahan adalah perubahan keadaan dari yang lama ke yang baru. Tidak semua perubahan itu baik, namun perubahan ke arah yang lebih baik harus dilakukan. Perubahan adalah variasi keadaan dari satu tahapan ke tahapan lainnya.

Alasan Manajemen Perubahan Madrasah

Perubahan adalah perubahan metode, perubahan orang, perubahan prosedur, perubahan alat dan segala macamnya dengan tujuan untuk mengubah hasil. Perubahan yang bijaksana, terstruktur dan diterapkan secara komprehensif dalam suatu organisasi disebut manajemen perubahan. Manajemen perubahan di madrasah dilaksanakan karena berbagai alasan, bisa saja perubahan itu direncanakan, bisa juga tidak direncanakan.

Perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan

Perubahan yang direncanakan adalah perubahan yang dirancang untuk melakukan tugas-tugas rutin yang bersifat wajib , seperti perubahan jadwal studi yang dilaksanakan setiap semester atau setiap tahun ajaran baru. Hal ini disebabkan karena telah terjadi perubahan jumlah siswa, jumlah guru atau aspek pemanfaatan sumber daya manusia berdasarkan kebijakan rekrutmen guru yang baru saja berubah menjadi mengajar. keberpihakan, sehingga mereka harus memenuhi syarat untuk mengajarkan pelajaran. Sehingga terjadi perubahan kurikulum yang dipimpin oleh kepala madrasah. Perubahan yang tidak diduga bisa saja terjadi karena kebijakan pemerintah, misalnya perubahan kurikulum baru bukan kurikulum madrasah lama, misalnya perubahan KTSP . Kurikulum (2007).) terhadap

Kurikulum 2013 atau bagaimana kebijakan Menteri Pendidikan Baru saat ini yang menjadikan Kurikulum 2013 mandiri sebagai kurikulum. Akibat perubahan kurikulum tersebut, manajemen perubahan harus diperkenalkan karena akan terjadi perubahan proses, perubahan manusia, perubahan budaya.

Resistensi dan solusi penolakan terhadap perubahan di madrasah

Tidak semua madrasah mendukung perubahan. Seringkali terdapat banyak pihak yang menentang kebijakan kepala madrasah, baik itu komite madrasah, guru, staf madrasah, bahkan terkadang siswa. Artinya terkadang masyarakat menolak perubahan-perubahan yang dirintis dan dilaksanakan oleh kepala madrasah di sekolah, baik dalam tugas pokok dan kegiatan maupun tugas pembantu.

Resistensi terhadap perubahan di madrasah

Tidak menutup kemungkinan perubahan tersebut menimbulkan resistensi dari pihak-pihak tertentu yang disebut dengan resistensi, yang dalam hal ini menjadi faktor penghambat terjadinya perubahan. Menurut Robbins dan Mary Coulter (2007:15), alasan penolakan perubahan adalah

:1. Ketidakpastian (uncertainty) Perubahan berupa ide-ide baru belum tentu dipandang menjanjikan ke arah yang lebih baik. Dengan kata lain, masih terdapat ketidakpastian atau kejelasan apakah ide yang baru diterapkan menjanjikan perbaikan, sehingga masyarakat cenderung tidak menerima perubahan tersebut.

2. Kebiasaan Perubahan yang dilakukan dianggap mengganggu stabilitas yang dialami karyawan, sehingga dirasa lebih mudah diterapkan dibandingkan perubahan baru yang dianggap memalukan dan mengganggu kebiasaan kerja biasanya. .

3. Kekhawatiran terhadap kerugian pribadi (concern about personal loss) Ada kekhawatiran bahwa perubahan yang dilakukan pengurus akan berdampak pada kerugian yang akan ditanggungnya, karena bisa jadi perubahan tersebut memotong proses yang dilalui seseorang untuk berfungsi secara normal. . dan keuntungan ini akan hilang dari pekerjaan mereka, sehingga mereka menyerah pada pergantian direktur.

