



Manajemen Perubahan Kepala Sekolah Menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama

Arpinal^{1*}, M. Syahrani Jailani², Musli³

¹Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, arpinaluin96@gmail.com

¹UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, m.syahrani@uinjambi.ac.id

¹UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, musli@uinjambi.ac.id

* Correspondence Author

Article History:

Received : October 13, 2023
Revised : December 02, 2023
Accepted : December 08, 2023
Online : January 10, 2024

Keywords:

Change Management
School Management
The Role of the Principal
Excellent School
Educational Output

DOI:

<https://doi.org/10.56436/mijose.v2i1.278>

Copyright:

© The Authors

Licensing:



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Abstract

This article reveals the implementation of change management by the Principal towards a superior school at Ahmad Dahlan Junior High School, Jambi City. The main problem discussed is how is change management carried out by the Principal at the school? This article comes from descriptive qualitative research using data collection through observation, interviews and documentation. The research results show that school principals have played a key role in leading change towards superior schools by implementing important stages in change management, including; unfreeze stage, change stage, and refreeze stage. Obstacles that are often faced include; resistance from teachers, staff, students and parents as well as lack of resources and limited experience.

Abstrak

Artikel ini mengungkap tentang penerapan manajemen perubahan Kepala Sekolah menuju sekolah unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Permasalahan utama yang dibahas adalah bagaimana manajemen perubahan dijalankan oleh Kepala Sekolah di sekolah tersebut? Artikel ini berasal dari penelitian kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memainkan peran kunci dalam memimpin perubahan menuju sekolah unggul dengan melaksanakan tahapan-tahapan penting dalam manajemen perubahan antara lain; tahap *unfreeze*, tahap *change*, dan tahap *refreeze*. Kendala yang sering dihadapi antara lain; resistensi dari guru, staf, siswa dan wali murid serta kekurangan sumber daya dan keterbatasan pengalaman.

A. Pendahuluan

Semangat reformasi di Indonesia ditandai dengan otonomi daerah di seluruh Indonesia, pada semua sisi kehidupan seperti, bidang pertahanan, hukum, ekonomi, kesehatan, dan juga pendidikan. Karena adanya per -saingan, kebutuhan dan permintaan pasar menjadi penyebab terjadinya dorongan perubahan, dan tak satupun yang dapat terhindar dari pengaruh perubahan

yang terjadi.¹ Lembaga pendidikan (sekolah) harus mampu untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan, karena sekolah yang notabene berfungsi sebagai agen transformasi nilai, dituntut untuk beradaptasi terhadap tuntutan, keinginan dan kebutuhan serta perubahan yang terjadi, dimana perubahan di sekolah terjadi dipengaruhi oleh adanya perubahan dari dalam dan dari luar lingkungan sekolah.²

Perubahan dan perkembangan lingkungan luar yang paling dominan dan sangat besar pengaruhnya bagi sekolah yaitu perkembangan IPTEK, kebutuhan pekerja siap pakai (SDM yang mumpuni) dan adanya peraturan/kebijakan (regulasi) yang terus berubah-ubah disesuaikan dengan kebutuhan saat itu.³ Hasil riset Widodo memperlihatkan bahwa keberhasilan perubahan sekolah tergantung pada setiap personal yang terlibat di sekolah, yang pada awalnya mengerti akan makna perubahan dan selanjutnya menjadi pendukung perubahan pada akhirnya, dan nilai-nilai serta kebiasaan yang telah terbentuk disepakati bersama akan menjadi pedoman berperilaku dan menjadi identitas sekolah.⁴ Widayani⁵ dari penelitiannya menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam penerapan manajemen perubahan, dan suatu keharusan bagi kepala sekolah untuk mengadakan pendekatan personal yang intensif kepada pendidik maupun tenaga kependidikan agar tidak terjadi gagal paham terhadap perubahan yang dilakukan. Peran kepala sekolah menjadi sangat penting, mengingat bahwa tidak akan terjadi perubahan bilamana ia tidak mau tau terhadap apa yang terjadi.⁶

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang matang agar proses penerapan manajemen perubahan di sekolah yang dipimpinnya dapat dilaksanakan. Dari penelitian Darma dan Banurea,⁷ diperoleh tahapan kegiatan kepala sekolah yaitu: 1) menanamkan dan menyadarkan setiap personal mengapa perubahan perlu dilakukan, 2) setelah paham dilakukan perubahan sebagaimana yang direncanakan dan 3) perubahan yang telah dilakukan disepakati dan dijadikan kebiasaan dan meminimalisir dampak perubahan. Beberapa faktor penghambat dalam menjalani perubahan, mulai hal sederhana hingga hal yang mendasar meliputi. kebiasaan lama yang kurang baik, rasa senioritas, apriori terhadap perubahan, keterbatasan dana dan sebagainya.⁸ Terdapat banyak pandangan perihal terjadinya perubahan, sebagian berpendapat perubahan adalah proses, sebagian menjadikannya tahapan, ada juga menjadikan sistem dan model.⁹

Peran strategis kepala sekolah yaitu sebagai manajer dan *leader* di sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut untuk melakukan tahapan manajemen sebaik-baiknya sesuai tatanan manajemen, dan diharapkan mengerti dan mampu mengelola lembaga pendidikan. Sebagai *leader* seorang Kepala Sekolah diharapkan mampu memimpin, mengajak, memfasilitasi rekan-rekannya

¹ John P Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Pres, 2012), 19.

² Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (November 2017). 287, <https://doi.org/10.14421/manageria.2017.22-05>.

³ Darwis Sasmedi, "Implementasi Manajemen Perubahan pada Satuan Pendidikan," *Tribun-Timur.com* (2013), 2, <https://makassar.tribunnews.com/2013/08/14/implementasi-manajemen-perubahan-pada-satuan-pendidikan?page=all>.

⁴ Widodo, "Manajemen Perubahan," 304.

⁵ Kristianti Widayani, "Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MtsN 3 Medan," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman* 9, no. 1, (2020, Januari - Juni) . 85, <http://dx.doi.org/10.30821/hijri.v9i1.8224>.

⁶ Diana & Sa'diyah, M. "Manajemen Perubahan dalam Pendidikan Islam. Study Analisis Manajemen Perubahan Perspektif Qur'an di Pondok Pesantren Miftahul Huda," *Jurnal Pendidikan Islam Tawazaun* (2021, Desember 14). 284, <http://dx.doi.org/10.32832/tawazun.v14i3.5368>.

⁷ Adi Darma & Banurea, O. K, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Perubahan di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Benchmarking* (2019, Januari-Juni) . 17, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/viewFile/6956/3130>.

⁸ Imam Munazat, & Nurmila, N, "Manajemen Perubahan Pendidikan di Sekolah," *Jurnal Islamic Education Management ISEMA* (2016, Juni 3) . 53, <https://doi.org/10.15575/isema.v1i1.4984>.

⁹ Widiyani, "Implementasi Manajemen," 79.

merespon setiap perubahan yang terjadi di sekolah yaitu sebagai agen perubahan. Karena itu sudah selayaknya ia harus memiliki kemampuan berperan sebagai agen penggerak dan pencetus perubahan yang mampu memprakondisikan setiap perubahan-perubahan dalam revitalisasi pendidikan di sekolah yang ia pimpin.

Adapun perubahan-perubahan yang sangat diharapkan terjadi adalah perubahan-perubahan yang sengaja dibuat atau direncanakan, sengaja diciptakan kondisi ideal yang lebih maju dibandingkan semula bukan apa adanya, yang biasanya terjadi cenderung alami bahkan dapat mengakibatkan terjadinya kemunduran dan tertinggal dimakan zaman atau yang lebih parah dari itu semua adalah eksistensinya di tengah masyarakat hilang (tidak dipercaya oleh masyarakat). Sekolah unggul merupakan sekolah yang dikondisikan sedemikian rupa dari sebuah keinginan untuk menjadikan peserta didiknya menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta berprestasi di tingkat nasional dan internasional serta ditunjang oleh akhlakul karimah, yang pada akhirnya peserta didik menjadi manusia yang seutuhnya.

