



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN OLEH
KEPALA SEKOLAH DALAM RENCANA PENGEMBANGAN
SEKOLAH (RPS) DI SMK MUHAMMADIYAH
BATUSANGKAR**

SKRIPSI

Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**LESTARI OKTAVIA
NIM : 1630103044**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
1442 H/ 2021 M**

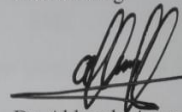
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing SKRIPSI atas Nama LESTARI OKTAVIA, Nim 1630103044 dengan Judul: Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, memandang bahwa SKRIPSI yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang munaqasah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Batusangkar, 31 Desember 2020

Pembimbing



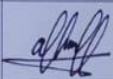
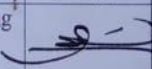
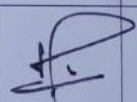
Dr. Abhanda Amra, M.Ag

NIP. 19690404 199703 1 003

PENGESAHAN SKRIPSI TIM PENGUJI

Skripsi yang ditulis oleh **LESTARI OKTAVIA**, NIM 1630103044, Judul **“Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar”** telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang dilaksanakan pada Rabu, 10 Februari 2021.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.


No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Dr. Abhanda Amra, M.Ag 196904041997031003	Ketua Sidang/ Pembimbing		14-2-2021
2.	Dr. Adripen, M.Pd 196505041993031003	Anggota Sidang		23/2-21
3.	Dr. Muhammad Fazis, M.Pd 196311191991031002	Anggota Sidang		23/2-21

Batusangkar, 23 Februari 2021

Mengetahui,

Dekan




Dr. Adripen, M.Pd

NIP.196505041993031003

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lestari Oktavia
Nim : 1630103044
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 06 November 1997
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN OLEH KEPALA SEKOLAH DALAM RENCANA PENGEMANGAN SEKOLAH (RPS) DI SMK MUHAMMADIYAH BATUSANGKAR adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan berlaku. Demikian pernyataan yang saya buat dengan sebenarnya untuk diperjuangkan semestinya.

Batusangkar, 29 Desember 2020

buat pernyataan

Lestari Oktavia
NIM. 1630103044

ABSTRAK

LESTARI OKTAVIA, NIM. 1630103044, Judul Skripsi: “Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar”, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini beranjak dari implementasi manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam usaha pengembangan sekolah yang lebih baik dari sebelumnya. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah 1) Bagaimana Perencanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, 2) Bagaimana Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, 3) Bagaimana Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk Menjelaskan Bagaimana Perencanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, 2) Untuk Menjelaskan Bagaimana Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, 3) Untuk Menjelaskan Bagaimana Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan analisis kualitatif dan mengambil lokasi di SMK Muhammadiyah Batusangkar. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Instrumen yang mendukung dalam teknik pengumpulan data yaitu berupa *hand Phone*, *buku catatan*, dan *pulpen*. *Hand Phone* digunakan untuk merekam wawancara peneliti dengan informan apabila tidak tercatat semua oleh peneliti. *Buku catatan* dan *pulpen* digunakan untuk mencatat pokok-pokok hasil wawancara. Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah ketekunan pegamatan, triangulasi, dan bahan referensi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar sudah berjalan dengan baik. Manajemen perubahan dapat dilakukan dengan adanya pemahaman setiap unit kegiatan mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing. Berpedoman pada 8 standar pendidikan nasional maka cita-cita dan tujuan sekolah akan mudah untuk dicapai. Perubahan dalam usaha pengembangan sekolah dilakukan dalam bidang teknologi informasi terhadap kegiatan mengevaluasi dan dengan pembukaan kompetensi baru Bidang Keperawatan/ Asisten Keperawatan.

DAFTAR ISI

BIODATA PENULIS	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DATAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
F. Definisi Operasional.....	10
BAB II. KAJIAN TEORI	
A. Implementasi Manajemen Perubahan	
1. Pengertian Implementasi.....	14
2. Pengertian Manajemen Perubahan.....	14
3. Ruang Lingkup Manajemen Perubahan.....	18
4. Tingkat-tingkat Manajemen Perubahan.....	20
5. Faktor-faktor yang Menyebabkan Timbulnya Perubahan.....	22
6. Teori yang Mendasari Manajemen Perubahan.....	23
7. Fase Manajemen Perubahan.....	29
B. Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)	
1. Pengertian Perencanaan Pendidikan	30
2. Pengertian Rencana Pengembangan Sekolah.....	33
3. Tujuan Rencana Pengembangan Sekolah	35

4. Implementasi Rencana Pengembangan Sekolah.....	36
---	----

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	40
B. Latar dan Waktu Penelitian.....	41
C. Instrumen Penelitian.....	42
D. Sumber Data.....	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Teknik Analisis Data.....	44
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data	45

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya SMK Muhammadiyah Batusangkar	47
2. Identitas Sekolah	48
3. Visi dan Misi Sekolah	49
4. Dasar Penyusunan Visi dan Misi	50
5. Motto Sekolah	51
6. Sarana dan Prasarana Sekolah.....	51
7. Keadaan Siswa SMK Muhammadiyah Batusangkar	53
8. Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	54
9. Kepala Sekolah yang Pernah Menjabat.....	55
B. Temuan Khusus Penelitian.....	56
C. Pembahasan	74

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Prestasi SMK Muhammadiyah Bidang Akademik	7
Table 1.2 Prestasi SMK Muhammadiyah Bidang Olahraga	7
Table 3.1 Waktu Penelitian	41
Table 4.1 Identitas Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar	48
Table 4.2 Keadaan Sarana & Prasarana SMK Muhammadiyah Batusangkar	51
Table 4.3 Keadaan Siswa SMK Muhammadiyah Batusangkar	53
Table 4.4 Keadaan Pendidik & Tenaga Pendidik SMK Muhammadiyah Batusangkar	54
Table 4.5 Kepala Sekolah yang Pernah Menjabat di SMK Muhammadiyah Batusangkar	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Gambar Proses Belajar Mengajar..... 29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran1. Pedoman Wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar.....	90
Lampiran 2. Transkrip Wawancara dengan Kupa Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar.....	92
Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian.....	100
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian.....	104
Lampiran 5. Surat Keterangan Selesai Penelitian	105

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang hanya dilakukan oleh manusia tentunya, yang memiliki lapangan yang sangat luas. Ruang lingkup lapangan pendidikan juga mencakup semua pengalaman dan pemikiran manusia tentang pendidikan. Pendidikan sebagai suatu kegiatan manusia dapat diamati sebagai suatu praktik nyata dalam kehidupan, seperti halnya dengan kegiatan manusia lainnya, seperti kegiatan dalam bidang ekonomi, kegiatan menyangkut hukum, maupun kegiatan menyangkut dengan keagamaan. Disamping itu pendidikan juga dapat dikaji secara akademik baik yang berdasarkan kepada pengalaman empiris dalam kegiatan pendidikan maupun secara teoritis dengan mengkaji pendidikan dalam ruang lingkup yang lebih luas kegiatan pertama merupakan praktik pendidikan, sedangkan kegiatan kedua disebut teori pendidikan. Antara teori pendidikan dan praktik pendidikan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Keduanya saling melengkapi, dan saling mengisi satu sama lainnya. Pelaksanaan pendidikan dalam keluarga, di sekolah, dan dalam masyarakat dapat dijadikan sumber dalam menyusun teori pendidikan. Sebaliknya, teori pendidikan digunakan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan praktik pendidikan (Syafri, 2017:38).

Dengan adanya pendidikan dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang dibebankan padanya, karena hanya manusia yang dapat mendidik dan dididik. Karena pendidikan dapat mempengaruhi fisik, mental, emosional, moral, serta keimanan dan ketaqwaan manusia. Banyak pandangan tentang makna pendidikan, hal itu sangat bergantung pada sisi garapan pendidikan itu akan dikaji, ada kesamaan fokus yang menjadi ciri hakiki makna pendidikan, yaitu bahwa pendidikan merupakan usaha manusia. Dalam istilah pendidikan dikenal dengan istilah *Tarbiyah* yang berasal dari bahasa arab

secara istilah makna tarbiyah berdasarkan akar kata tarbiyah yaitu suatu proses yang dilakukan dengan pengaturan yang bijak dan dilaksanakan secara bertahap. Tujuan pendidikan memuat gambaran nilai yang baik dan indah untuk kehidupan, pendidikan memiliki dua fungsi yaitu memberikan arah pada segenap kegiatan pendidikan dan merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh segenap kegiatan pendidikan (Asmendri, Firman, 2015:5).

Pendidikan salah satu faktor penting dan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang bertugas mengantarkan peserta didik untuk menjadi manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, semua kegiatan yang dilakukan di dalamnya selalu dimaksudkan untuk cita-cita luhur tersebut. Namun sayangnya dalam praktiknya sering dihadapkan pada problem-problem manajerial dan administratif sehingga tujuan dan sasaran pendidikan yang setali tiga uang dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak optimal. Akibatnya, banyak lulusan yang dihasilkannya hanya menampilkan fenomena ironis dan justru menebalkan pasimisme kita terhadap eksistensi lembaga pendidikan di Indonesia (Mulyono, 2017:5).

Pendidikan selalu mendapatkan prioritas utama dalam pembangunan dan mendapatkan perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat, salah satunya tempat dimana proses pendidikan itu akan berjalan yaitu sekolah. Dimana di dalamnya terdapat orang-orang yang beraktivitas langsung dengan dunia pendidikan yaitu siswa, guru, kepala sekolah, wakil-wakil kepala sekolah, dan orang-orang lainnya yang terlibat didalamnya. Tentunya proses pendidikan akan berjalan dengan baik apabila didalam sekolah tersebut terdapat sistem manajemen yang baik, hal ini sesuai dengan pengertian manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Setiap kegiatan dalam suatu lembaga atau organisasi pendidikan dimaksudkan untuk mendapatkan manfaat. Untuk itu, sebuah

organisasi pendidikan melakukan kegiatan operasi yang mentransformasikan masukan, menjadi keluaran yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Setelah diperoleh keluaran, organisasi dapat memperoleh nilai tambah dari adanya proses operasi tersebut. Diperoleh nilai tambah inilah yang sebenarnya merupakan manfaat bagi organisasi (Basuki, 2017:61).

Pengertian manajemen pendidikan tidak terlepas dari pengertian manajemen pada umumnya, yaitu mengandung unsur adanya proses kegiatan yang dilakukan dengan mengoordinasikan berbagai kegiatan dan semua sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen pendidikan pada dasarnya merupakan suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya pendidikan secara efisien dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dari definisi-definisi tersebut disimpulkan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu melalui sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal (Basuki, 2017:62).

Dalam undang-undang No. 22 Tahun 1999 menuntut adanya perubahan manajemen pendidikan dari sentralistik ke desentralistik. Proses pengambilan keputusan yang dahulu terpusat sekarang bergeser ke unit-unit kelembagaan pendidikan, yang semakin kecil di tingkat pemerintah daerah sampai di tingkat komunitas sekolah. Hal tersebut membawa implikasi bahwa peran serta orang tua, peran serta pendidik, masyarakat, dan guru menjadi sangat dalam pengambilan keputusan. Pelaksanaan otonomi pendidikan juga menuntut perubahan dalam mekanisme pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan (Basuki, 2017:61).

Perubahan merupakan bagian fundamental dari eksistensi manusia. Manusia tumbuh dan berkembang, menjadi tua dan mati. Perubahan telah menjadi karakteristik utama di dunia pendidikan beberapa tahun terakhir ketika beragam undang-undang telah di implementasikan, tapi nasihat praktis tentang bagaimana mengelolah dan mengatasi perubahan di sekolah-sekolah sangat sulit dijumpai (Karna Husni, 201 :16).