4. Dan keyakinan bahwa perubahan tersebut bukan untuk kepentingan organisasi (keyakinan bahwa perubahan tersebut tidak akan menguntungkan organisasi) Merupakan keyakinan yang didasarkan pada keyakinan bahwa perubahan yang dilakukan dalam organisasi akan menimbulkan pekerjaan yang tidak diperlukan, meskipun hal tersebut dianggap tidak bermanfaat bagi unit

organisasi masing-masing, sehingga perubahan tersebut dianggap tidak ada gunanya.

Terkait dengan manajemen perubahan Madrasah, Apri Nuryanto (2015:24) menjelaskan bahwa KTSP menjadi penolakan terhadap perubahan kurikulum 2013, sehingga pada tahap tersebut kepala madrasah harus menjelaskan pentingnya perubahan kurikulum KTSP 2013, mencari dan memperkuat dukungan terhadap perubahan tersebut, serta mengurangi hambatan dan meminimalkan resistensi dari KTSP terhadap kurikulum 2013. Proses pelatihan memerlukan syarat dan motivasi agar perubahan yang dilakukan bersifat positif, berguna dan juga membantu perusahaan di masa depan. Selain itu, pimpinan madrasah juga harus memperhatikan dan mengatasi perubahan-perubahan lain yang dapat menghambat perubahan tersebut, sehingga perubahan tersebut pada akhirnya mendapat dukungan penuh dari berbagai pihak. Kemudian kepala madrasah harus membuat perencanaan terkait perubahan tersebut secara lebih sistematis untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien. Efektif dalam mencapai tujuan, efektif dalam menghemat sumber daya..

Solusi Resistensi Perubahan di Madrasah

Soal resistensi, idealnya pimpinan madrasah melakukan upaya terus menerus dan konsisten jika ada masyarakat yang menolak perubahan. Menurut Robbins dan Mary Coulter (2007:21), menghadapi orang yang menolak perubahan adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan dan komunikasi: Pelatihan dan komunikasi yaitu berupa penjelasan menyeluruh tentang latar belakang, tujuan dan konsekuensi perubahan kepada seluruh pemangku kepentingan. Komunikasi ini dapat mengambil berbagai bentuk seperti ceramah, diskusi, laporan dan presentasi. Diskusi ini dianggap penting karena intinya adalah ketakutan akan hal-hal yang tidak diketahui, yang juga bisa menjadi salah satu faktor utama yang menghambat perubahan. Ketakutan ini dapat dikurangi dengan mendiskusikan perubahan yang akan datang dengan karyawan yang terkena dampak. Dalam berdiskusi, pengawas harus terbuka dan jujur. Syarat penting keberhasilan diskusi adalah supervisor memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengajukan pertanyaan, dan supervisor juga harus berusaha menjawab setiap pertanyaan sekomprehensif mungkin. Masyarakat yang menolak perubahan dapat melakukannya melalui pendidikan, melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan atau partisipasi, memberikan kesempatan dan dukungan,

melakukan negosiasi, memanipulasi, memilih orang-orang yang akan menerima perubahan, atau memaksa mereka jika diperlukan.

2. Partisipasi: mis sebagai ajakan kepada semua pihak untuk mengambil keputusan. Manajer hanya bertindak sebagai fasilitator dan motivator, sedangkan anggota organisasi mengambil keputusan. Hal ini sangat diperlukan mengingat para pegawai ikut terlibat dalam perubahan yang ada. Cara yang baik adalah dengan meminta ide dari karyawan sedini mungkin dalam proses perubahan. Karyawan yang terlibat dalam perubahan lebih aktif mendukung perubahan sejak awal

3. Bantuan dan Dukungan Ketika karyawan merasa takut atau khawatir, yang terbaik adalah pergi ke konseling atau bahkan terapi. Meskipun hal ini memakan banyak waktu, hal ini mengurangi resistensi terhadap perubahan. Selain itu, dukungan meningkatkan kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Hal ini sangat penting karena ketika karyawan mempercayai manajemen, mereka secara alami akan lebih menerima perubahan. Kepercayaan ini tidak lahir dalam semalam, namun dibangun seiring berjalannya waktu. Tindakan manajemen menentukan tingkat kepercayaan karyawan. Ketika karyawan memandang manajemen bersikap adil, jujur, dan langsung, kepercayaan akan terbangun. Jika mereka berpikir bahwa manajemen selalu berusaha untuk menjadi yang terdepan, mereka tidak menunjukkan kepercayaan diri.