Keunggulan di sekolah tersebut sengaja dikembangkan untuk menghasilkan suatu keistimewaan tertentu pada *output* pendidikan (mutu siswa) dengan standar yang tidak sama satu sekolah dengan sekolah lainnya. Hasil tersebut terwujud jika *input*, proses pembelajaran, pendidik dan tendik, mutu layanan, serta prasarana senantiasa saling mendukung demi tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama di lingkungan sekolah memegang peranan sentral dalam merumuskan arah dan visi sekolah serta mengarahkan perubahan menuju prestasi unggul. Dalam mencapai status sekolah unggul, manajemen perubahan menjadi kunci penting, karena dengan manajemen perubahan memungkinkan sekolah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Namun, tidak dapat diabaikan bahwa manajemen perubahan dalam bidang Pendidikan seringkali dihadapkan pada sejumlah tantangan, karena perubahan dapat menimbulkan ketidakpastian, resistensi dan kesulitan dalam mengintegrasikan inovasi dalam pembelajaran.

Penting bagi kepala sekolah untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang strategi, prinsip dan praktek yang efektif dalam mengelola perubahan untuk mengarahkan sekolah menuju prestasi unggul. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah harus mampu mengelola perubahan dengan bijak agar sekolah tetap relevan dan menyajikan pendidikan yang berkualitas. Karenanya penelitian mengenai manajemen perubahan kepala sekolah menuju sekolah unggul sangat relevan dan bermanfaat untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Penerapan manajemen perubahan juga dilakukan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Hal ini berdasarkan hasil survey awal dan bincang-bincang dengan kepala sekolah dapat diuraikan bahwa pada awal berdirinya, masih minim sarana dan prasarana bahkan di tahun pertama meminjam kelas sekolah dasar di sebelahnya yang masih satu lokasi dan telah lebih dulu ada. Masalah lainnya tenaga pendukung yang sangat kurang hanya ada 3 guru dan satu staf, sehingga tiap guru mengajarkan beberapa pelajaran. Kondisi awal juga tenaga yang ada belum memiliki pengalaman tentang pelajaran Sekolah Menengah Pertama, belum memiliki visi dan misi yang jelas serta masih bimbang karena belum memiliki kurikulum pelajaran sebagai acuan pembelajaran apalagi program unggulan sebagai daya tarik siswa dan orangtuanya untuk menitipkan anaknya sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan.

Dari yang telah diuraikan di atas, sebagai sekolah yang baru berdiri dan saat ini menjadi salah satu sekolah yang diminati oleh masyarakat dengan menitipkan anaknya untuk dididik di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan, peneliti merasa tertarik untuk mengamati bagaimana proses perubahan yang telah terjadi di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi sehingga terjadi perubahan yang sedemikian rupa. Melalui penelitian ini peneliti mencoba

menyikap tabir Manajemen Perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi.

Berdasarkan latarbelakang tersebut, maka yang menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini antara lain; (1) apa pentingnya manajemen perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi? (2) bagaimana proses dan penerapan manajemen perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi? Dan (3) apa saja capaian dan kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi.

B. Kerangka Teori

1. Konsep Manajemen Perubahan

Perubahan didapat dari kata “ubah” dengan arti berganti (bertukar), yang selanjutnya mendapat penambahan imbuhan (-an) sehingga menjadi “perubahan” yang sekarang memiliki makna keadaan (hal) berubah, pertukaran ataupun peralihan.¹⁰ Jadi makna perubahan dapat diartikan sebagai pindah posisi atau beralih dari satu keadaan ke keadaan lainnya. Perubahan dapat juga diartikan pindah posisi sesuatu dari posisi asalnya.¹¹ Perubahan selalu terjadi setiap saat, apapun di sekitar kita selalu mengalami perubahan. Jika sekitar kita mengalami perubahan dimana kita diam di tempat, sesungguhnya kita secara tak langsung terseret perubahan. Kotter¹² mengatakan bahwa tidak ada yang dapat terhindar dari pengaruh perubahan, baik yang besar maupun yang kecil, semua terkena dampak perubahan.

Menurut Kasali¹³ perubahan merupakan pertanda adanya aktivitas kehidupan dan juga dimaknai kemampuan pembiasaan dan penyesuai diri untuk mempertahankan dan meneruskan aktivitasnya. Makna lain perubahan yaitu melaksanakan sesuatu dengan cara baru, menurut cara terkini, mengikuti jalur baru, menggunakan teknologi terkini, memakai sistem terkini, menggunakan metoda baru, peleburan dan membuat formasi baru.¹⁴ Ada dua kekuatan yang mendorong keinginan untuk melakukan perubahan yaitu sebab eksternal yang terdiri dari keadaan demografis, kemajuan ilmu, perkembangan mode dan zaman, keadaan sosial dan kebijakan penguasa, sedangkan faktor internal meliputi kepentingan hidup layak, persaingan kerja, produktivitas, perilaku, pergantian struktur, pembiayaan, pemahaman yang keliru serta keputusan pimpinan.¹⁵

Wibowo¹⁶ mengatakan manajemen perubahan merupakan cara yang terstruktur untuk memanfaatkan segenap potensi ilmu, prasarana dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan pada orang dan kelompok yang dipengaruhi oleh proses perubahan. Selanjutnya Pidarta mengartikan manajemen perubahan adalah upaya yang dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi yang terkoordinir dalam bentuk perencanaan, koordinasi, pengarahan dan pengawasan dengan sasaran agar tujuan organisasi menjadi lebih baik dari sebelumnya.¹⁷ Pendapat lainnya mengatakan bahwa manajemen perubahan merupakan ilmu dan

¹⁰ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta. Balai Pustaka. 2008), 1768.

¹¹ Jeff Davidson. *Change Management, The Complete Ideal Duides* (Jakarta. Prenada, 2005), 9.

¹² Kotter, *Leading Change*, 19.

¹³ Kasali, *Change*, 74.

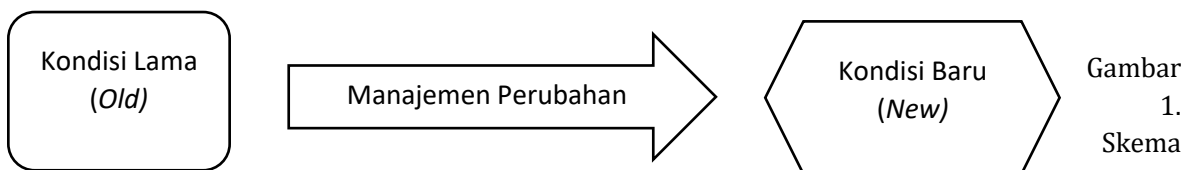
¹⁴ Davidson, *Change Management*, 3.

¹⁵ Wibowo, *Managing Change, Pengantar Manajemen Perubahan Pemahaman Tentang Mengelola Perubahan dalam Manajeme* (Bandung. Alfabeta, 2006), 9.

¹⁶ Wibowo, *Managing Change*, 37.

¹⁷ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta. PT, Melton Putra, 1988), 14

seni diawali kegiatan menyusun dan merencanakan perubahan yang diikuti tindakan pengorganisasian yang efektif dengan mendistribusikan tenaga yang tepat dalam mengelola perubahan. Dari beberapa pendapat yang diuraikan dapat ditarik kesimpulan yaitu manajemen perubahan adalah strategi, gaya dan cara penataan semua aset yang menghantarkan lembaga kepada keadaan yang diharapkan, dengan tujuan kemampuan lembaga jadi lebih meningkat. Arti sebenarnya manajemen perubahan merupakan perilaku bergesernya lembaga dari keadaan semula (lama) kepada keadaan sekarang (baru) dengan tujuan keadaan baru memiliki keunggulan dan kelebihan dari keadaan lama seperti gambar di bawah ini.