Tantangan besar yang dihadapi sekolah sebagai unit satuan pendidikan adalah salah satunya meningkatkan kualitas hasil lulusannya atau output, kualitas penampilannya, dan kualitas pelayanan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah dalam memainkan fungsi dan perannya harus mampu membuat keputusan yang tepat agar sekolah dapat berhasil, dan memenangkan persaingan kualitas hasil, penampilan, dan pelayanannya. Salah satu cara untuk memenangkan pesaing kualitas dalam menghadapi perubahan tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas dan produktivitas manajemen. Dalam era globalisasi manajemen yang tradisional tidak dapat bertahan lama terhadap dampak dari globalisasi itu sendiri serta paradigma yang begitu cepat berubah dan berkembang dari waktu ke waktu. Perubahan merupakan kunci untuk bertahan dalam suatu persaingan. Perubahan yang terjadi bukan sesuatu yang terjadi secara kebetulan, tetapi harus direncanakan, minimal dikonsultasikan atau dipikirkan karena perubahan tersebut tidak berjalan begitu saja. Oleh karena itu, perubahan perlu dikelola dengan baik dan sekolah tidak dapat menghindari hambatan atau perlunya melakukan perubahan. Dengan demikian, sekolah sangat perlu sekali dalam melakukan perubahan yang terencana dengan baik atau dengan kata lain perlu membuat rencana pengembangan sekolah (Karna Husni, 2015:223).

Adapun penjelasan manajemen perubahan menurut Al-Qur'an surat Al-Baqarah (2: 218)

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَجَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أَولَئِكَ يَرْجُونَ
رَحْمَتَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya : Sesungguhnya orang-orang yang beriman, orang-orang yang berhijrah dan berjihad di jalan Allah, mereka itu mengharapkan rahmat Allah, dan Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Penjelasan dari ayat di atas adalah sangat berkaitan erat dengan manajemen perubahan. Yaitunya kata yang Hijrah berasal dari pada kata kerja hajara هاج yang bermakna atau (bermaksud meninggalkan, memutuskan atau keluar dari sebuah negeri ke negeri yang lain. Mujasyik bin Mas'ud dan saudaranya datang dan menemui Nabi sallallahu alaihi wasallam dan berkata, "Kami berjanji setia untuk berhijrah". Nabi sallallahu alaihi wasallam bersabda (maksudnya), "Telah berlalu hijrah untuk mereka yang telah melakukannya. lalu " Mereka bertanya, "Kalau begitu kami berjanji setia untuk apa? " Baginda menjawab (maksudnya), "Untuk Islam dan jihad." (Riwayat al-Bukhari). Maksud hijrah dalam nas-nas di atas adalah hijrah yang di lakukan dari kota Makkah ke Madinah. Umat Islam tidak lagi dituntut supaya meninggalkan kota Makkah dan berhijrah atau berpindah ke kota Madinah karena kota Makkah telah menjadi negara Islam dan tidak ada lagi halangan untuk mereka melaksanakan ajaran Islam dalam semua aspek kehidupan yang ada. Hijrah untuk masa sekarang atau masa saat kita hidup saat ini adalah berbeda dengan masa terdahulunya, karena hijrah pada masa sekarang artikulasinya atau maknanya lebih pada berhijrah dari perbuatan yang salah menuju kepada perbuatan yang lebih baik kedepannya, yaitu hijrah dari yang tadinya kurang ta'at kepada perintah larangan Allah kemudian pindah kepada ketaatan yang lebih dari pada hari sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat peneliti simpulkan bahwa suatu perubahan sangatlah diperlukan dari masa ke masa dengan menyesuaikannya dengan kebutuhan saat ini dan macam-macam kebutuhan. Perubahan dari masa yang buruk menuju masa yang lebih baik lagi .

Jadi dalam melakukan manajemen perubahan, seorang kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting tidak saja dituntut untuk memiliki atribut personal yang menunjang dirinya untuk dapat melakukan proses perubahan dengan lancar, namun juga memiliki keterampilan

mengelola proses perubahan itu sendiri terutama dalam rencana pengembangan sekolah di SMK Muhammadiyah Batusangkar agar pendidikan mengalami kemajuan, maka kepemimpinannya harus diserahkan pada orang-orang yang memiliki kemampuan di bidangnya, sehingga tugas-tugas bisa dijalankan secara profesional. Hal tersebut sangat sesuai dengan peraturan menteri pendidikan nasional pada No 13 Thn 2007, yaitunya kepala sekolah harus memiliki kemampuan, dalam kepribadian, bidang manajerial, juga kewirausahaan, maupun supervisi dan kehidupan sosial, terdapat banyak pendapat tentang berbagai kemampuan kepribadian tersebut.

SMK Muhammadiyah Batusangkar merupakan sekolah swasta yang sedang melakukan perubahan dan keberadaannya cukup mendapat tanggapan positif dari masyarakat, menurut pengamatan empirik yang penulis lakukan bahwasanya manajemen perubahn ini harus menjadi perhatian utama kepala sekolah dalam memenuhi tantangan perubahan pendidikan di Indonesia. Eksistensi SMK Muhammadiyah Batusangkar ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah sampai saat ini berjalan cukup baik walaupun masih memerlukan peningkatan kualitas yang lebih baik lagi di masa yang akan datang. Kualifikasi kepemimpinan kepala sekolah dapat dirumuskan secara lebih jelas setelah dilakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap aktivitas kepala sekolah sebagai pemimpin formal yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup sekolah khususnya yang berkaitan dengan upaya mengembangkan dan memajukan sekolah tersebut. Dari fakta yang peneliti temukan di lapangan bahwasanya SMK Muhammadiyah Batusangkar ini sangat prihatin dari segi pengembangan sekolahnya, tetapi mampu melewati tatangan perubahan yang semakin pesat terbukti dari hasil prestasi sekolah yang memuaskan dan mengharumkan nama sekolah. Tetapi eksistensi sekolah ini menjadi sorotan besar oleh kepala sekolah agar dapat lebih dikenal banyak kalangan. Sekolah swasta yang pada umumnya juga sangat membutuhkan perubahan agar dapat menunjang proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Untuk

menunjang proses tersebut berjalan dengan efektif dan efisien dibutuhkan banyak perubahan dalam berbagai bidang baik dalam segi manajemen sekolah maupun segi sarana yang mendukung dalam melakukan perubahan.

Berikut data prestasi sekolah yang peneliti dapatkan dilapangan :
Prestasi SMK Muhammadiyah Batusangkar dalam Bidang Akademik.

Table 1.1
Prestasi SMK Muhammadiyah Batusangkar Bidang Akademik

NO	PRESTASI BIDANG AKADEMIK
1.	Juara I NEM Tertinggi Tingkat SMK Se-Kabupaten Tanah Datar
2.	Juara I LKS (Lomba Keterampilan Siswa) tentang Otomotive/Tecnologi Tingkat Tanah Datar pada Tahun
3.	Juara II LKS Tingkat Profinsi Sumatera Barat di UNP Padang
4.	Juara I LKS Tingkat Tanah Datar

Prestasi sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar dalam Bidang Olahraga :

Table 1.2
Prestasi Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar dalam
Bidang Olahraga

NO	PRESTASI BIDANG OLAHRAGA
1.	Juara I Basket Mania Antar Pelajar Tingkat SLTA Se-Kabupaten Tanah Datar
2.	Juara II Pidato Pasambahan Tingkat Kabupaten Tanah Datar
3.	Juara II Marathon Tingkat Kabupaten Tanah Datar
4.	Juara 3 Sepak Bola Tingkat SLTA Se-Kabupaten Tanah Datar
3.	Juara 3 Pidato Pasambahan Tingkat SLTA Se-Kabupaten Tanah Datar
5.	4x Mewakili Tanah Datar Dalam Seleksi Paskibraka Tingkat Profinsi Sumatera Barat
6.	Juara 3 Catur Tingkat SLTA Profinsi Sumatera Barat 2016

Dari fakta di atas terdorong keinginan penulis untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah swasta ini dalam melakukan manajemen perubahan di SMK

Muhammadiyah Batusangkar agar dapat lebih berkembang karena pada dasarnya Sekolah swasta juga membutuhkan perubahan yang terencana dengan baik, terutama dalam rencana pengembangan sekolahnya agar dapat berkembang dan menjawab segala tantangan ada. maka penulis tertarik untuk mengkaji tentang *Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam rencana pengembangan sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar.*

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis memfokuskan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar
2. Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar
3. Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Perencanaan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar ?
2. Bagaimana Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar ?
3. Bagaimana Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Menjelaskan Bagaimana Perencanaan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar
2. Untuk Menjelaskan Bagaimana Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar
3. Untuk Menjelaskan Bagaimana Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari peneliian ini dilaksanakn dapat dilihat dari dua sisi yaitu :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang manajemen perubahan sekolah.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah konsep dari teori- teori tentang manajemen perubahan sekolah.
 - c. Sebagai bahan masukan bagi kalangan akademis yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan manajemen perubahan sekolah.
 - d. Penelitian ini diharapkan agar dapat di jadikan sebagai rujukan dan kajian lebih lanjut dan menambah wawasan keilmuan bagi pe. 10 khususnya dan pembaca lainnya.
2. Manfaat Praktis
 - a. Sebagai masukan bagi seluruh komponen sekolah dalam inovasi manajemen perubahan sekolah dalam rencana pengembangan sekolah.

- b. Sebagai pedoman bagi sekolah-sekolah lainnya dalam inovasi manajemen perubahan sekolah

F. Definisi Operasional

Penelitian ini memandang perlunya untuk menjelaskan istilah-istilah yang di gunakan dan bersifat khas yang melekat pada istilah tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Perubahan

Manajemen adalah sebuah pengaturan atau pengelolaan pengkoordinasian yang dilakukan oleh seorang manajer atau pemimpin yang dapat mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha paraanggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan. Sebagai seorang kepala sekolah/manajer kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organistor, pemimpin, dan seorang pengendali (Liza Mifka Putri, 2010:10).

Sedangkan Perubahan berasal dari kata “ Panta Rei” dan bahasa belanda *alles verandert* dan bahasa inggris *everything changes* adalah suatu hal yang pasti terjadi dan akan terjadi, sebagaimana yang diketahui oleh manusia sejak zaman dahulu. Dengan demikian berarti bahwa manusia perlu senantiasa “ber-ubah” sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Perubahan yang dimaksud meliputi misalnya perubahan dalam perilaku, perubahan dalam sistem sistem nilai dan penilaian, perubahan dalam metode dan cara-cara kerja, perubahan dalam peralatan yang digunakan, perubahan dalam cara berfikir, perubahan dalam hal bersikap. Manusia perlu senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan perubahan, perubahan dapat terjadi secara evolusioner, tetapi juga dapat berlangsung secara revolusioner. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perubahan adalah

beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*). Transisi dari kondisi awal hingga kondisi kemudian memerlukan suatu proses transformasi, yang tidak selalu berlangsung dengan lancarnya, karena perubahan-perubahan sering kali disertai aneka macam konflik yang muncul. Salah satu sasaran manajemen perubahan adalah “mengupayakan agar proses transformasi tersebut berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan seminimal mungkin”. Perubahan dan proses perubahan biasanya dilakukan melalui fokus perubahan keorganisasian (*organizational change*). Keharusan untuk melakukan perubahan dalam lingkungan yang penuh turbulensi dan dinamika merupakan sebuah fakta kehidupan bagi banyak organisasi yang tidak diharapkan kemunduran dan perlu memprediksi dan mengantisipasi kebutuhan terhadap perubahan. Adanya banyak alasan mengapa organisasi harus berubah, dan banyak terdapat tipe perubahan (Winardi, 2004:1).