4. Negosiasi: Cara lain untuk melakukannya adalah dengan bernegosiasi dengan pihak-pihak yang menentang perubahan. Cara ini bisa digunakan ketika lawan memiliki kekuatan yang kecil. Misalnya, tawarkan opsi kepada serikat pekerja yang dapat mengakomodasi keinginan mereka

5. Manipulasi dan Kolusi Manipulasi menyembunyikan fakta sebenarnya. Misalnya memutarbalikkan fakta agar terlihat lebih menarik, tidak mengatakan hal-hal negatif atau bahkan menyebarkan rumor. Kerja sama dilakukan dengan memberikan tugas-tugas penting kepada manajer yang menolak perubahan dalam pengambilan keputusan.

6. Memilih orang yang setuju dengan perubahan: Memilih orang yang setuju dengan perubahan

7. Pemaksaan (coercion): Taktik terakhir adalah pemaksaan, suatu metode mengancam dan menghukum siapa pun yang menentang perubahan. Pemimpin

yang mencoba memaksakan perubahan melalui ancaman dianggap memiliki pendekatan negatif. Taktik seperti itu juga berdampak negatif terhadap semangat kerja karyawan.

Melakukan perubahan di Madras dapat mengacu pada tahapan perubahan organisasi yang kecil atau sederhana. Langkah-langkah sederhana untuk perubahan organisasi menurut model Kurt Lewin (1951) oleh Kurt Lewin adalah:

1) unfreeze (mencairkan level saat ini):Melibatkan penghancuran kekuatan-kekuatan yang mendukung atau mempertahankan perilaku lama. Kekuatan-kekuatan ini dapat mencakup variabel-variabel seperti sistem penghargaan formal, penguatan kelompok kerja, dan persepsi individu tentang perilaku apa yang pantas untuk peran tertentu.Proses perubahan ini dipimpin oleh orang-orang yang menduduki posisi tinggi, seperti manajer. Pemimpin harus terlebih dahulu memahami pentingnya perubahan dan kemudian menghubungi anggota lain tentang perubahan tersebut.

2) Perubahan (beralih ke tingkat baru):

Pengenalan opsi baru, yang berarti menyediakan opsi yang jelas dan menarik yang mewakili perilaku baru. Perlu dilakukan pemetaan kesenjangan antara harapan dan kenyataan serta melihat implementasi program perubahan yang tepat untuk memberikan solusi optimal guna mengurangi resistensi terhadap perubahan. Ketika berganti peran, maka akan sia-sia jika tujuan dari perubahan tersebut tidak mendapat perhatian yang serius. Menerapkan gaya kepemimpinan yang baik sangatlah penting dan memperhatikan strategi perubahan yang tepat yang dapat diterapkan untuk menemukan cara atau solusi yang lebih optimal, mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tujuan akhir dari tahap ini adalah agar setiap orang tetap berada dalam kondisi yang tidak berubah.

3) Pembekuan (membekukan atau membekukan kembali ke tingkat yang baru) memerlukan perubahan perilaku yang diperkuat oleh sistem penghargaan formal dan informal melalui kelompok kerja. Pada tahap ini, manajer dapat memainkan peran penting dalam mendorong perubahan karyawan secara positif. Unfreezing melibatkan upaya untuk melemahkan kemampuan perilaku lama untuk membentuk perilaku organisasi saat ini. Kelanjutan melibatkan tindakan berdasarkan hasil langkah sebelumnya. Peralihan ke situasi yang lebih baik memerlukan pengembangan metode operasi, nilai, dan sikap baru melalui perubahan struktur dan proses organisasi. Stabilisasi adalah langkah terakhir dalam model tiga tahap,

yang memastikan bahwa melalui proses sosial cara-cara bertindak baru diperkenalkan sehingga stabilitas tercapai dalam organisasi.