Manajemen Perubahan

Gambar di atas menggambarkan proses manajemen perubahan yang mengelola semua aset yang ada pada kondisi lama ke kondisi baru yang diharapkan. Selanjutnya jika diterapkan di lembaga pendidikan maka dapat dirumuskan menjadi manajemen perubahan yaitu strategi penataan semua aset sekolah yang akan menghantarkan sekolah menjadi lebih unggul dari kondisi sebelumnya. Perkembangan IPTEK dan kompetisi di bidang pendidikan, mengharuskan pihak sekolah berinovasi dan mengantisipasi perubahan serta menuju standar mutu Kementerian Pendidikan Nasional.¹⁸

Allah SWT telah menegaskan hal ini dalam firman-NYA:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ... [الإسراء. ٣٦]

“Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya”¹⁹

Kita diperintah Allah SWT untuk selalu menjaga mutu dengan firman-NYA:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ [المالك. ٢]

“Dialah yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu siapa diantara kamu yang paling baik amalannya, dan Dia maha perkasa lagi maha pengampun”²⁰

Selanjutnya ditegaskan oleh Rasulullah SAW dalam sabdanya:

إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. (رواه البخاري)

“Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya”²¹

Ayat Al Qur’an dan Hadist di atas merupakan landasan dasar bagi kita betapa ajaran Islam mengajarkan pentingnya kita dalam mengerjakan sesuatu harus menguasai ilmunya, bilamana tidak maka hasilnya pastilah tidak sesuai dengan yang diharapkan.

¹⁸ Imam Munazat dan Nurmila, “Manajmen Perubahan Pendidikan,” 48.

¹⁹ Q.S. Al Isra’ /17. 36.

²⁰ Q.S. Al Mulk /67. 2.

²¹ H.R. Bukhori

2. Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan

Menurut Kahar²² ada beberapa fungsi Kepala Sekolah yaitu:

- a. Pembuat visi dan strategi, maksudnya kepala sekolah bertanggung jawab menjalankan sekolah kearah terbaik. Ia juga memutuskan, menebarkan, menyebarkan dan meningkatkan visi secara gamblang.
- b. Sebagai Narasumber, artinya kepala sekolah berfungsi menjadi pemberi nasehat, tempat bertanya dan menjadi negosator bagi sekolahnya, juga menumbuhkan dan membina keakraban pada semua pihak yang terkait.
- c. Sebagai pelatih artinya kepala sekolah memiliki sikap yang tertanam dalam dirinya semangat membuat tim dan memotivasi personal dalam tanggung jawabnya dan mampu berperan sebagai penyemangat tumbuhnya kepercayaan bagi setiap individu dan bagi pegangan organisasinya.
- d. Sebagai agen perubahan artinya kepala sekolah punya *power* menyusun dan mensosialisasikan ide-ide atau program-program baru ataupun mengubah sistem yang ada menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Pendekatan yang wajib dilaksanakan kepala sekolah supaya perubahan yang akan diterapkannya dapat berhasil yakni melalui beberapa tahapan yang sebagaimana diperkenalkan oleh Kurt Lewin yaitu:

a. Tahap *unfreezing* (pembekuan kondisi awal)

Pada Tahap ini proses memberi pengertian semua pihak sekolah mengapa penting dilaksanakan perubahan. Kepala sekolah harus menjabarkan secara rinci pentingnya dilakukan perubahan sampai semua pihak menyadari urgensi perubahan. Perlu dijelaskan perbedaan antara tujuan yang diinginkan dan kenyataan yang ada serta disampaikan alternatif yang akan dilaksanakan sehingga mendapat perhatian serius dari semua pihak. Tujuan akhir yang diinginkan kepala sekolah adalah setiap individu warga sekolah tetap dan dalam kondisi siap untuk berubah.

b. *Moving* (Pelaksanaan Perubahan)

Pada tahap ini kepala sekolah memberikan arahan dan penjelasan tentang rencana yang akan dibuat, tipe perilaku baru, atau metode dan prosedur baru mengerjakan sesuatu. Tujuannya adalah membantu semua warga sekolah dalam mempelajari konsep ataupun program tersebut. Pada saat inilah, kepala sekolah memiliki waktu terbaik untuk menyampaikan gagasan tentang perubahan kepada semua warga sekolah, bahwa kita akan terus mengalami perubahan sampai tujuan akhir tercapai dan bukan kejadian yang hanya sesaat.

c. *Refreezing* (Penstabilan kondisi baru)

Pada tahap ini kepala sekolah harus mengkondisikan agar situasi kembali stabil setelah perubahan dilakukan. Kepala sekolah harus membantu setiap warga sekolah untuk mengintegrasikan perilaku dan sikap yang sekarang menjadi kesepakatan, dengan jalan memberi kesempatan kepada mereka untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru.

Kepala sekolah harus berani memutuskan secara bijaksana, cermat, mensiasati, mengelola dengan profesional, tertata dan mantap, supaya perubahan tidak mengurangi pelaksanaan

²² Irawati A Kahar, "Konsep Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi (Organisasi Change) Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi." *Studi Perpustakaan dan Informasi* 4, no. 1 (Juni 2008). https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=fk3dAMoAAAAJ&citation_for_view=fk3dAMoAAAAJ:u5HHmVD_u08C.

pendidikan yang berkualitas, justru meningkatkan nilai dan peringkat yang lebih baik dan prestasi. Kepala sekolah melalui penerapan manajemen perubahan akan meningkatkan derajat pemenuhan kebutuhan masyarakat. Proses perubahan di lingkungan sekolah merupakan kegiatan yang cukup berat, perlu waktu panjang dan beresiko terjadi benturan sesama warga. Menurut E Mulyasa,²³ langkah-langkah yang harus diambil oleh para kepala sekolah yaitu:

- a. Menemukan.
Kepala sekolah dapat mencari apa dan bagian mana yang harus dilakukan perubahan, misalnya ada guru dan tendik yang kurang disiplin.
- b. Mengkomunikasikan.
Pada langkah ini temuan yang ada, Kepala Sekolah mengkomunikasikan dengan pihak terkait tentang kebenarannya.
- c. Mengkaji dan menganalisis.
Temuan tadi dikaji dan dipelajari sebab dan solusinya.
- d. Mencari dukungan.
Menyakinkan kebenaran tentang peristiwa tersebut, ia mencari informasi yang menguatkan.
- e. Mencari sponsor.
Mencari kebenaran peristiwa tersebut, Kepsek mencari Informasi yang menguatkan.
- f. Mencoba.
Ini merupakan tahap pengambilan keputusan untuk memulai langkah-langkah perubahan dan siapa yang terlibat.
- g. Menerima perubahan.
Setiap yang sudah diputuskan bersama menjadi budaya organisasi yang efektif untuk pencapaian tujuan.