Manajemen perubahan adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mengelolah akibat-akibat yang ditimbulkan karena adanya perubahan dalam manajemen sekolah yang dapat terjadi karena adanya sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar sekolah tersebut. Manajemen perubahan merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelolah orang untuk mencapai hasil yang di harapkan dan mewujudkan perubahan secara efektif di dalam individu, tim dan sistem yang luas. Jadi manajemen perubahan sekolah merupakan strategi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah terhadap organisasinya untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan dalam organisasi yang dipimpin serta mempertahankan eksistensi yang telah di capai oleh organisasi a_12 proses manajemen yang meliputi *Planning* (Perencanaan), *Leading* (Kepemimpinan Dan Penggerakan), serta *Controlling* (Monitor Dan Evaluasi) bisa berjalan dengan efektif dan efisien (Putu Ni Sri Winardi, 2018:137).

2. Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)

Rencana pengembangan sekolah (RPS) merupakan salah satu fungsi manajemen sekolah yang amat penting yang harus dimiliki sekolah. RPS berfungsi untuk memberikan arah dan bimbingan bagi para pelaku sekolah dalam rangka menuju tujuan sekolah yang lebih baik dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan. Rencana pengembangan bisa didefinisikan sebagai sebuah proses jangka pendek (satu tahun) yang mengidentifikasi bagaimana rencana strategis diimplementasikan. Rencana merupakan pernyataan dengan maksud merefleksikan dalam visi ke depan. Proses tersebut menghasilkan kesepakatan tentang prioritas yang tepat bagi sekolah dan kemudian dilanjutkan dengan aksi yang bisa merealisasikan rencana tersebut.

Secara ideal, RPS memiliki dua jenis, yaitu RPS untuk jangka panjang (diatas lima tahun) dan menengah (lima tahun) disebut dengan rencana strategis dan RPS jangka pendek (satu tahun) disebut rencana operasional. Prosedur pembuatan RPS mengacu pada langkah-langkah yang digunakan dalam pembuatan RPS. Secara substansi, isi perencanaan program yang dikembangkan dalam RPS disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah masing-masing, tetapi tetap mengacu pada aspek-aspek SNP. Rencana pengembangan sekolah dibuat berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku yaitu : Undang-Undang Nomor 25 tahun 2005 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional, undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, dan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan dan rencana strategis.

Perencanaan pengembangan sekolah (*school development planning*) merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan. Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang

selama ini telah di oleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada (Syukron Iyian, 2019:26).

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Perubahan

1. Pengertian Implementasi

Implementasi dapat diartikan sebagai pelaksanaan dan penerapan. Implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Atau implementasi adalah perluasan aktifitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif (Refika Nola, 2018:14).

Bedasarkan paparan diatas dapat penelti simpulkan bahwa implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna.

2. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Menurut samino, menyatakan bahwa manajemen menurut bahasa (*etimologis*) latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agere* berarti melakukan, selanjutnya kata *manus* dan *agere* di gabungkan menjadi *manager* yang artinya manangani. *Manager* diterjemahkan kedalam bahasa inggris dalam bentuk kata *to manager*, dan kata bendanya *management* serta manager untuk orang yang melakukan manajemen. Akhirnya kata *management* serta *manager* untuk orang yang melakukan manajemen akhirnya kata *management* tersebut diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau mengelolah. Jadi manajemen menurut bahasa adalah mengatur atau mengelolah ata mengurusi, bahkan memeriksa dan memimpin. Adapun yang diat...¹⁴... kepala sekolah dalam manajemen adalah *men, money, methods, material, machines, and market*, disingakt

menjadi 6M dan semua aktivitas yang ditimbulkan dalam proses manajemen itu. Sedangkan *manajer* menurut istilah adalah suatu proses pengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai.

Sedangkan manajemen menurut istilah (*terminologis*) menurut Robbins dan Coulter, bahwa “istilah manajemen mengacu pada proses pengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai. Jadi untuk menuju perubahan suatu sekolah atau lembaga pendidikan kepala sekolah harus membuat sebuah perencanaan yang mana perencanaan itu didalamnya terkait dengan manajemen dan melibatkan orang lain (guru, wali murid dan masyarakat)”, yang bekerja sama secara produktif, kreatif serta memiliki kinerja dan cita-cita yang besar untuk memajukan lembaga pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan, sehingga tujuan kepala sekolah untuk mencapai tujuan perubahan sebuah sekolah atau lembaga yang dipimpin sangat mudah dicapai.

Jadi manajemen sekolah adalah merupakan model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada kepala sekolah atau madrasah. Model ini mendorong pengambilan keputusan yang melibatkan secara aktif dari semua warga madrasah sesuai standar mutu yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, fasilitas madrasah, peningkatan kualitas kurikulum, dan pertumbuhan jabatan guru, keputusan yang diambil harus melibatkan secara langsung semua warga sekolah atau madrasah, yaitu : guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat yang berhubungan dengan program madrasah.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah pengaturan atau pengelolaan pengkoordinasian yang dilakukan oleh seorang manajer atau pemimpin yang dapat mengintegrasikan

kegiata-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Sebagai seorang kepala sekolah/manajer kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali (Liza Mifka Putri, 2010:10).

Sedangkan Perubahan berasal dari kata “Panta Rei” dan bahasa belanda *alles verandert* dan bahasa inggris *everything changes* adalah suatu hal yang pasti terjadi dan akan terjadi, sebagaimana yang diketahui oleh manusia sejak zaman dahulu. Dengan demikian berarti bahwa manusia perlu senantiasa “ber-ubah” sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Perubahan yang dimaksud meliputi misalnya perubahan dalam perilaku, perubahan dalam sistem sistem nilai dan penilaian, perubahan dalam metode dan cara-cara kerja, perubahan dalam peralatan yang digunakan, perubahan dalam cara berfikir, perubahan dalam hal bersikap. Manusia perlu senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan perubahan, perubahan dapat terjadi secara evolusioner, tetapi juga dapat berlangsung secara revolusioner. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perubahan adalah beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*). Transisi dari kondisi awal hingga kondisi kemudian memerlukan suatu proses transformasi, yang tidak selalu berlangsung dengan lancarnya, karena perubahan-perubahan sering kali disertai aneka macam konflik yang muncul. Salah satu sasaran manajemen perubahan adalah “mengupayakan agar proses transformasi tersebut berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan-kesulitan seminimal mungkin”. Perubahan dan proses perubahan biasanya dilakukan melalui fokus perubahan keorganisasian (*organizational change*). Keharusan untuk melakukan perubahan dalam

dalam lingkungan yang penuh turbulensi dan dinamika merupakan sebuah fakta kehidupan bagi banyak organisasi yang tidak diharapkan kemunduran dan perlu memprediksi dan mengantisipasi kebutuhan terhadap perubahan. Adanya banyak alasan mengapa organisasi harus berubah, dan banyak terdapat tipe perubahan (Winardi, 2004:1).

Manajemen perubahan adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mengelolah akibat-akibat yang ditimbulkan karena adanya perubahan dalam manajemen sekolah yang dapat terjadi karena adanya sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar sekolah tersebut. Manajemen perubahan merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelolah orang untuk mencapai hasil yang diharapkan dan mewujudkan perubahan secara efektif di dalam individu, tim dan sistem yang luas. Jadi manajemen perubahan sekolah merupakan strategi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah terhadap organisasinya untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan dalam organisasi yang dipimpin serta mempertahankan eksistensi yang telah di capai oleh organisasi agar proses manajemen yang meliputi *Planning* (Perencanaan), *Leading* (Kepemimpinan Dan Penggerakan), serta *Controlling* (Monitor Dan Evaluasi) bisa berjalan dengan efektif dan efisien (Putu Ni Sri Winardi, 2018:137).

Manajemen Inovasi merupakan proses mengelola inovasi disuatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Namun, sangat bisa untuk diimplementasikan dalam dunia pendidikan, sebagaimana diungkapkan dalam paragraf di atas. Manajemen Inovasi diperlukan karena un 18 mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis tersebut. Di sinilah manajemen Inovasi itu harus berperan penting (Afriantoni, 2014:176).

Sementara pengertian perubahan pada dasarnya melakukan segala sesuatu secara berbeda. Adapun pengertian perubahan menurut Kamus

Besar Bahasa Indonesia adalah hal (keadaan) yang berubah atau suatu peralihan. Perubahan merupakan suatu keharusan karena perubahan adalah esensi dari kemauan. Menjadi maju berarti berarti harus berpindah posisi semakin kedepan dari posisi semula. Dengan demikian dapat kita mengatakan lagi bahwa perubahan senantiasa mengandung makna, beralihnya keadaan sebelumnya (*The before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*The after condition*). Menurut Pdarta, 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 kemrin untuk mencapai tujuan. Sehingga secara sederhana dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen perubahan adalah sebuah proses sosial yang berkenaan dengan seluruh usaha manusia dengan bantuan manusia lain mengenai perencanaan, pengorganisasian, dan pengaturan untuk menuju sebuah kemajuan (Liza Mifka Putri, 2018:14).

3. Ruang Lingkup Manajemen Perubahan

Definisi manajemen diungkapkan oleh Robbin yaitu sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Dubrin memberikan pengertian manajemen suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi *planing*, and *decision making*, *organizing*, *leading* and *controlling*.

a. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen,

yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan.

Menurut Dubrin, Andrew J berpendapat bahwa Fungsi manajemen pada intinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Planning

Planning merupakan langkah pertama yang harus dilakukan seorang manajer.

2) Organizing

Organizing merupakan tanggung jawab seorang manajer untuk mendesain struktur organisasi dan mengatur pembagian pekerjaan.

3) Staffing

Staffing merupakan pekerjaan manajer untuk mengisi jabatan yang tersedia dalam organisasi.

4) Leading

Leading atau memimpin merupakan fungsi manajer untuk mengarahkan dan mengordinasikan orang untuk menjalankan pekerjaan agar tujuan dapat dicapai.

5) Actuating

Actuating berkenaan dengan fungsi manajer untuk menjalankan tindakan dan melaksanakan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

6) Controlling

Controlling merupakan aktivitas untuk meyakinkan bahwa semua hal berjalan seperti seharusnya dan memonitor kinerja organisasi.

b. Pendekatan manajemen perubahan

Menurut David A. Nadler mengemukakan pendekatan manajemen perubahan melalui lima tahap, yaitu sebagai berikut :

- 1) Mendiagnosis keadaan, baik yang menyangkut kekuatan, kelemahan, ancaman maupun peluang dan keunggulannya. Fokus kegiatan ini adalah pada aspek kepemimpinan, identitas organisasi dan arsitektur organisasi. Selain itu, mengidentifikasi sumber pemicu perubahan (*change trigger*), menilai dampak dari pemicu perubahan, menilai kesesuaian organisasi dengan situasi eksternal, memutuskan perubahan yang diambil, menetapkan rencana perubahan dan melakukan penyesuaian dengan elemen-elemen manajemen.
- 2) Menjelaskan dan membangun koalisi dengan cara menyeleksi dan mengklarifikasi visi keadaan ke depan, menciptakan agen perubahan dan mengoptimalkan rencana perubahan organisasi serta intervensi yang dilakukan.
- 3) Tindakan yaitu melakukan aktivitas organisasi yang merupakan penyelesaian dari serangkaian isu yang harus dipecahkan melalui tindakan nyata.
- 4) Konsolidasi dan perbaikan.
- 5) Tindakan untuk mempertahankan (sisi positif dan kemanfaatan) dari perubahan yang telah dilakukan (Afriza Yensi, 2013:35).