4) Perubahan atau Pergerakan Itulah pembelajarannya. fase di mana karyawan memperoleh informasi baru, perilaku baru, atau cara baru dalam memandang sesuatu. Tujuannya adalah untuk membantu karyawan mempelajari konsep atau perspektif baru. Para ahli menyarankan bahwa yang terbaik adalah mengkomunikasikan gagasan tentang perubahan kepada karyawan, bahwa perubahan adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan, bukan peristiwa sesaat. Dengan demikian, tercipta kesadaran bahwa pada hakikatnya kehidupan adalah proses perubahan yang berkesinambungan. Kehidupan tidak berlalu secara pasif, melainkan berkembang secara dinamis, terus menerus, tanpa henti. Perubahan diperlukan agar keajaiban manusia tidak dapat dihindari.

5) Pembekuan Pembekuan ulang adalah tahap di mana perubahan yang terjadi distabilkan, membantu pekerja untuk mengintegrasikan perubahan perilaku dan sikap ke dalam cara normal dalam melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Dalam mengembangkan perilaku dan sikap baru, harus diperhatikan apakah masih sejalan dengan perkembangan lingkungan yang sedang berlangsung? Ketika sudah jelas bahwa perubahan diperlukan lagi, proses pencairan dimulai lagi.

Oleh karena itu, pemimpin madrasah harus mengambil keputusan perubahan yang bijaksana dan cerdas untuk menyikapi perubahan tersebut dengan memimpin perubahan secara lebih profesional, terorganisir, dan kuat. . sedemikian rupa sehingga perubahan-perubahan yang terjadi tidak justru membuat madrasah kehilangan kualitas pendidikannya, namun justru memperkuat harkat dan martabat madrasah, yang dicapai melalui perubahan yang dikelola dengan baik, penerapan manajemen perubahan yang dapat mengangkat derajat madrasah. berkualitas untuk memenuhi kebutuhan masyarakat luas..

KESIMPULAN

Manajemen perubahan pada madrasah adalah kegiatan pimpinan madrasah sebagai manajer utama atau pimpinan utama untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepala madrasah harus mampu mempengaruhi perubahan sumber daya manusia seperti wakil kepala madrasah, guru, pegawai madrasah, komite madrasah, orang tua siswa dan warga madrasah lainnya guna mencapai tujuan madrasah yang dituangkan dalam program kerja madrasah. Perubahan yang

direncanakan. mungkin karena tugas rutin wajib seperti menyelesaikan satu semester atau perubahan kurikulum baru setiap tahun akademik. Perubahan yang tidak direncanakan dapat terjadi secara tidak terduga karena adanya kebijakan pemerintah, seperti perubahan penerapan kurikulum baru menggantikan kurikulum lama pada suatu madrasah. Artinya terkadang masyarakat menolak perubahan yang digagas dan dilaksanakan oleh pimpinan madrasah, namun terkadang terjadi perubahan yang tidak direncanakan, sehingga pimpinan madrasah mengambil keputusan yang bijak untuk mencegah perubahan tersebut dengan solusi. yang mampu mengatasi penolakan terhadap perubahan di madrasah yang dipimpinnya..

PERPUSTAKAAN

Arikunto dan Juliana. 2009. *Organisasi pendidikan*. Edisi 1, Edisi 5 Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan Fakultas Ilmu Pendidikan UNY.

Lewin's Kurt. pada tahun 1951. *Model Manajemen Perubahan: Pendekatan Terencana terhadap Perubahan Organisasi*. New York: McGraw-Hill

.Mamdu M. Hanafi. jam 2011. *Pengelolaan*. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Mc Shane dan Von Glinow. 2007. *Perilaku Organisasi (Esensial)*. New York: McGraw-Hill. Edisi Internasional. Nuryanto Apri, S. 2015.

Departemen Pengembangan Guru dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2007. *Manajemen*. New Jersey: Pearson

Prentice Hall Robinsons, Stephen P. 1999, *Organizational Behavior*, New Jersey: Pretice Hall. Usman, Husaini. 2011. *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakareta:

Bumi Aksara. Wibowo. 2012. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Grafindo. 2012
Winardi J. 2010. *Manajemen Perubahan (Managemen of Change)*. Edisi pertama, cetakan ke dua. Jakarta : Kencana