3. Sekolah Unggul

Menurut KKBI pengertian unggul yaitu lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet) dari pada lainnya.²⁴ Selanjutnya Sekolah unggul adalah sekolah yang seimbang budaya dan pengembangan sekolah.²⁵ Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, diatur ada 8 kriteria yang harus dipenuhi bagi pengelola sekolah dalam merintis sekolah unggul.²⁶ Disebabkan karena adanya perkembangan zaman dan peningkatan kebutuhan masyarakat akan pendidikan, maka Kriteria sekolah unggul tersebut telah mengalami dua kali penyempurnaan namun memiliki makna penjelasan yang sama, yaitu perubahan pertama, Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013,²⁷ dan perubahan kedua, Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2015 yaitu ada 8 kriteria yang harus dipenuhi bagi pengelola sekolah dalam merintis sekolah unggul yaitu: (1) standar isi, (2) standar proses, (3) standar kompetensi lulusan, (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (5) standar sarana dan prasarana, (6) standar pengelolaan, (7) standar pembiayaan dan (8) standar penilaian pendidikan.²⁸

Munif Chatib menjelaskan bahwa sekolah unggul adalah sekolah yang memanusiakan manusia, dalam arti menghargai semua potensi yang ada pada diri siswa, sekolah yang membuka

²³ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta. PT. Bumi Aksara, 2013), 86.

²⁴ KKBI, 1800.

²⁵ Muhammad Ali, *Menyemai Sekolah bertarap internasional, refleksi Model Sosial dan Modal Budaya*. Yogyakarta. Suara Muhammadiyah Surabaya, 2012, 10.

²⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

²⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 tentang Perubahan Pertama Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

²⁸ Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

dirinya pada semua siswa yang datang mendaftar, bukan sekolah yang melaksanakan seleksi-seleksi ketat saat penerimaan siswa berdasarkan nilai angka-angka sebagai dasar diterima atau tidaknya siswa disekolah tersebut.²⁹ Pendapat lainnya sekolah unggul adalah sekolah yang sengaja diciptakan oleh pihak sekolah, sehingga keunggulan sekolah terlihat dari berapa besar upaya sekolah menata organisasinya.³⁰ Dari beberapa definisi yang ada di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sekolah unggul adalah sekolah yang dikembangkan secara bersama-sama oleh seluruh warga sekolah dimana adanya konsistensi dalam pengembangan sekolah demi terwujudnya keluaran (*output*) pendidikan yang unggul, maka masukan (*input*), proses pendidikan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen dan layanan pendidikan dan sarana penunjang lainnya mesti dikondisikan agar tercapainya tujuan tersebut. Jadi sekolah unggul merupakan sekolah yang bermutu, yang terlihat dari kualitas siswanya yang berprestasi di bidang akademik dan juga menghasilkan siswa yang unggul secara emosional dan spiritual.

Menurut tokoh Pendidikan Indonesia Prof. Arief Rahman ada 10 kriteria yang dapat dijadikan indikator, sehingga suatu sekolah layak dikatakan sekolah unggul yaitu:

1. Pemimpin sekolah yang profesional.
2. Warga sekolah memahami dan melaksanakan misi dan visi sekolah.
3. Suasana belajar menyenangkan dan kondusif.
4. Kegiatan pembelajaran beragam (formal dan non formal).
5. Guru punya rencana pembelajaran yang jelas dan terorganisir.
6. Program sekolah mendapat dukungan dari orang tua dan siswa.
7. Monitoring dan evaluasi ditujukan untuk perbaikan sekolah.
8. Siswa memahami dan melaksanakan hak dan kewajibannya.
9. Tercipta kemitraan antara orang tua dan sekolah.
10. Warga sekolah kreatif dan berorientasi pengembangan sekolah.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang bermaksud memberi gambaran perihal manajemen perubahan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan kota Jambi. Penelitian akan dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan yang berada di Jalan Enggano Perumnas Handil Jaya, Kecamatan Jelutung, Kota Madya Jambi. Subyek penelitian dalam hal ini adalah Kepala sekolah, wakil kurikulum, wakil kesiswaan, guru dan tenaga kependidikan. Data primer yang peneliti kumpulkan diambil langsung dari responden, baik melalui wawancara langsung dengan responden, maupun berupa informasi-informasi, kejadian dan peristiwa ataupun tindakan yang terjadi berkaitan dengan manajemen perubahan yang diterapkan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Sedangkan data sekunder terdiri dari sejarah sekolah, visi, misi, kurikulum sekolah, struktur organisasi, data sekolah, data siswa, guru dan staff di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain; observasi, wawancara, dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Adapun runtutan analisis datanya antara lain; reduksi data, penyajian data, simpulan dan verifikasi.

²⁹ Munif Chatib, *Sekolahnya Manusia, Sekolah Berbasis Multiple Intelelegences di Indonesia* (Bandung . Kalfa, 2015), 15.

³⁰ Umiarso & Gozali, I, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Jogjakarta. IRCiSod, 2010).

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pentingnya Manajemen Perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi.

a. Memenuhi kebutuhan wali murid

Pentingnya Manajemen Perubahan dalam Pendidikan sangat relevan dengan situasi di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Ibu Sri Novita Handayani, S.P. mengungkapkan bahwa para orang tua memiliki keinginan besar agar anak-anak mereka melanjutkan pendidikan di sekolah yang terkait dengan Ahmad Dahlan, dari SD Ahmad Dahlan ke Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Hal ini mencerminkan dorongan untuk memenuhi kebutuhan wali murid dan mengakomodasi keinginan mereka.

Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola perubahan ini. Manajemen perubahan yang efektif akan memungkinkan sekolah untuk memenuhi kebutuhan wali murid dengan membuka peluang pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai Ahmad Dahlan. Dengan kepemimpinan yang kuat dan pemahaman yang baik tentang teori perubahan, Kepala Sekolah dapat membantu sekolah mencapai status unggul yang dicita-citakan oleh Munif Chatib, dimana sekolah tidak hanya mengutamakan keberhasilan akademis, tetapi juga memanusiakan manusia dan menghargai potensi setiap siswa. Dengan demikian, manajemen perubahan yang baik dapat membantu sekolah mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan wali murid dengan efektif.

b. Mewujudkan misi Yayasan dan Sekolah Unggul

Mewujudkan Misi Yayasan dan Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi merupakan hal yang penting dalam konteks manajemen perubahan kepala sekolah. Dalam analisis ini, kita akan melihat bagaimana teori-teori yang telah disebutkan dapat diterapkan pada situasi ini. Selain itu, perubahan ini juga melibatkan partisipasi dari berbagai pihak, termasuk guru-guru yang awalnya diajak untuk mengajar di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Ini sejalan dengan strategi partisipasi dan keterlibatan yang diperkenalkan oleh Kotter dan Schlesinger. Melibatkan para guru dari SD Ahmad Dahlan merupakan cara untuk memastikan bahwa perubahan dapat diterima dan dipahami oleh semua pihak yang terlibat. Selama proses perubahan, kepala sekolah Ibu Sri Novita Handayani, S.P. harus menghadapi tantangan seperti ketidakpastian dan resistensi dari beberapa pihak. Ini adalah situasi yang umum dalam manajemen perubahan. Namun, dengan pendekatan yang tepat, seperti yang dijelaskan oleh Schermerhorn et.al dalam Winardi, kepala sekolah dapat mengatasi ketidakpastian dengan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang perubahan kepada semua pihak terlibat.

Pendekatan Kurt Lewin tentang tahap-tahap perubahan juga dapat diterapkan dalam analisis ini. Tahap *unfreezing* dilakukan melalui komunikasi tentang pentingnya perubahan. Kemudian, tahap *moving* adalah saat perubahan sebenarnya dilaksanakan, seperti pendirian Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Terakhir, tahap *refreezing* mengacu pada upaya untuk menjaga perubahan tersebut agar tetap stabil dan menjadi budaya organisasi yang efektif. Terakhir, untuk mencapai status sekolah unggul, sebagaimana didefinisikan oleh Munif Chatib dan Prof. Arief Rahman, kepala sekolah harus memastikan bahwa semua elemen yang diperlukan untuk sekolah unggul ada. Hal ini mencakup pemimpin sekolah yang profesional, pemahaman dan pelaksanaan misi dan visi sekolah, suasana belajar yang kondusif, program pembelajaran yang beragam, guru yang kompeten, serta dukungan dari orang tua dan siswa.

c. Peningkatan kualitas Pendidikan.