4. Tingkatan-tingkatan Manajemen Perubahan

Dalam mengelola perubahan sekolah adanya tingkatan-tingkatan dalam manajemen perubahan keorganisasian atau lembaga pendidikan. Salah satunya adalah mempelajari tingkat-tingkat individu kelompok dan tingkat keorganisasian, dan metode kedua adalah mempelajari tingkat perubahan yang diperlukan pada kelompok yang dipengaruhi oleh perubahan tersebut. Kombinasi antara tingkat dan derajat : 21 tingkat perubahan yang menghasilkan sebuah matriks hubungan-hubungan tersebut.

a. Mengelola perubahan pada tingkat individu

Perubahan pada tingkat individu jarang menimbulkan implikasi signifikan bagi organisasi yang bersangkutan secara total,

walaupun terdapat adanya pengecualian tertentu. Contoh perubahan pada individu misalnya perubahan pada penugasan pekerjaan, dipindahkannya karyawan yang bersangkutan pada lokasi yang berbeda, atau perubahan kondisi kedewasaan individu yang bersangkutan yang terjadi dengan berlangsungnya waktu.

b. Mengelola perubahan pada tingkat kelompok

Kebanyakan perubahan keorganisasian menimbulkan dampak besar, pada tingkat kelompok. Hal tersebut disebabkan oleh kebanyakan kegiatan didalam organisasi pada bisnis kelompok. Kelompok yang dimaksud adalah departemen-departemen, tim proyek, unit fungsional departemen, kelompok kerja informal. Perubahan yang terjadi pada kelompok ini dapat mempengaruhi arus pekerjaan, desain pekerjaan, organisasi sosial, sistem pengaruh dan status, dan pola komunikasi. Dengan demikian para manajer dalam hal mengimplementasikan perubahan perlu mempertimbangkan faktor kelompok tersebut.

c. Mengelola perubahan pada tingkat keorganisasian

Perubahan yang terjadi pada tingkat keorganisasian umumnya dinyatakan organisasi. Secara teknis, istilah pengembangan organisasi berkaitan dengan setiap perubahan yang direncanakan, didalam setiap organisasi (Liza Mifka Putri, 2018:17).

Perubahan keorganisasian (*organizational change*) merupakan tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku saat ini menuju ke kondisi masa yang akan datang yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya. Lingkungan keorganisasian terus menerus berubah dan organisasi yang bersangkutan perlu mengadakan perubahan-perubahan agar dapat terus bertahan. Dalam perubahan organisasi ada enam macam kekuatan yang bekerja sebagai stimulasi bagi perubahan yaitu :

a. Sifat angkatan kerja yang berubah

- b. Teknologi yang berubah
- c. Kejutan-kejutan ekonomi
- d. Tren sosial yang berubah
- e. Politik dunia baru
- f. Sifat persaingan yang berubah (Winardi, 2004:6)

5. Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya perubahan

Perubahan-perubahan yang terjadi pada organisasi-organisasi ditimbulkan oleh aneka macam kekuatan eksternal dan internal, yang sering kali berinteraksi hingga mereka saling memperkuat satu sama lainnya. Para manajer yang bereaksi pada faktor tersebut sehingga sering menimbulkan dampak penting atas individu-individu yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. Guna bertahan dan berkembang maka organisasi perlu bereaksi dan menyesuaikan diri terhadap berbagai macam kekuatan tersebut. Mereka perlu melaksanakan kegiatan inovasi dan secara berkesinambungan memperbaiki produk serta jasa mereka guna memenuhi permintaan konsumen yang berubah dan guna menghadapi pihak-pihak pesaing. Teknologi-teknologi yang digunakan perlu disesuaikan dan perlu di temukan cara-cara lebih baru dan lebih baik untuk melaksanakan kegiatan pengorganisasian dan manajemen. Diantaranya faktor yang menyebabkan suatu organisasi harus melakukan perubahan diantaranya, yaitu :

- a. Faktor perkembangan teknologi
- b. Kondisi-kondisi ekonomi

Perubahan pada kondisi ekonomi seperti adanya tingkat tenaga kerja internasional dan adanya regulasi dan tindakan-tindakan peradilan.

23

- c. Kompetisi global
- d. Perubahan-perubahan sosial dan demografik

Perhatian yang semakin meningkat terhadap persoalan-persoalan lingkungan. Dan kesenjangan yang semakin meningkat antara kelompok orang-orang kaya dan orang miskin.

e. Tantangan-tantangan internal

Masalah-masalah behavioral : keluar masuknya karyawan dengan kecepatan tinggi, pemogokan-pemogokan, problem yang menyangkut proses kekuatan komunikasi dan pengambilan keputusan, pertentangan antara etika kerja dan etika sosial pada banyak Negara dan konflik-konflik keorganisasian yang bersifat destruktif (Winardi, 2008:40).

6. Teori yang mendasari manajemen perubahan

Dalam mangelolah perubahan sekolah di butuhkan adanya teori yang mendasari perubahan tersebut yang perlu di lakukan oleh seorang manager/kepala sekolah dalam mangelolah perubahan sekolah yang dipimpinya yaitu dalam teori kepemimpinan, analisis SWOT dan manajemen perubahan, diantaranya :

a. Manajemen perubahan : Robbins Tentang Teori Perubahan

Pentingnya teori perubahan disebabkan adanya usaha dari pemegang kekuatan dalam menjalankan manajemen untuk keluar dari situasi dan biaya yang selama ini berkembang dengan melakukan inovasi manajemen. Istilah inovasi menurut Everett M. Rogers adalah suatu ide, gagasan, pratek atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Menurut Stephen Robbins inovasi sebagai suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa. Inovasi yang dimaksud dari pengertian di atas, Robbins lebih memfokuskan pada tiga hal utama dalam melakukan inovasi perubahan, yaitu nya :

1) Gagasan baru

Gagasan baru yaitu suatu cara pikir dalam mengamati suatu fenomena yang sedang terjadi, termasuk dalam bidang pendidikan. Gagasan baru dapat berupa penemuan dari suatu gagasan pemikiran, ide, sistem sampai pada kemungkinan gagasan yang mengkristal.

2) Produk dan jasa

Produk dan jasa yaitu hasil langkah lanjutan dari adanya gagasan baru yang ditindak lanjuti dengan berbagai aktivitas, kajian, penelitian dan percobaan sehingga melahirkan konsep yang lebih konkret dalam bentuk produk dan jasa yang siap dikembangkan dan di implementasikan termasuk hasil inovasi dibidang pendidikan.

3) Upaya perbaikan

Upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (*improvement*) yang terus menerus sehingga buah inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya.

Dalam konteks ketiga di atas, maka ciri inovasi dapat digambarkan sebagai berikut :

- 1) Memiliki kekhasan/khusus artinya suatu inovasi memiliki ciri khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
- 2) Memiliki ciri atau unsur kebaruan, dalam arti suatu inovasi harus memiliki kadar orsinalitas dan kebaruan.
- 3) Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana, dalam arti bahwa suatu inovasi dilakukan melalui suatu proses yang tidak tergesa-gesa namun inovasi dipersiapkan secara matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu.
- 4) Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan, program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan dalam konteks berdasarkan perubahannya, inovasi dapat di bedakan dalam enam kelompok, yaitu :

- 1) Penggantian (*substitution*). Misalnya: inovasi dalam penggantian jenis sekolah, penggantian bentuk perabotan, alat-alat atau sistem ujian yang lama diganti dengan yang baru.
 - 2) Perubahan (*alternation*). Misalnya: mengubah tugas guru yang tadinya hanya bertugas mengajar, ditambah dengan tugas menjadi guru pembimbing dan penyuluhan/mengubah kurikulum sekolah yang semula bercorak teoritis akademis menjadi kurikulum dan mata pelajaran yang berorientasi bernuansa keterampilan hidup praktis.
 - 3) Penambahan (*addition*). Misalnya: adanya pengenalan cara penyusunan dan analisis item tes objektif dikalangan guru sekolah dasar dengan tidak mengganti atau mengubah cara-cara penilaian yang sudah ada.
 - 4) Penyusunan kembali (*restructuring*). Misalnya: upaya menyusun kembali susunan peralatan, menyusun kembali komposisi serta ukuran dan daya tampung kelas, menyusun kembali urutan mata-mata pelajaran/keseluruhan sistem pengajaran, sistem kepegangatan, sistem pembinaan karier baik untuk tenaga edukatif maupun tenaga administratif, teknisi, dalam upaya perkembangan keseluruhan sumber daya manusia dalam sistem pendidikan.
 - 5) Penghapusan (*elimination*). Misalnya: upaya menghapus mata-mata pelajaran tertentu seperti mata pelajaran menulis halus, atau menghapus kebiasaan untuk senantiasa berpakaian seragam.
- b. Penguatan (*reinforcement*). Misalnya: upaya peningkatan atau pemantapan kemampuan tenaga dan fasilitas sehingga berfungsi secara optimal dalam permudahan tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi itu mengandung dua pengertian pokok yang sangat penting tentang kepemimpinan, yaitu pertama, mempengaruhi perilaku

orang lain. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang dipimpinnya. Motivasi orang untuk berperilaku ada dua macam, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Dalam hal motivasi ekstrinsik perlu ada faktor diluar diri orang tersebut yang mendorongnya untuk berperilaku tertentu. Dalam hal semacam itu kepemimpinan adalah faktor luar. Sedang motivasi intrinsik daya dorong untuk berperilaku tertentu itu berasal dari dalam diri orang itu sendiri. Jadi semacam ada kesadaran kemauan sendiri untuk berbuat sesuatu, misalnya memperbaiki mutu kerjanya. Kepemimpinan yang merupakan faktor eksternal, harus selalu dapat memotivasi anggota organisasi perguruan tinggi untuk melakukan perbaikan-perbaikan mutu. Tetapi kalau setiap kali dan dalam setiap hal harus memberi perintah atau pengarahan, itu akan menimbulkan kesulitan. Kalau setiap melakukan pekerjaan dengan baik itu harus dengan perintah pimpinan, dan kalau tidak ada perintah pimpinan tidak dilakukan pekerjaan dengan baik, maka perbaikan mutu kinerja yang terus menerus akan sulit diwujudkan.

Kedua, kepemimpinan harus diarahkan agar orang-orang mau bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi perilaku yang ditimbulkan oleh kepemimpinan itu berupa kesediaan orang-orang untuk saling bekerjasama mencapai tujuan organisasi yang disepakati bersama. Dalam hal ini usaha mempengaruhi perasaan mempunyai peran yang sangat penting. Perasaan dan emosi orang perlu disentuh dengan tujuan untuk menumbuhkan nilai-nilai baru, misalnya bekerja itu harus bermutu, atau memberi pelayanan yang sebaik mungkin kepada pelanggan itu adalah suatu keharusan yang mulia, dan lain sebagainya. Dengan nilai-nilai baru yang dimiliki itu orang akan tumbuh kesadarannya untuk berbuat yang lebih bermutu. Dalam ilmu pendidikan ini masuk dalam kawasan *affective*.

c. Teori Analisis SWOT

Analisis SWOT ini merupakan bagian penting dalam penentuan strategi organisasi. Pemetaan dilakukan terhadap empat bidang yang dianggap mempunyai daya ungkit yang tinggi terhadap kinerja organisasi. Pada prinsipnya analisis ini mencakup peninjauan dan evaluasi atas faktor-faktor yang dianggap sebagai kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*Weaknesess*), peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) (Afriantoni, 2014:174).

Perubahan tidak hanya sekedar menambah sesuatu yang sudah ada, misalnya menambah guru dan gedung sekolah, dan lain-lain, tetapi juga melakukan perubahan secara terencana, terprogram dengan lebih baik, antara lain, meningkatkan perubahan-perubahan misalnya menambah guru yang bergelar sarjana, membangun gedung sekolah yang dilengkapi penyejuk udara, atau meningkatkan efisiensi dalam kegiatan penambahan meningkatkan efektivitas sistem yang sudah ada dengan membenahi komponen-komponen tertentu, misalnya mengembangkan pendekatan baru dalam proses belajar mengajar, menyediakan berbagai macam media pembelajaran, atau meningkatkan efektivitas sistem dengan memperbaiki berbagai komponen dalam pendidikan. Perubahan ini juga dapat dilakukan dengan cara merombak sistem untuk memberi kesempatan kepada setiap pelajar (siswa) untuk mengembangkan potensi diri sesuai kondisi, situasi, dan kebutuhannya, seperti memberikan kesempatan belajar dengan berbagai sumber, melakukan penilaian hasil belajar dengan mempertimbangk 28 karakteristik pelajar, atau mengembangkan hal-hal baru yang berbeda dengan sebelumnya.

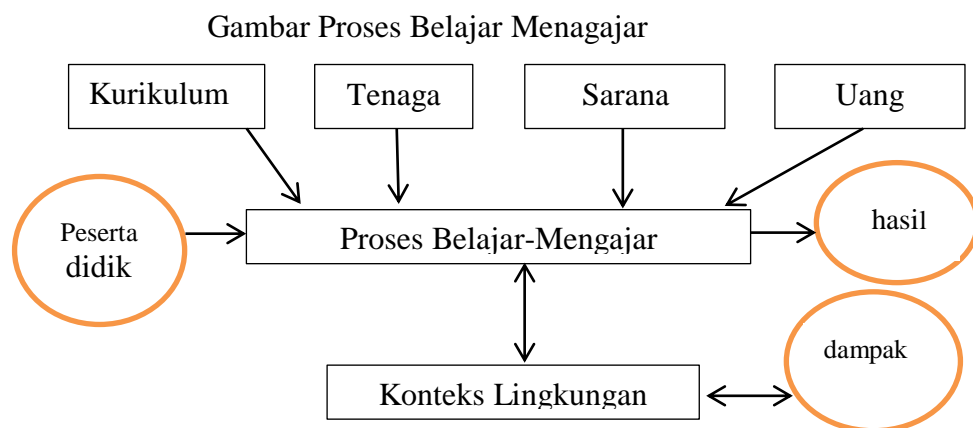
Dalam mengelolah perubahan sekolah menuntut adanya cara berpikir dan bertindak berbeda dari sesuatu yang telah ada, dengan mengadakan diagnosis menyeluruh atau perubahan paradigma dengan pendekatan yang sistematis, kecuali bersifat

menyeluruh, harus memperhatikan bahwa perubahan mendasar pada salah satu aspek memerhatikan bahwa perubahan mendasar pada salah satu aspek pendidikan akan mempengaruhi perubahan mendasar pada aspek yang lainnya. Dalam manajemen perubahan, perubahan dapat dibedakan dalam empat lapis sistem yang saling berkaitan. *Lapis pertama* adalah perubahan pada pengalaman belajar; *Lapis kedua* adalah perbedaan pada sistem belajar pembelajaran yang memungkinkan terlaksananya pengalaman belajar yang diinginkan seperti di dalam sekolah. *Lapis ketiga* adalah perubahan sistem pada pengelolaan sistem wilayah, yang mendukung terselenggaranya sistem pembelajaran, dan *Lapis keempat* adalah perubahan adalah sistem perundangan yang mengatur dan menjamin berlangsungnya keseluruhan sistem pendidikan secara nasional.

Berdasarkan hakikat perubahan sebagai pemberdayaan warga sekolah, yang jadi perhatian utama adalah memberikan perubahan pada lapis pertama, yaitu pengalaman belajar, dengan konsekuensi, dan implikasi pada perubahan lapis kedua hingga lapis ke empat. Pendekatan dari lapis pertama disebut sebagai pendekatan dari bawah ke atas. Dengan adanya pendekatan dari bawah ke atas, perhatian utama diberikan kepada peserta didik agar mereka menguasai tugas belajar dan mampu mengatasi persoalan belajar. Semua satuan penyelenggara pendidikan termasuk sekolah pusat kegiatan belajar masyarakat, perguruan tinggi, dan sebagainya, wajib mengelola sumber daya yang diperlukan dan mengatur penggunaannya. Perubahan dari etatisme ke pemberdayaan peserta didik mempengaruhi semua aspek pendidikan lainnya, bahkan memicu tumbuhnya serangkaian paradigma lain seperti belajar berbasis aneka sumber dan manajemen berbasis sekolah (MBS). Salah satu cara dalam pengembangan manajemen berbasis sekolah adalah dengan

menggunakan pendekatan sistem, yang memberikan gambaran menyeluruh terhadap semua komponen serta lingkungan yang memengaruhi sistem sekolah yang bersangkutan. Ilustrasinya secara menyeluruh meliputi komponen yang ditunjukkan pada gambar berikut ini (Sanusi Achmad, 2015:224).

Gambar 2.1



7. Fase Manajemen Perubahan

Dalam melakukan suatu perubahan terdapat 5 fase yang harus ditempuh dalam melakukan perubahan tersebut, yaitu

a. Fase menentukan posisi strategis (*Positioning Value*)

Fase ini adalah fase tahapan dalam sistem berfikir, dimana apa yang menjadi tujuan atau posisi strategi perusahaan atau organisasi bisa dijelaskan secara gamblang atau mudah.

b. Fase mengukur tujuan (*Measures Goals*)

Fase ini adalah fase menentukan berbagai ukuran dan mekanisme yang diperlukan untuk menilai apakah tujuannya telah atau telah di capai.

c. Fase strategi asesmen (*Assessment Strategy*)

Fase ini adalah fase yang akan ditentukan kesenjangan antar situasi terkini dengan situasi yang memang diinginkan, sehingga dapat ditentukan kebijakan untuk mencapai seluruh situasi dan kondisi secara lebih baik.

d. Fase aktivitas perubahan (*Actions Level-level*)

Fase ini adalah fase penerapan dan penjelasan strategi yang selanjutnya akan diintegrasikan seluruh kegiatan, proses, hubungan, dan perubahan yang akan diperlukan untuk bisa mengurangi kesejangan untuk menerapkan tujuan yang sudah ditetapkan pada fase pertama.

e. Fase identifikasi lingkungan eksternal (*Environment Scan*)

Fase ini adalah fase yang akan melakukan seluruh identifikasi lingkungan eksternal yang mampu memengaruhi perubahan. Hasil dari identifikasi akan memberika arah dan perubahan yang kelak akan dilakukan.

B. Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)

1. Pengertian Perencanaan Pendidikan

Perencanaan secara umum dapat diartikan sebagai proses penyusunan tujuan dan sasaran organisasi serta penyusunan peta kerja dan cara-cara kerja dalam mencapai tujuan dan sasaran. Jika rencana telah tersusun maka proses pengorganisasian menjadi sangat penting dan inilah kaitan yang sangat erat dengan manajemen. Makna perencanaan tidak bisa berdiri sendiri dan terbatas pada satu pengertian. Hal ini disebabkan beragamnya maka perencanaan bergantung pada sudut pandang serta latar belakang yang mempengaruhi seseorang. Berikut defenisi perencanaan menurut berbagai pakar dan beberapa sumber, sebagai berikut :

a. *Oxford Advanced Learnes Dictionary Of Current English*

- 1) Perencanaan adalah garis besar tentang sesuatu bangun: 31 baik ukuran, posisi, dan berbagai bagian lainnya
- 2) Perencanaan adalah bagian-bagian mesin
- 3) Perencanaan adalah diagram yang memperlihatkan luasnya kebun, tanaman, kota atau area tanah
- 4) Perencanaan adalah penyusunan sesuatu yang harus dikerjakan dan di gunakan

- b. *Wikipedia, The Free Encyclopedia* menyatakan bahwa perencanaan adalah organisasi dan kebijakan publik yaitu nya proses menciptakan dan memelihara rencana serta proses psikologis tentang kegiatan yang dibutuhkan.
- c. *Roger A. Kaufman* mengemukakan bahwa perencanaan adalah suatu proyeksi tentang apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang bernilai.
- d. *Muhamad Afandi* mengatakan bahwa ada beberapa pemahaman perencanaan yang mengandung enam pokok pikiran yaitu :
 - 1) Perencanaan melibatkan proses penetapan keadaan masa depan yang diinginkan
 - 2) Kedaan masa depan itu dibanding dengan masa sekarang sehingga dapat dilihat kesenjangannya
 - 3) Untuk menutup kesenjangan itu diperlukan usaha-usaha
 - 4) Usaha menutup kesejangan dapat beragam dan merupakan alternatif yang mungkin ditempuh
 - 5) Pemilihan alternatif yang paling baik dalam arti yang mempunyai efektifitas dan efisiensi yang paling tinggi
 - 6) Alternatif yang dipilih harus diperinci sehingga jadi pedoman dalam mengambil keputusan
- e. *Banghart dan Trull* perencanaan adalah semua proses yang rational dan mengandung sikap optimisme yang didasarkan atas kepercayaan dapat mengatasi berbagai macam permasalahan.
- f. *Arthur W. Steller* menyatakan bahwa perencanaan ada 32 hubungan antara apa adanya sekarang (*What Is*) dan bagaimana seharusnya (*What Should Be*) yang bertalian dengan kebutuhan.
- g. *Stephen P. Robbins* menjelaskan secara sederhana bahwa perencanaan adalah suatu cara untuk mengantisipasi dan menyeimbangkan perubahan (Asmendri, Firman, 2015:1).

Perencanaan pendidikan adalah kegiatan memandang kedepan dalam menentukan kebijakan, prioritas, biaya, dan sistem pendidikan

yang diarahkan kepada kenyataan ekonomi dan politis, untuk pengembangan sistem itu sendiri dan untuk kebutuhan negara serta murid-murid, perencanaan pendidikan adalah proses menyiapkan seperangkat keputusan guna melakukan aksi dikemudian hari, yang diarahkan kepada tercapainya sasaran-sasaran pendidikan.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa dalam penjelasan tentang perencanaan pendidikan mengandung pengertian sebagai berikut:

- a. Terdapat pandangan atau orientasi ke hari depan atau masa depan.
- b. Pokok perhatian atau fokus dari perencanaan adalah aksi atau tindakan.
- c. Ada upaya untuk mempertimbangkan dengan masak.
- d. Terdapat saling ketergantungan antara seperangkat keputusan yang saling berkaitan.
- e. Dalam batas-batas berbagai bidang keputusan itu diusahakan konsistensi diantara unsur-unsurnya.

Terdapat kebutuhan mengadakan pilihan diantara sumber-sumber daya yang terbatas untuk digunakan bagi berbagai kombinasi aksi yang mungkin akan senantiasa diperlukan biaya. Perencanaan pendidikan yang komprehensif merupakan konstitusi yang tidak permanen dan merupakan kumpulan prinsip-prinsip pendidikan fundamental. Perencanaan pendidikan mempunyai sejumlah masalah yang unik, sehingga tidak ada suatu bentuk perencanaan tertentu dapat dilaksanakan dan diorganisasikan yang akan menjamin efektivitas agensi. Perencanaan itu akan mencakup perencanaan kebijakan dan perencanaan pelaksanaan, karena baik kebijakan maupun pelaksanaan perlu perencanaan. Bisa dibayangkan jika suatu kebijakan tidak didasarkan pada perencanaan. perencanaan pendidikan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhi, baik faktor dari dalam maupun faktor dari luar diri lembaga pendidikan. Faktor sarana dan prasarana, guru, kurikulum, lingkungan, tujuan dan lain-lain mempunyai

pengaruh yang besar terhadap pendidikan. Sementara obyek perencanaan pendidikan adalah manusia yang bersifat unik dan dinamis. Faktor minat, bakat, kemauan, latar belakang sosio kultural anak dan lain-lain akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan. Sebuah perencanaan mengandung banyak bagian, peran pelaku dan kerjasama untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan, yang dibutuhkan dalam perencanaan adalah kerja sama dan kesamaan pikiran sebelum proyek tersebut dimulai (Wahidiah Nur Arimah, 2015:12).