Data lapangan yang disajikan menggambarkan upaya dan perubahan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Analisis akan dilakukan berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan dalam konteks tema "Peningkatan kualitas Pendidikan." Pertama-tama, data lapangan menunjukkan bahwa Kepala Sekolah, dalam hal ini, Ibu Sri Novita Handayani, S.P. telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Salah satu upaya yang ditekankan adalah program *full day*, di mana siswa belajar hingga setelah waktu shalat Ashar dan bahkan ada kelas tambahan (ektrakurikuler) pada hari Sabtu. Ini mencerminkan tekad untuk memberikan pendidikan yang lebih banyak dan berkualitas kepada siswa.

Teori yang relevan dalam konteks ini adalah konsep perubahan menurut John P. Kotter. Kotter mengatakan bahwa manajemen perubahan melibatkan serangkaian cara untuk mencapai tujuan yang praktis, termasuk perencanaan, organisasi, pendelegasian kerjadan penyelesaian kendala. Keputusan untuk melaksanakan program *full day* dan kelas tambahan pada hari Sabtu adalah contoh perubahan yang direncanakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selanjutnya, teori tentang alasan penolakan terhadap perubahan yang dijelaskan oleh Robbins dan Coulter juga relevan. Mereka menyatakan bahwa alasan penolakan perubahan bisa termasuk ketidakpastian, kebiasaan, khawatir dan keyakinan bahwa perubahan tersebut tidak akan memberi keuntungan organisasi. Namun, dalam kasus ini, kepala sekolah telah berhasil meyakinkan pihak-pihak terkait tentang pentingnya perubahan tersebut dan memberikan informasi yang menguatkan.

d. Adaptasi sekolah terhadap teknologi Pendidikan.

Data lapangan menggambarkan bagaimana Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi berusaha untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi pendidikan dalam rangka menuju sekolah unggul. Analisis akan dilakukan dengan merujuk pada teori-teori yang telah disebutkan, terutama dalam konteks adaptasi sekolah terhadap teknologi pendidikan. Dalam wawancara dengan Ibu Sri Novita Handayani, S.P. Kepala Sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan, terungkap bahwa sekolah ini berusaha untuk berbenah diri dan mengikuti perkembangan teknologi pendidikan yang telah diterapkan di sekolah lain. Mereka melakukan studi perbandingan dengan sekolah lain yang sudah maju, seperti sekolah Muhammadiyah, untuk mengidentifikasi pelajaran unggulan dan teknologi pendidikan yang dapat diterapkan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Pendekatan ini mencerminkan konsep perubahan menurut Kasali, di mana perubahan diartikan sebagai pelaksanaan sesuatu dengan cara baru dan mengikuti teknologi terkini.

Pendekatan Kurt Lewin tentang tahap-tahap perubahan juga relevan dalam konteks ini. Tahap *unfreezing* mengacu pada proses memberikan pengertian kepada semua pihak di sekolah tentang pentingnya perubahan. Tahap *moving* adalah pelaksanaan perubahan, termasuk penerapan teknologi pendidikan baru. Dan tahap *refreezing* adalah saat perubahan telah menjadi bagian dari budaya sekolah yang stabil. Dengan demikian, adaptasi sekolah terhadap teknologi pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi mencerminkan upaya manajemen perubahan yang baik. Mereka merencanakan, mengkomunikasikan dan melibatkan semua pihak dalam perubahan ini. Dukungan dari orang tua dan keselarasan visi sekolah juga menjadi faktor penting dalam mencapai adaptasi teknologi pendidikan yang sukses. Ini adalah langkah yang positif dalam menuju status sekolah unggul, yang secara keseluruhan berusaha memanfaatkan teknologi terbaru untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

e. Persaingan global sesama sekolah sejenis.

Data lapangan menunjukkan bahwa persaingan global antar sekolah sejenis di kawasan tersebut merupakan salah satu faktor yang mendorong kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi untuk melakukan manajemen perubahan menuju sekolah unggul. Persaingan ketat ini mendorong sekolah untuk beradaptasi dengan permintaan orang tua agar tidak ditinggalkan. Analisis atas tema persaingan global dalam konteks manajemen perubahan dapat dilakukan dengan mengacu pada teori-teori yang telah disebutkan. Teori Kotter juga relevan dalam mengelola perubahan dalam rangka menghadapi persaingan global. Manajemen perubahan adalah serangkaian cara untuk mencapai tujuan yang praktis. Kepala sekolah perlu merencanakan perubahan, mengorganisasi sumber daya, mendelegasikan tugas, serta mengawasi dan menyelesaikan kendala yang muncul dalam menghadapi persaingan global.

Schermerhorn et al. (dalam Winardi) menyebutkan bahwa perubahan terencana adalah respons terhadap pandangan individu terhadap harapan dan kenyataan. Dalam konteks persaingan global, pandangan orang tua yang mengharapkan sekolah memberikan pendidikan yang lebih baik menjadi pemicu perubahan. Kepala sekolah perlu merespon pandangan ini dengan tindakan yang sesuai. Dari data lapangan, terlihat bahwa upaya kepala sekolah dalam menghadapi persaingan global melibatkan seluruh komunitas sekolah. Ini mencerminkan strategi partisipasi dan keterlibatan. Dengan melibatkan guru, staf, orang tua dan siswa dalam perubahan, kepala sekolah berusaha menciptakan keselarasan visi dan misi yang mendukung perubahan menuju sekolah unggul. Dengan demikian, manajemen perubahan yang efektif oleh kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi dalam menghadapi persaingan global mencerminkan penerapan berbagai teori manajemen perubahan yang relevan. Upaya ini memungkinkan sekolah untuk beradaptasi dengan permintaan orang tua dan tetap bersaing di pasar pendidikan yang kompetitif.

2. Proses dan Penerapan Manajemen Perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi.

a. *Unfreeze (bekuan) meliputi kegiatan :*

1) Identifikasi kebutuhan perubahan

Memahami konsep *Unfreeze* yang digagas oleh Kurt Lewin. Tahap ini menekankan pentingnya membekukan situasi awal untuk mempersiapkan individu dan organisasi dalam menerima perubahan. Dalam data lapangan, kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan dihadapkan pada tugas memperbaiki sekolah yang baru saja dijalankan tanpa panduan sebelumnya. Proses ini mirip dengan *Unfreeze* karena situasi awalnya "beku" dan perubahan diperlukan.

2) Komunikasi urgensi perubahan

Berdasarkan data lapangan dan teori yang Anda sajikan, kita dapat melakukan analisis tentang bagaimana kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi telah mengimplementasikan komunikasi urgensi perubahan pada tahap *Unfreeze* atau pembekuan kondisi awal dalam proses manajemen perubahan.

3) Membangun mental dan dukungan

Fokus dari tahap ini adalah mempersiapkan individu yang terlibat dalam perubahan dengan membangun mental dan dukungan mereka.

b. *Change (Perubahan)*

1) Pembentukan Tim Perubahan

Dalam tahap *Change* (Perubahan), kepala sekolah memainkan peran kunci dalam menggerakkan perubahan dengan merencanakan dan mengimplementasikan perubahan dengan matang. Salah satu langkah konkret yang diterapkan adalah pembentukan tim kerja yang terdiri dari guru, staf dan siswa, yang akan menjadi motor penggerak dalam merumuskan dan merencanakan semua aspek yang terkait dengan perubahan yang akan dilakukan.

2) Rencana dan implementasi

dalam konteks manajemen perubahan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mencerminkan tahap *Change* (Perubahan) yang merupakan langkah penting dalam proses manajemen perubahan. Dalam tahap ini, kepala sekolah merencanakan dan melaksanakan perubahan dengan matang dan implementasi perubahan dilakukan secara rinci:

a) Pembentukan Tim Perubahan.

b) *Perubahan Paradigma*.

c) Komunikasi Terbuka.

d) Dukungan dan Motivasi.

e) Pengukuran Keberhasilan.