2. Pengertian Rencana Pengembangan Sekolah

Rencana pengembangan sekolah (RPS) merupakan salah satu fungsi manajemen sekolah yang amat penting yang harus dimiliki sekolah. RPS berfungsi untuk memberikan arah dan bimbingan bagi para pelaku sekolah dalam rangka menuju tujuan sekolah yang lebih baik dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidak pastian masa depan. Rencana pengembangan bisa didefinisikan sebagai sebuah proses jangka pendek (satu tahun) yang mengidentifikasi bagaimana rencana strategis diimplementasikan. Rencana merupakan pernyataan dengan maksud terrefleksikan dalam visi ke depan. Proses tersebut menghasilkan kesepakatan tentang prioritas yang tepat bagi sekolah dan kemudian dilanjutkan dengan aksi yang bisa merealisasikan rencana tersebut.

Secara ideal, RPS memiliki dua jenis, yaitu RPS untuk jangka panjang (diatas lima tahun) dan menengah (lima tahun) disebut dengan rencana strategis dan RPS jangka pendek (satu tahun) disebut rencana operasional. Prosedur pembuatan RPS mengacu pada langkah-langkah yang digunakan dalam pembuatan RPS. Secara substansi, isi perencanaan program yang dikembangkan dalam RPS disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah masing-masing, tetapi tetap mengacu pada aspek-aspek SNP. Rencana pengembangan sekolah dibuat berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku yaitu:

Undang-Undang Nomor 25 tahun 2005 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional, undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, dan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan dan rencana strategis.

Perencanaan pengembangan sekolah (*school development planning*) merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana pengembangan dengan rencana lainnya terletak pada tujuan. Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan merupakan hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah diperoleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada (Syukron Iyian, 2019:26).

Dikemukakan oleh Departemen Pendidikan Nasional dengan otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdayaguna dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Ketika sekolah ingin berkembang maka perlu memfokuskan pada nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma sekolah dan lingkungan di luar sekolah. Sekolah sebagai lembaga penyediaan bagi tumbuh dan berkembangnya kecakapan personal, kecakapan berfikir rasional, kecakapan sosial, kecakapan akademik, dan kecakapan vokasional pada diri siswa perlu menumbuhkan kembangkan budaya yang kondusif

seperti disiplin, rasa tanggungjawab, berfikir rasional, motivasi belajar serta rasionalitas pemecahan masalah. Perubahan pendidikan menuntut adanya cara berfikir dan bertindak yang berbeda dari apa yang telah ada, dengan mengadakan diagnosis secara menyeluruh atau perubahan paradigma dengan pendekatan yang sistemik. Paradigma yang sistemik, kecuali bersifat menyeluruh, harus pula memperhatikan bahwa perubahan mendasar pada salah satu aspek pendidikan, akan mempengaruhi perubahan mendasar pada aspek lain. Berdasarkan hakikat perubahan sebagai pemberdayaan warga sekolah, maka sudah seharusnya perhatian utama diberikan perubahan pada lapis pertama yaitu pengalaman belajar, dengan konsekuensi dan implikasi pada perubahan pada lapis kedua sampai lapis keempat. Pendekatan mulai lapis pertama, disebut pula sebagai pendekatan dari bawah keatas (*bottom – up approach*). Dengan pendekatan dari bawah keatas maka perhatian utama diberikan kepada peserta didik/warga belajar agar mereka menguasai tugas belajar dan mampu mengatasi persoalan belajar. Semua satuan penyelenggara pendidikan, termasuk sekolah, pusat kegiatan belajar masyarakat, perguruan tinggi dan lain sebagainya, wajib mengelolah sumber daya yang diperlukan dan mengatur penggunaannya.

3. Tujuan Rencana Pengembangan Sekolah

Tujuan yang akan dicapai dalam rencana pengembangan sekolah merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah diperoleh sekolah. Rencana pengembangan sekolah disusun agar sekolah terus menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan pengembangan harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah pada saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.

Rencana pengembangan sekolah juga disusun dengan tujuan untuk, (Syukron Iyian, 2019:26).

- a. Menjamin agar perubahan atau tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko kecil.
- b. Mendukung koordinasi pelaku sekolah
- c. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antar sekolah, dan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dan Antar Waktu.
- d. Menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat.
- f. Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

4. Implementasi Rencana Pengembangan Sekolah

Dalam rangka pelaksanaan Rencana Pengembangan Sekolah maka tahap-tahap pelaksanaannya menurut Departemen Pendidikan Nasional adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan sosialisasi

Sekolah merupakan sistem yang terdiri dari unsur-unsur sekolah dan karenanya hasil kegiatan pendidikan di sekolah merupakan hasil kolektif dari semua unsur sekolah. Dalam melakukan sosialisasi RPS, yang penting dilakukan oleh kepala sekolah adalah membaca dan membentuk budaya peningkatan mutu di sekolah masing-masing. Dalam mensosialisasikan RPS harus membuat komitmen secara rinci yang diketahui oleh semua unsur yang bertanggung jawab, jika terjadi perubahan sistem, budaya, dan sumber daya yang cukup mendasar. Selain itu sekolah harus berani menghadapi status terhadap perubahan, jangan menarik darinya serta jelaskan mengapa diperlukan perubahan dari sistem manajemen.

b. Mengidentifikasi tantangan nyata sekolah

Pada tahap ini sekolah melakukan analisis output yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah. Tantangan adalah selisih (ketidak sesuaian) antara output sekolah saat ini dan output sekolah yang diharapkan dimasa yang akan datang (tujuan sekolah).

c. Merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah

Setiap sekolah harus memiliki visi. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh kedepan kemana sekolah akan dibawa. Visi sekolah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional tetapi profil sekolah khususnya potensi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani sekolah tidak selalu sama. Misi adalah tindakan untuk mewujudkan visi karena visi harus mengakomodasikan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Dalam merumuskan misi harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah.

d. Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran

Setelah sasaran dipilih, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi yang dimaksud misalnya fungsi proses bel 38 mengajar beserta fungsi-fungsi pendukungnya yaitu fungsi kurikulum, fungsi keuangan, fungsi pelayanan kesiswaan, fungsi pengembangan iklim akademik sekolah, fungsi fungsi humas, dan fungsi pengembangan fasilitas.

e. Melakukan analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang

ditetapkan. berhubung tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor yang tergolong internal maupun eksternal.

f. Alternatif langkah pemecahan persoalan

Dari hasil analisis SWOT, maka langkah berikutnya adalah memilih langkah-langkah pemecahan persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan, yang sama artinya dengan ada ketidaksiapan fungsi, maka sasaran yang ditetapkan tidak tercapai.

g. Menyusun rencana dan program peningkatan mutu

Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana melaksanakannya, dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Jika rencana merupakan deskripsi hasil yang diharapkan dan dapat digunakan untuk keperluan penyelenggaraan kegiatan sekolah, maka program adalah alokasi sumberdaya (sumberdaya manusia, dan sumber d 39 selebihnya, misalnya uang, bahan, peralatan, perlengkapan, perbekalan, dan sebagainya).

h. Melaksanakan rencana peningkatan mutu

Dalam melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama antara sekolah, orangtua siswa, dan masyarakat, maka sekolah perlu mengambil langkah proaktif untuk mewujudkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Kepala sekolah

dan guru hendaknya mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin

i. Melakukan evaluasi pelaksanaan

Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilan program, sekolah perlu mengadakan evaluasi pelaksanaan program. Dalam melaksanakan evaluasi, kepala sekolah harus mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program, khususnya guru dan tenaga lainnya agar mereka dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahan.

j. Merumuskan sasaran mutu baru

Sebagaimana dikemukakan terdahulu, hasil evaluasi berguna untuk dijadikan alat bagi perbaikan kinerja program yang akan datang. Namun, yang tidak kalah pentingnya, hasil evaluasi merupakan masukan bagi sekolah dan orangtua peserta didik untuk merumuskan sasaran mutu baru untuk tahun yang akan datang (Wahidiah Nur Arimah, 2015:51).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk

mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan metode penelitian kualitatif dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama karena berlandaskan pada filsafat. Metode ini disebut juga dengan metode artistik karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretiv karena data penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian *naturalistic* karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), yang digunakan untuk peneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan pada *makna* dari pada *generalisasi* (Sugiyono, 2013:7).

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena-fenomena yang terdapat di lapangan khususnya di SMK Muhammadiyah Batusangkar. Sehingga dapat mengumpulkan, mengungkapkan, menemukan berbagai masalah dan tujuan yang akan dicapai. Maka penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan peneliti saat memasuki situasi sosial tertentu sebagai obyek penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan penjelajahan umum dan menyeluruh, melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat, didengar dan dirasakan. Semua data direkam, oleh karena itu hasil⁴¹ observasi ini dalam keadaan belum tertata dan penelitian ini menghasilkan kesimpulan pertama (Sugiyono, 2013:230).

Metode deskriptif adalah t₄₀ kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data

tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, catatan/memo dan dokumen resmi lainnya.

Jadi penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yang dilakukan untuk mengungkapkan gejala, fakta maupun kejadian yang tepat berdasarkan subyek penelitian dan kondisi dilapangan tersebut. Oleh karena itu metode kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk menjelaskan bagaimana Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah Dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah Batusangkar yang beralamat di Jl. Lurah Sumanik dan alasan pemilihan lokasi penelitian ini dikarenakan kemudahan memperoleh data oleh penulis, sehingga proses analisi data nantinya tidak terhambat oleh adanya proses memperoleh data dari penelitian yang bersangkutan. Sedangkan waktu penelitian yang bersangkutan di mulai dari tanggal 23 Maret 2020. Berikut ini peneliti jabarkan waktu pelaksanaan penelitian:

Table 3.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan dan Tahun					Januari – februari 202 42
		Maret- April 2020	Mei- Juni 2020	Juli- Agust 2020	Sept- Oktober 2020	Nov- Des 2020	
1.	Observasi Awal	√					
2.	Penyusunan Proposal		√				
3.	Seminar Proposal			√			
4.	Perbaikan Proposal				√		
5.	Penelitian					√	
6.	Perbaikan Munaqasah					√	
7.	Munaqasah						√

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus divalidasi seberapa jauh penelitian kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian, wawasan bidang yang diteliti. Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan memuat kesimpulannya.

Menurut Nasution yang menyatakan “bahwa dalam penelitian kualitatif tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrument penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semua tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”(Sugiyono, 2013:222).

Peneliti sebagai instrumen penelitian adalah kunci dari penelitian di lapangan, yaitu peneliti bertindak sebagai pewawancara dan pengamat. Sedangkan peneliti sebagai pengamat, peneliti mengamati aktifitas kepala sekolah secara umum dan yang berkaitan langsung dengan hal yang hen 43 peneliti teliti di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

D. Sumber Data

adapun sumber data yang peneliti gunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sumber Data Primer

Sumber data utama atau primer dari penelitian ini adalah Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar. Peneliti memilih kepala sekolah sebagai sumber data utama alasannya adalah karena dari informasi awal yang penulis peroleh melalui kepala sekolah SMK Muhammadiyah.

2. Sumber Data Sekunder/pendukung

Sumber data sekunder/pendukung dalam penelitian ini adalah informasi pendukung yang peneliti dapatkan dalam melakukan penelitian setelah mendapatkan informasi dari data primer. Adapun sumber data pendukung dari penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan aktifitas manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh hasil penelitian yang diharapkan, teknik dalam pengumpulan data menunjang penelitian ini, diantaranya adalah :

1. Pengumpulan data dengan wawancara/interview

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Metode wawancara merupakan suatu percakapan Tanya jawab lisan antar dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada suatu masalah tertentu. Wawancara dapat dikatakan sebagai bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan y⁴⁴ diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Refika Nola,2018:64).

Metode wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur karena teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu alam melakukan wawancara,

pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini pengumpul data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data.

Fokus bahan wawancara yang penulis lakukan adalah segala hal yang menyangkut Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah Di SMK Muhammadiyah Batusangkar. Untuk mendapatkan informasi tersebut informan yang penulis pilih adalah kepala sekolah dan sumber data pendukung lainnya yang ada di SMK Muhammadiyah Batusangkar dengan bertemu langsung dengan informan, baik di sekolah maupun ditempat lain yang nyaman untuk dilakukan wawancara.

2. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen biasanya berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi sendiri dapat dilakukan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara mencari atau mengenai hal-hal maupun variabel yang berupa transkrip, buku-buku, majalah, dokumen, surat kabar, notulen, catatan harian dan sebagainya. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi dilakukan agar didalam pengumpulan data untuk memperkuat data dan informasi yang peneliti peroleh dengan wawancara dan pengamatan secara langsung. Data yang berupa dokumentasi yang peneliti peroleh adalah data yang berupa data yang berkaitan erat dengan implementasi manaj⁴⁵ perubahan dalam rencana pengembangan sekolah.

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh dengan pengamatan terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data

yang tinggi sekali. Adapun langkah-langkah teknik analisis data Miles dan Huberman, (Sugiyono, 2013:246).

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengambilan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasi, tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah untuk dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan awal yang yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada saat pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat meneliti kembali kelapangan mengumpulkan data yang kredibel.

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Dalam pembuatan proposal maupun skripsi perlu adaya teknik dalam penjaminan keabsahan data yang digunakan, yang meliputi uji kreadibilitas data, uji dependabilitas, uji transferabilitas, 46 konfirmabilitas. Dari keempat jenis yang diuji di atas, yang paling penting untuk dilakukan oleh peneliti adalah uji kredibilitas.

Uji kredibilitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan terhadap data yang diteliti dan ada beberapa cara untuk menguji kreadibilitas data (Sugiyono, 2013:269).

1. Perpajangan Pengamatan

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan dengan sumber data yang ditemui maupun yang baru.

2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

3. Triangulasi

Adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi dibagi menjadi tiga yaitu:

a. Triangulasi Data/Sumber

Triangulasi data juga dapat disebut triangulasi sumber untuk menguji data kreadibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi Metode/Teknik

Yaitu dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari wawancara bersama informan melalui observasi dan studi dokumentasi.

c. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga kredibel.

4. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah adanya data pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya SMK Muhammadiyah Batusangkar

Sekolah Menengah Kejuruan ini berdiri pada tahun 1988, yang bermula dari pertemuan pemuda-pemuda di Nagari Sumanik yang bertempat di rumah Dr. Ahmad di Balai Malintang (Jorong Piliang Sani). Pertemuan tersebut merencanakan pembangunan sebuah sekolah kejuruan, dan mendapatkan kesepakatan untuk membuat sekolah kejuruan (STM/sekolah teknik menengah) yang lokasinya bertempat di Ranting Muhammadiyah Sumanik.

Selanjutnya rencana pembangunan sekolah tersebut berlanjut dengan menghubungi Bapak H. Januar Muin di Bukittinggi dan Bapak Drs. Syafrul Hadi di Padang dalam rangka meminta masukan pembuatan Sekolah Menengah Kejuruan (STM) di Nagari Sumanik. Karena di Sumanik adanya suatu yayasan yang sudah berbadan hukum, yaitu Yayasan Muhammadiyah maka selanjutnya di bangunlah Sekolah Menengah Kejuruan (STM) ini di Nagari Sumanik.

Dalam proses memudahkan pembangunan sekolah Menengah Atas Kejuruan (STM) ini dan tahap selanjutnya adalah menghubungi Pengurus Muhammadiyah seperti Bapak H. Hasan Ahmad & Pengurus Muhammadiyah lainnya. Maka berdirilah Sekolah Menengah Kejuruan (STM) Muhammadiyah ini dengan Filial (Lokal Jauh) dari STM Muhammadiyah Bukittinggi.

Kemudian Sekolah Menengah Kejuruan (STM) ini dipastikan untuk dibuka pada tahun 1988, maka diadakanlah Rapat Badan Pengelolah STM Muhammadiyah Sumanik yang diketuai oleh Bapak Ilyas Arifin. Selanjutnya dilanjutkan dengan pembuatan brosur untuk penerimaan siswa baru dengan jurusan yang sama dengan STM⁴⁸ ada di Bukittinggi, yaitunya Jurusan Mesin, Jurusan Listrik dan Bangunan.

Brosur-brosur tersebut di⁴⁷ kanlah keseluruh SMP & MTs yang ada di Kabupaten Tanah Datar, dengan jumlah siswa pertama yang mendaftar sebanyak 88 orang. Dari jumlah siswa yang mendaftar sebanyak 88 orang tersebut, yang mendaftar Jurusa Mesin ada sebanyak

44 orang dan Jurusan Listrik ada sebanyak 44 orang. Sementara Jurusan Bagunan hanya mendaftar hanyalah sebanyak 5 orang, sehingga hal tersebut tidak layak dinyatakan sebagai suatu jurusan. Kemudian siswa tersebut ditindaklanjuti dengan yang mendaftar di Jurusan Pembangunan tersebut di lebur ke dalam Jurusan Mesin dan Listrik yang lebih banyak peminat.

Dalam pendirian sekolah tidak hanya melibatkan Pemuda-pemuda maupun Anggota Yayasan namun Sekolah Menengah Kejuruan STM ini juga melibatkan Pemerintah Daerah yaitu Bupati Kabupaten Tanah Datar Bapak Ikasuma Hamid. Kemudian tahun ajaran baru dimulai dari tanggal 18 juli 1988 dengan proses belajar mengajar seperti Sekolah Kejuruan lain pada umumnya dengan Kepala Sekolah Filial adalah Bapak Drs. Otriyedi. Dengan berjalannya waktu Kepala Sekolah mendapatkan SK Negerinya di Langsa Aceh Timur maka Kepala Sekolah selanjutnya adalah Bapak Drs. Risman Deswi. Selanjutnya pada tahun 1991 STM Muhammadiyah lepas dari Filialnya yaitu STM Bukittinggi, dengan keluarnya Izin Pendirian SMK Muhammadiyah Batusangkar oleh Kepala Bidang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat. Izin tersebut juga ditanda tangani oleh Kepala Bidang Dibmenjur Dra. Nurhida Amirdas, maka sejak saat itu Sekolah SMK Muhammadiyah terus berbenah agar lebih baik lagi kedepannya dan terus melaksanakan pendidikan sampai saat ini.

2. Identitas Sekolah

Table 4.1
Identitas Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar

49

NO	IDENTITAS SEKOLAH	
1.	Nama Sekolah	SMK Muhammadiyah Batusangkar
2.	Nomor Statistik Sekolah	322080708500
3.	Alamat	Jalan Lurah Sumanik
4.	Tahun Berdiri Sekolah	1988
5.	Luas Sekolah	3.763 m2
6.	Kelurahan/Desa	Jl. Lurah/sumanik

7.	Kecamatan	Salimpaung
8.	Kabupaten/Kota	Tanah Datar
9.	Provinsi	Sumatera Barat
10.	Kode Pos	27263
11.	No. Telpon	0752-4415-308
12.	E-Mail	smksumanik@yahoo.co.id
13.	Situs	http://10302405.siap-sekolah.com
14.	Status Sekolah	Swasta
15.	Lintang	-0.38124431725642083
16.	Bujur	100.5809873342514
17.	Ketinggian	702
18.	Waktu Belajar	Daring/2021 kembali tatap muka
19.	Status Akreditasi	“B”
20.	Nama Kepala Sekolah	Syamsuddin, S.ST
21.	Wakil Kepala Sekolah	Syafrizal, S.Pd
22.	Komite Sekolah	Zulkifli, S.Pd
23.	Jurusan	Teknik Kendaraan Ringan
24.	Jumlah Murid	45 orang
25.	Organisasi penyelenggara	Pemerintah

(Sumber Data, SMK Muhammadiyah Batusangkar : 2020)

3. visi & Misi Sekolah

a. Visi Sekolah

1) Rumusan Visi

“Unggul, Terampil, Kompetitif, Inovatif, Mandiri, Berakhlak Mulia”

2) Indikator Pencapaian Visi

- a) Berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik
- b) Mahir serta mampu melakuka pekerjaan atau kegiatan fisik dan non fisik sesuai SOP 50
- c) Mampu bersaing dalam mendapat atau menciptakan lapangan kerja
- d) Mampu menghasilkan produk terbarukan
- e) Lulusan yang berkarakter nasionalisme dan berakhlak mulia

b. Misi Sekolah

Dalam mencapai visi juga dibutuhkannya sebuah misi yang jelas dalam mencapai tujuan dan sasaran sekolah, yaitunya :

- 1) Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga peserta didik memperoleh pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan kebutuhan di lapangan.
- 2) Mengembangkan pembelajaran saintis untuk membangun pengetahuan melalui metode ilmiah guna menumbuh kembangkan kemampuan berfikir objektif, kreatif, inovatif dan aktif dalam memecahkan masalah.
- 3) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri yang lebih terprogram sehingga peserta didik dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya.
- 4) Menumbuh kembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehingga warga sekolah dapat menjaji tauladan bagi sekolah dan masyarakat.
- 5) Menumbuhkan rasa ingin tahu dalam setiap proses pembelajaran sehingga setiap warga sekolah mempunyai keinginan untuk menambah ilmu dan berdikari.
- 6) Menumbuh kembangkan lingkungan dalam perilaku religious sehingga warga sekolah dapat mengamalkan dan menghayati agamanya secara nyata.

4. Dasar Penyusunan Visi & Misi Sekolah

Tujuan atau dasar oleh kepala sekolah dalam penyusunan visi dan misi ini adalah istilah *rules of law* dengan menyatakan bahwa penyusunan visi dan misi tersebut semacam garis lurus ataupun garis tujuan yang ingin kita capai dari perumusan visi dan misi tersebut.

Sedangkan *rules of law* sendiri adalah sebuah prinsip hukum yang menyatakan bahwa hukum yang memerintah setiap elemen bukan dari segi individual, terutama sebagai pengatur dalam berperilaku.

Dengan adanya visi dan misi yang jelas dari segi langkah-langkahnya ataupun tahap apa yang akan kita lakukan itu adalah tujuan

dari penyusunan dasar visi dan misi tersebut untuk memudahkan kita dalam melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5. Motto Sekolah

Motto SMK Muhammadiyah Batusangkar adalah,

“Berfikir Akademis, Bertindak Profesional”

Motto sekolah SMK Muhammadiyah ini cukup sederhana dalam pemilihan kata-katanya, namun memiliki arti yang sangat mendalam bagi sekolah dan merupakan dorongan semangat sekolah dalam melakukan perubahan sekolah kedepannya. Terutama dalam cara berfikir dan tindakan sekolah kedepannya akan menjadi sesuatu yang sangat penting bagi perubahan sekolah yang lebih baik.