3) Pelatihan dan pengembangan

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, kegiatan workshop telah menjadi salah satu bentuk pelatihan dan pengembangan yang penting di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Workshop adalah wadah untuk memperoleh pengetahuan baru, mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kemampuan kerja. Pandangan ini selaras dengan teori manajemen perubahan, khususnya konsep Kurt Lewin tentang tahap *Moving* (Pelaksanaan Perubahan). Workshop di sekolah ini mencerminkan implementasi tahap *Moving* dalam manajemen perubahan. Salah satu tujuannya adalah memberikan arahan kepada guru, staf dan siswa tentang perubahan yang akan dilakukan. Workshop menyediakan lingkungan yang ideal untuk menyampaikan gagasan tentang perubahan kepada seluruh komunitas sekolah. Dengan demikian, kegiatan workshop di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan bukan hanya pelatihan biasa, tetapi juga merupakan elemen penting dalam manajemen perubahan. Ini mencerminkan pendekatan berbasis teori yang menciptakan lingkungan di mana perubahan dapat dipahami, diterima dan diimplementasikan dengan efektif.

c. *Refreeze (bekuan Kembali)*

1) Pembentukan budaya baru

Tahap *Refreeze* (Penstabilan Kondisi Baru) dalam manajemen perubahan merupakan langkah penting dalam memastikan bahwa perubahan yang telah diimplementasikan tidak hanya berlangsung sesaat, tetapi juga menjadi bagian integral dari budaya organisasi. Data lapangan dari Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mencerminkan betapa pentingnya tahap ini dalam konteks pembentukan budaya baru di sekolah.

2) Pemantapan dan penguatan perubahan

Tahap *Refreeze* (Penstabilan Kondisi Baru) dalam manajemen perubahan adalah langkah kunci dalam memastikan bahwa perubahan yang telah diterapkan menjadi budaya baru yang berkelanjutan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan. Hasil wawancara dengan Ibu Sri

Novita Handayani, S.P. sebagai kepala sekolah menunjukkan komitmen untuk menjadikan perubahan sebagai bagian integral dari budaya sekolah. Ini tercermin dalam pelaksanaan rutin seperti *Semi Boarding School* (SBS) setiap bulan, yang melibatkan semua siswa, gurudan staf sekolah, menunjukkan bagaimana budaya baru telah diadopsi secara konsisten.

3) Evaluasi dan kajian masa depan.

Dalam konteks manajemen perubahan, evaluasi dan kajian masa depan adalah langkah penting dalam memastikan bahwa perubahan yang telah dilakukan memberikan hasil yang diharapkan. Ini mengingatkan kita pada hadis Rasulullah SAW yang mengatakan bahwa mencari ilmu adalah tugas semua umat Islam. Keseluruhan, data lapangan dan teori menggarisbawahi pentingnya evaluasi dan kajian masa depan dalam menjaga dan meningkatkan perubahan yang telah diterapkan. Dengan pendekatan ilmiah, komitmen pada pengembangan budaya evaluasi yang kuat, Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan dapat terus maju menuju pencapaian tujuannya sebagai sekolah unggul.

3. Hasil yang dicapai dan kendala yang dihadapi dalam penerapan Manajemen Perubahan Kepala Sekolah menuju Sekolah Unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi.

a. Sekolah mendapat nilai akreditasi dengan predikat "A"

Data lapangan mengungkapkan bahwa Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan berhasil mendapatkan predikat "A" dalam akreditasi pendidikannya. Kepala Sekolah, Ibu Sri Novita Handayani, S.P. dan Bapak Bobby sebagai Waka Kesiswaan menjelaskan bagaimana upaya keras dan kerja sama tim pendirian sekolah telah menghasilkan prestasi tersebut. Dalam kerangka manajemen perubahan, prestasi "A" dalam akreditasi adalah hasil dari perubahan yang dilakukan oleh tim pendirian sekolah. Mereka harus memenuhi standar nasional pendidikan, seperti standar isi, proses pembelajaran, kompetensi lulusan, kualitas guru, kurikulum yang relevan, manajemen keuangan yang kuat, serta sarana dan prasarana yang memadai adalah elemen-elemen penting dalam meraih predikat "A."

Analisis ini mengindikasikan bahwa pencapaian predikat "A" oleh Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan adalah hasil dari penggabungan prinsip-prinsip manajemen perubahan, konsep sekolah unggul dan pendekatan pendidikan Islam. Kerja keras tim pendirian sekolah dalam merintis pendirian Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan telah menghasilkan sekolah yang memanusiakan siswa, membuka pintu bagi semua dan mengutamakan mutu pendidikan yang berkualitas. Pencapaian predikat "A" dalam akreditasi bukan hanya prestasi sekolah, tetapi juga merupakan tonggak penting dalam memenuhi tujuan pendidikan yang berfokus pada pengembangan siswa yang berkualitas, bermandan bermanfaat bagi masyarakat, bangsadan negara.

b. Fasilitas Gedung, sarana dan prasarana terpenuhi.

Data lapangan yang mengindikasikan pemenuhan fasilitas gedung, sarana dan prasarana di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan sangat relevan dengan teori dan konsep tentang sekolah unggul.

- 1) Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Sarana dan Prasarana. Dalam hal ini, kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mengambil inisiatif untuk membangun dan melengkapi sarana pendidikan demi menciptakan sekolah yang unggul.
- 2) Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana. Seiring Pertumbuhan Siswa, sekolah telah membangun fasilitas yang lebih baik, seperti gedung baru, kantor kepala sekolah, ruang gurudan lainnya.

- 3) Pengaruh Animasi Masyarakat. Data lapangan juga mencatat bahwa animo masyarakat terhadap sekolah meningkat seiring dengan pemenuhan fasilitas dan peningkatan prestasi siswa.
 - 4) Diversifikasi Ekstrakurikuler. Data lapangan menyebutkan bahwa sekolah telah mengembangkan beragam kegiatan ekstrakurikuler, termasuk olahraga seperti futsal, basket dan bela diri tapak suci. Hal ini sesuai dengan konsep sekolah unggul yang menekankan pentingnya kegiatan pembelajaran yang beragam dan relevan dengan minat siswa.
 - 5) Pentingnya Kualitas Guru dan Manajemen Keuangan. Meskipun data lapangan lebih fokus pada fasilitas fisik, teori yang disebutkan juga mengingatkan pentingnya aspek lain seperti kualitas guru dan manajemen keuangan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memastikan bahwa seluruh aspek ini terjaga dengan baik agar sekolah dapat mencapai tingkat keunggulan yang lebih tinggi.
- c. Peningkatan prestasi akademis dan non akademis,

Data lapangan yang menggambarkan peningkatan prestasi akademis dan non-akademis di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan sesuai dengan teori manajemen perubahan dan konsep pendidikan Islam.

- 1) Peningkatan Prestasi Akademis dan Non Akademis sebagai Tanda Perubahan. Data lapangan menunjukkan bahwa sekolah telah mencapai berbagai prestasi akademis dan non akademis, meskipun sekolah ini tergolong baru. Ini mencerminkan adanya perubahan yang positif dalam pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan.
 - 2) Keterlibatan Kepemimpinan Puncak. Teori Deborah juga menggarisbawahi pentingnya keterlibatan kepemimpinan puncak dalam manajemen perubahan. Data lapangan mencatat bahwa prestasi ini tidak hanya dicapai oleh siswa, tetapi juga melibatkan guru dan staf sekolah. Hal ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya kerja sama semua elemen kepemimpinan sekolah untuk mencapai prestasi yang optimal.
 - 3) Pemetaan Proses Perubahan. Dalam konteks ini, prestasi akademis dan non akademis merupakan hasil perubahan yang telah direncanakan dan diterapkan oleh sekolah.
 - 4) Komunikasi yang Efektif. Komunikasi yang efektif adalah kunci dalam memotivasi dan melibatkan semua anggota sekolah dalam upaya peningkatan prestasi.
 - 5) Pelatihan bagi Individu yang Membutuhkan Bantuan. Dalam upaya mencapai prestasi yang lebih tinggi, data lapangan mencatat bahwa sekolah telah memberikan pelatihan kepada siswa yang membutuhkan bantuan. Ini sesuai dengan prinsip manajemen perubahan yang menekankan pentingnya memberikan dukungan dan pelatihan kepada individu yang terlibat dalam perubahan.
 - 6) Mengukur Keberhasilan. Data lapangan mencatat bahwa sekolah telah berhasil dalam mencapai berbagai prestasi. Ini mencerminkan pentingnya mengukur keberhasilan dalam manajemen perubahan.
- d. Pengembangan budaya sekolah Pengembangan budaya sekolah.

Data lapangan dari Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mencerminkan upaya konkret dalam pengembangan budaya sekolah yang adaptif terhadap perkembangan pendidikan dan kebutuhan pendidikan. Kepala sekolah telah berhasil menerapkan manajemen perubahan untuk membentuk budaya sekolah yang berlandaskan pada nilai-nilai agama dan moral, serta mengejar keunggulan dalam prestasi akademik dan non-akademik. Pertama-tama, kepala sekolah telah berhasil memperkenalkan budaya beribadah di sekolah dengan memberikan prioritas pada pelaksanaan sholat berjamaah. Selanjutnya, pendekatan pengembangan budaya sekolah juga

terlihat dalam penerapan peraturan dan norma-norma sosial yang mengarah pada akhlakul karimah. Pengembangan budaya sekolah juga ditekankan dalam pembinaan program kependudukan yang lebih luas, seperti kepanduan dan pelajaran akhlak.

Kesimpulannya, data lapangan dari Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan menggambarkan bagaimana pengembangan budaya sekolah yang adaptif terhadap perkembangan pendidikan dan kebutuhan pendidikan dapat diwujudkan melalui manajemen perubahan yang efektif, komitmen terhadap nilai-nilai agamadan peran aktif semua pihak di sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip teori yang telah dijelaskan di atas dan mendukung visi sekolah untuk menjadi sekolah unggul.

e. Peningkatan kepuasan guru dan staf.

Peningkatan kepuasan guru dan staf di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan merupakan hasil dari berbagai upaya manajemen perubahan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah, Ibu Sri Novita Handayani, S.P. Dalam teori yang dikemukakan, ada beberapa aspek yang dapat dianalisis untuk memahami keterkaitan antara data lapangan dan teori tersebut.

f. Peningkatan partisipasi siswa dan orang tua

Data lapangan yang Anda berikan mencakup informasi tentang dampak langsung dari manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah, terutama dalam menciptakan kondisi sekolah yang kondusif. Dampak positif yang paling mencolok adalah peningkatan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dan juga peningkatan keterlibatan orang tua dalam mendukung pendidikan anak-anak mereka. Sekarang, mari kita hubungkan data lapangan ini dengan teori yang telah disajikan. Analisis data lapangan menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang dilakukan kepala sekolah telah berhasil menciptakan kondisi yang mendukung partisipasi siswa dan orang tua sesuai dengan teori-teori yang disajikan. Hal ini menunjukkan adanya keterhubungan yang kuat antara teori dan praktik dalam konteks sekolah ini.

Adapun kendala yang dihadapi sebagai penghambat yaitu:

a. Resistensi dari guru, staf, siswa dan wali murid.

Dalam analisis antara data lapangan dan teori yang telah disediakan, tema utamanya adalah resistensi terhadap perubahan dari guru, staf, siswadan wali murid di sebuah sekolah. Data lapangan memberikan pemahaman tentang bagaimana kepala sekolah menghadapi resistensi ini, sementara teori menyediakan kerangka kerja untuk memahami fenomena tersebut. Dalam konteks perubahan di sekolah, resistensi dapat terjadi karena ketidaknyamanan atau ketidaksetujuan dari berbagai pihak, termasuk guru, staf, siswa dan wali murid. Salah satu faktor utama yang memicu resistensi adalah perubahan yang merubah rutinitas atau kebiasaan yang telah ada selama ini. Teori yang diberikan mencakup berbagai aspek resistensi, sumber-sumbernya dan strategi untuk mengatasinya.

Pemaparan dari Kepala Sekolah Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mencerminkan pemahaman yang baik tentang resistensi. Dia mencatat bahwa penolakan sering kali muncul karena ketidakpahaman atau ketidakjelasan mengenai alasan di balik perubahan. Hal ini sesuai dengan konsep tahap pencairan dalam teori Lewin, yang menekankan pentingnya sosialisasi untuk meminimalisasi penolakan. Dari semua ini, dapat disimpulkan bahwa analisis data lapangan mencerminkan pemahaman yang baik tentang konsep resistensi terhadap perubahan di sekolah dan bagaimana kepala sekolah mencoba mengatasinya. Data lapangan mencakup strategi komunikasi yang baik dan pengakuan terhadap peran guru, yang sesuai dengan teori yang telah disediakan.

b. Kekurangan sumber daya dan keterbatasan pengalaman

Data lapangan yang mencerminkan kendala dalam manajemen perubahan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan menggambarkan tantangan yang dihadapi oleh sekolah dalam mengimplementasikan perubahan, terutama sebagai sekolah yang masih dalam tahap merintis dan membangun fasilitas. Beberapa kendala yang muncul melibatkan keterbatasan sumber daya, jumlah tenaga kerja yang terbatas dan kurangnya dukungan dari manajemen tertinggi. Kedua, kendala dalam hal jumlah tenaga kerja yang terbatas dan kurangnya pengalaman dalam manajemen perubahan mencerminkan tantangan dalam pengorganisasian dan implementasi perubahan. Dalam teori, pentingnya peran kepala sekolah dan tenaga pendidikan dalam mendukung perubahan dipaparkan dengan jelas. Namun, dalam kasus ini, jumlah guru yang terbatas dan keterbatasan pengalaman manajemen perubahan menjadi hambatan. Untuk mengatasi ini, kepala sekolah dan staf perlu diberikan pelatihan dan dukungan tambahan dalam mengelola perubahan. Ketiga, kurangnya dukungan dari manajemen tertinggi, dalam hal ini, pihak Yayasan, menjadi kendala serius dalam implementasi perubahan. Dalam teori, terdapat penekanan pada pentingnya dukungan dari semua pihak terkait, termasuk manajemen tingkat atas, untuk kesuksesan perubahan. Kehilangan bimbingan dan dukungan dari Yayasan mungkin membuat sekolah merasa terisolasi dalam upaya perubahan mereka.

E. Kesimpulan

1. Dalam konteks Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi, Ibu Sri Novita Handayani, S.P. yang diamanahkan sebagai kepala sekolah telah memainkan peran kunci dalam memimpin perubahan menuju sekolah unggul dengan mengelola perubahan sesuai dengan teori-teori manajemen perubahan yang relevan. Melalui berbagai upaya dan penerapan teori manajemen perubahan, Kepala Sekolah Ibu Sri Novita Handayani, S.P. telah berhasil meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan dengan melibatkan seluruh pihak terkait dan merancang perubahan yang direncanakan dengan baik. Dengan pendekatan manajemen perubahan yang baik, termasuk perencanaan, komunikasi dan keterlibatan seluruh pihak, Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi berhasil beradaptasi dengan teknologi pendidikan, menciptakan langkah positif menuju status sekolah unggul. Manajemen perubahan yang cermat dan melibatkan seluruh komunitas sekolah, dengan fokus pada adaptasi terhadap persaingan global, telah memungkinkan Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan di Kota Jambi untuk tetap relevan dan kompetitif dalam pasar pendidikan.
2. Pada tahap *Unfreeze* dalam manajemen perubahan di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi, kepala sekolah dan timnya berhasil mengimplementasikan konsep *Unfreeze* sesuai teori Kurt Lewin dengan baik. Mereka mempersiapkan seluruh komunitas sekolah dengan komunikasi urgensi perubahan, keterlibatan aktif dan dukungan, menciptakan landasan yang kuat untuk perubahan menuju visi sekolah yang lebih baik. Pendekatan ini merupakan langkah awal yang penting dalam mencapai sekolah unggul di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan Kota Jambi. Pada tahap *Change* (Perubahan) di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan, kepala sekolah telah berhasil menerapkan konsep manajemen perubahan dengan pembentukan tim perubahan, komunikasi terbuka, dukungandan pelatihan berbasis workshop. Ini merupakan langkah kunci dalam merencanakan dan mengimplementasikan perubahan yang sesuai dengan visi sekolah yang lebih baik. Pendekatan ini mencerminkan prinsip-prinsip manajemen perubahan yang efektif. Tahap *Refreeze* (Penstabilan Kondisi Baru) di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan mencerminkan komitmen kuat untuk menjadikan perubahan sebagai budaya baru yang berkelanjutan. Melalui pengawasan, evaluasi dan pengembangan,

- sekolah telah berhasil memastikan bahwa perubahan tersebut terjaga dan berkontribusi positif pada perkembangan sekolah, sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen perubahan.
3. Penerapan manajemen perubahan oleh kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Ahmad Dahlan telah berhasil menciptakan kondisi sekolah yang kondusif, meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran dan mendukung partisipasi orang tua. Dampak positif termasuk peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan karakter sesuai nilai-nilai Islam dan pemenuhan kriteria sekolah unggul.

Daftar Pustaka

- Anonim. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Edisi Penyempurnaan. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an. Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019.
- Al-Mundziri, al-Hafidz. *At-Targhib wa At-Tarhib min al-Hadist asy-syarif*. Arab Saudi. Daar al-Fath lil I'lam al-'Arabi, 2014.
- Ali, M. *Menyemai Sekolah bertarap Internasional, Refleksi Model Sosial dan Modal Budaya*. Yogyakarta. Suara Muhammadiyah Surabata, 2012.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta, 2014.
- Chatib, M. *Sekolahnya Manusia, Sekolah Berbasis Multiple Inteleverages di Indonesia*. Bandung. Kaifa, 2015.
- Darmawan, D. *Dinamika Riset Kualitatif*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya, 2021.
- Davidson, J. *Change Management, The Complete Ideal Duides*. Jakarta. Prenada, 2005.
- El Kafi, A. H. *Kepemimpinan Perubahan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi kasus di Tsanawiyah Negeri 3 Kabupaten Pamengkasan*. Malang. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021.
- Jaluanto. *Leading to change Management (Memimpin Perubahan manajemen+*. Serat Acticya, 4, 2015.
- Kahar, I. A. *Konsep Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi (Organisasi Change) Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. Studi Perpustakaan dan Informasi*, 2008.
- Kasali, R. *Change*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Kotter, J. P. *Leading Change*. Boston. Harvard Business Review Press, 2012.
- Latif, M. *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah*. Jambi. Sultan Thaha Press, 2012.
- Lexy, J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Media Kita, 2005.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. PT. Bumi Aksara, 2013.
- Nata, A. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta. Kencana, 2007.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta. PT Melton Putra, 1988.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta. Balai Pustaka, 2008.
- Putri, M. L. *Implementasi Manajemen Perubahan pada Program Kelas Unggulan di Madrasah Tsanawiyah Negri 2 Bandar Lampung*. Bandar Lampung. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung, 2018.
- Qibtiyah, M. *Strategi Kepala Sekolah dalam Memban gun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif di SMP Ar Rohmah Putri Malang*. Malang. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam , Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018.
- Rahim, H. *Arah Baru Pendidikan Islam*. Jakarta. Logos Wacana Ilmu, 2001.
- Robbins, S. & Coulter, M. *Mangement*. New Jersey. Pearson Prentice Hall, 2007.
- Schein, E. *Organizational Culture and Leadership 4 Th Edition*. Sanfransisco. Jossey bass, 2010.
- Siahaan, J. *Manajemen Pengembangan Budaya Sekolah Unggul (studi kasus di SMP Taman Siswa Pematang Siantar*. Medan. Program Pasca Sarjana Prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, 2021.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung. Alfabeta, 2014.
- Tolkhah, I. *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta. Departemen Agama RI, 1999.
- Umiarso & Gozali, I. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Jogjakarta. IRCiSod, 2010.
- Wibowo. *Managing Change, Pengantar Manajemen Perubahan Pemahaman Tentang Mengelola Perubahan dalam Manajemen*. Bandung. Alfabeta, 2006.
- Winardi, J. *Manajemen Perubahan*. Jakarta. Prenadamedia Group, 2015.
- Darma, A. & Banurea, O. K. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Perubahan di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Benchmarking* (2019), Januari-Juni 3,1-10, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/view/File/6956/3130>.
- Diana, & Sa'diyah, M."Manajemen Perubahan dalam Pendidikan Islam. Study Analisis Manajemen Perubahan Perspektif Qur'an di Pondok Pesantren Miftahul Huda." *Jurnal Pendidikan Islam Tawazun* (2021), Desember 14, 275-284, <http://dx.doi.org/10.32832/tawazun>. v14i3.5368.
- Deborah, Schroeder-Saulnier, D.Mgt. "Organizational Effectiveness. Preparing Your Workforce for Change, Right Management" (2015), https://eoe.leadershipacademy.nhs.uk/wp-content/uploads/sites/6/2019/04/1317116579_LRPW_preparing_your_workforce_for_Change.pdf.
- Himyani, S, M. Syahran Jailani, Abd. Malik, , "Pengelolaan Kegiatan Ekstrakurikuler Bidang Keagamaan dalam Pembinaan Akhlak Siswa," *Journal of Education Research*,1 No. 2 (uni 2022), <http://repository.uinjambi.ac.id/id/eprint/13608>.
- Jailani, M. Syahran. "Kasih Sayang dan Kelembutan dalam Pendidikan." *Al Fikrah Jurnal Kependidikan IAIN Sultan Thaha Syaifuddin Jambi* (2013), 100-109, <https://media.neliti.com/media/publications/56476-ID-kasih-sayang-dan-kelembutan-dalam-pendid.pdf>.
- Munazat, I. & Nurmila, N." Manajemen Perubahan Pendidikan di Sekolah." *Jurnal Islamic Education Management ISEMA* (2016, Juni 3), 47-54, <https://doi.org/10.15575/isema.v1i1.4984>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang "Standar Nasional Pendidikan."
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang "Standar Nasional Pendidikan."
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang "Standar Nasional Pendidikan."
- Sasmedi, D. Implementasi Manajemen Perubahan pada Satuan Pendidikan. *Tribun-Timur.com*, 3 (2013), <https://makassar.tribunnews.com/2013/08/14/implementasi-manajemen-perubahan-pada-satuan-pendidikan?page=all>.
- Widayani, K. Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MtsN 3 Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, (2020, Januari – Juni), 78-86, <http://dx.doi.org/10.30821/hijri.v9i1.8224>.
- Widodo, H. Manajemen Perubahan Budaya Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (2017, November 2), 287-306, <https://doi.org/10.14421/manageria.2017.22-05>.