6. Sarana Dan Prasarana Sekolah

Table 4.2

Keadaan Sarana dan Prasarana SMK Muhammadiyah Batusangkar

No	Jenis Sarana & Prasarana	Nama Bangunan	Nama Ruang	Panjang	Lebar
1.	Ruang Ibadah	Mushalah	Ruang Ibadah	15	10
2.	Kamar Mandi/WC Siswa Laki-Laki	Gedung B	WC	2	2
3.	Unit Produksi	Workshop	UP SMK Muhammadiyah	6	6
4.	Kamar Mandi/WC Siswa Perempuan	Gedung B	WC	2	2 52
5.	Ruang Praktek Kerja	Gedung A	Workshop Listrik	9	9
6.	Laboratorium Komputer	Labor Bawah	Labor Komputer	9	8
7.	Laboratorium IPA	Gedung A	Laboratorium Kimia/IPA	9	9
8.	Ruang Perpustakaan	Gedung Pustaka	Perpustakaan	12	8
9.	Kantin	Gedung B	Kantin	2	2
10.	Ruang Teori/Kelas	Gedung B	Ruang Kelas X	9	8

11.	Ruang BP/BK	Gedung A	Ruang BK	9	2
12.	Ruang Penjaga Sekolah	Gedung Tambahan	Rumah Penjaga Sekolah	7	2
13.	Ruang Praktek Kerja	Workshop	Ruang Praktek Kerja Teknik Kendaraan Ringan	9	6
14.	Ruang OSIS	Gedung Tambahan	Ruang Osis	5	5
15.	Ruang TU	Labor Bawah	Ruang Tata Usaha	8	3
16.	Ruang Teori/Kelas	Gedung B	Ruang Kelas XI	9	8
17.	Bengkel	Workshop	Ruang Pengukuran Otomotif	3	3
18.	Ruang Praktek Kerja	Gedung A	Ruang Praktek Kerja Pengelasan	9	9
19.	Ruang UKS	Gedung C	Ruang UKS	4	2
20.	Ruang Praktek Kerja	Workshop	Ruang Praktek Kerja Bangku	9	3
21.	Ruang Guru	Gedung C	Ruang Majelis Guru	8	8
22.	Ruang Kepala Sekolah	Gedung C	Ruang Kepala Sekolah	9	8
23.	Bengkel	Workshop	Ruang Alat Mobil	2	4
24.	Kamar Mandi/WC Guru Laki-Laki	Mushalah	WC	2	53
25.	Bengkel	Workshop	Tempat Pencucian	27	5
26.	Kamar Mandi/WC Guru Perempuan	Gedung Pustaka	WC	2	2
27.	Ruang Praktek Kerja	Workshop	Ruang Praktek Kerja Otomotif Kendaraan	9	4

			Ringan		
28.	Ruang Praktek Kerja	Workshop	Workshop Otomotif	9	9
29.	Ruang Olahraga	Gedung A	Ruag Olahraga	9	8
30.	Laboratorium Fisika	Gedung C	Labor Fisika	12	8
31.	Bengkel Wrkshop	Gedung B	Bengkel Teknik Kendaraan Ringan	9	3
32.	Ruang Teori/Kelas	Gedung A	Ruang Kelas XII	9	8
33.	Gudang	Gedung B	Gudang	2	2

(Sumber Data, SMK Muhammadiyah Batusangkar : 2020)

7. Keadaan Siswa SMK Muhammadiyah Batusangkar

Table 4.3

Keadaan Siswa SMK Muhammadiyah Batusangkar

NO	KELAS	JENIS KELAMIN	JURUSAN	JUMLAH
1.	Kls. X	L	Teknik Kendaraan Ringan	14 orang siswa
2.	Kls. XI	L	Teknik Kendaraan Ringan	14 orang siswa
3.	Kls. XII	L	Teknik Kendaraan Ringan	17 orang siswa
TOTAL				45 Orang

(Sumber Data, SMK Muhammadiyah Batusangkar : 2020)

54

8. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Berikut ini adalah tabel data guru dan pegawai yang ada di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

Table 4.4

Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK Muhammadiyah Batusangkar

No	Nama	Pendidikan	Jabatan	Bidang Studi
1.	Syamsuddin, S.ST		Kepala Sekolah	
2.	Drs. Oktriyedi	SI/AKT.IV/Pend. Teknik Mesin/FPTK IKIP PADANG/1988		Kopetensi Kejuruan P.Kreatif KWU
3.	Dra. Novalinda	SI/Akt.IV B.Indonesia/Bung Hatta Padang/1988		Bahasa Indonesia Kewirausahaan
4.	Syafrizal, S.Pd	SI/Akt.Iv/Elektro FPTK IKIP Padang/1993	Waka Kurikulum dan Kesiswaan	Kopeensi Kejuruan
5.	Musbar, S.PI	SI/Ilmu Perikanan/1993	Guru	Bahasa Inggris
6.	Allison Jones, B,Sc	D3/Mesin/IKIP Padang /1980	Guru dan Karum Otomotif	Kopetensi Kejuruan P.Kreatif Kwu
7.	Novialis, S.Pd	SI/Akt Iv Pend. Matematika STKIP PGRI Padang/2005	Guru & Wali Kelas XII	Matematika
8.	Jon Hendra, Sm	SI/Manajemen/2015	Guru Teknisi dan Tenaga Adm, Ka.Labor	Kkpi Simdig
9.	Firza Nelvi, S.Pdi	SI/Akt.IV/IPA/IAIN Imam Bonjol Padang/2010	Guru Pembina Osis dan Wali Kelas X	IPA KIMIA 55
10.	Egi Saputra, S.Pd	SI/Akt.IV /Pendidikan IPS/STKIP Setia Budi Rangkasbitung/2010	Guru	Sejarah
11.	Yeni Eliza, S.Sn, M.Sn	S2/Akt.IV /Penciptaan dan Pengkajian Seni/2016	Guru	Seni Budaya
12.	Akis	SI/Akt.IV	Guru	Pendidikan

	Sugianto, S.PdI	/Pendidikan Agama Islam/2013		Agama Pendidikan al-Qur'an
13.	Andri Yanto, S.PdI	SI/Akt.IV /Pendidikan Bahasa Arab/2013		Bahasa Arab
14.	Resky Rahmatul Putra, S.PdI	SI/Akt.IV /Pendidikan Fisika/2015	Guru dan Wali Kelas XI	Fisika
15.	Putri Handayani Ridwan, S.PdI	SI/PKN/UNP/2016	Guru	PKN
16.	Drs. Bustami Nurdin	SI/Akt.IV/Pend. Agama/IAIN Imam Bonjol Pdanag/1993	Guru	Kemuham madiyah
17.	Afrizal, S.Pd	SI/Akt.IV/Penjaskes/ UNP/1998	Guru	Penjaskes
18.	Desi Yovita, S.Pd	SI/Bimbingan dan Konseling/2019	Guru	Bimbingan dan Konseling
19.	Emidar	SMEA/1986	TU	Tata Buku

(Sumber Data, SMK Muhammadiyah Batusangkar : 2020)

9. Kepala Sekolah yang Pernah Menjabat

Table 4.5

Kepala Sekolah yang Pernah Menjabat Di SMK
Muhammadiyah Batusangkar

NO	NAMA
1.	Drs. Oktriyedi
2.	Drs. Ramli
3.	Drs. Dasrizal
4.	Drs. Chairuddin Chatib
5.	Drs. Oktriyedi
6.	Syamsuddin, S.ST

(Sumber Data, SMK Muhammadiyah Batusangkar : 2020)

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian yang di lakukan di SMK Muhammadiyah Batusangkar ini disusun berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang peneliti ajukan kepada narasumber melalui proses pengumpulan data melalui wawancara. Teknik pengumpulan data yang

dilakukan adalah dengan pengumpulan data penelitian melalui observasi secara langsung ke lapangan. Proses pengumpulan data selanjutnya dilanjutkan dengan wawancara atau interview dengan narasumber secara langsung berhadapan secara fisik dan diarahkan pada permasalahan tertentu.

Untuk mendeskripsikan Implementasi manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar berikut ini disajikan hasil dari wawancara, hasil observasi lapangan dan dokumentasi.

1. Perencanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar

Kepala sekolah sangat berperan aktif dalam melakukan perubahan di sekolah terutama dalam rencana pengembangan sekolah tersebut. Kepala sekolah dituntut untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan bekerja sama dengan semua elemen yang ada di sekolah. Dengan adanya proses atau perubahan keadaan dari keadaan semula kepada keadaan yang baru kepala sekolah haruslah melakukan suatu perencanaan yang matang dalam menghadapi semua situasi kedepannya.

Untuk menjelaskannya lebih terperinci peneliti telah mendapatkan hasil jawaban dari narasumber yang berhubungan erat secara langsung dengan judul yang peneliti telami. Berikut ini jawaban yang peneliti terima dari pertanyaan mengenai sosialisasi dan meml 57 budaya sekolah yang dilakukan narasumber yaitu Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“kepala sekolah melakukan sosialisasi dalam membentuk dan membaca budaya yang ada di sekolah dengan cara mengundang, meghadirkan guru, komite, pegawai untuk menyampaikan visi dan misi kedepanya SMK Muhammadiyah ini seperti apa. Dengan pertemuan tersebut di harapkan seluruh stake holder dan seluruh personil yang ada di sekolah ini mengerti apa yang ingin

kita capai untuk kedepannya. Sehingga kita nanti semua yang ada seayun selangkah dan sejalan untuk mencapai tujuan yang sama. Selanjutnya membaca budaya yang ada sekarang tentunya dengan melakukan observasi lapangan membaca situasi dan kondisi yang ada dan mengamati budaya serta dipelajari yang di gunakan sebagai dasar landasan berpijak, berpedoman untuk berubah kearah yang lebih baik”

Pada jawaban pertama dari Bapak Syamsuddin, S.ST bahwa dalam melakukan suatu perencanaan terhadap manajemen perubahan terutama dalam usaha pengembangan sekolah yang mengkaji sosialisasi dan budaya sekolah sangat di butuhkan kerjasama dari seluruh personil sekolah. Agar seluruh elemen mengerti dengan tujuan yang akan dicapai sekolah dengan mengamati budaya yang ada di sekolah dan mempelajarinya agar dapat menjadi pedoman dalam mencapai tujuan dan cita-cita sekolah ke arah yang lebih baik lag dari yang sebelumnya.

Selanjutnya di lanjutkan dengan pertanyaan kedua peneliti kepada narasumber yang sama mengenai upaya sekolah dalam menghadapi tantangan perubahan, kembali dijawab oleh Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“dengan unsur-unsur manajemen yaitunya perencanaan, pengorganisasian, pengerakkan, pengendalian dengan mengkaji masing-masing unit dari segi pencapaiannya mulai dari jenis kegiata kepala sekolah, wakil, bidang kurikulum, kesiswaan, masyarakat, sarana prasaran dan di sekolah dimulai dari kepala jurusan, wali kelas dan tupoksi masing-masingnya yang ingin dicapai dengan supervisi melakukan pengawasan dan pengontrolan dengan tujuan untuk mengetahui capaian-capaian yang sudah dilakukan oleh masing-masing unit kegiaan kemudian apa yang menjadi kelemahan dan hambatan-hambatan yang dialami dapat disupervisi setiap kendala yang

dialami dan tingkat pencapaian serta solusi yang tepat untuk ditindak lanjuti”

Pada jawaban ini Kepala Sekolah menjelaskan bahwa dalam menghadapi tantangan perubahan upaya yang di lakukan sekolah adalah dengan perencanaan setiap unsur kegiatan yang ada di sekolah harus jelas dan tau tugas pokoknya masing-masing. Mulai dari tugas pokok sebagai Kepala Sekolah, tugas pokok sebagai seorang Wali Kelas, tugas pokok sebagai Kepala Jurusan maupun tugas pokok sebagai seorang Guru. Dengan demikian target yang ingin dicapai masing-masing kegiatan jelas dan kelemahan serta hambatanpun bisa dicari solusinya termasuk dalam menghadapi perubahan tersebut. Dengan jelasnya tupoksi masing-masing unit dan tingkat kesiapan dalam menghadapi perubahan yang akan datang.

Selanjutnya peneliti kembali menanyakan kepada narasumber yang sama yaitu mengenai dasar dalam penyusunan visi dan misi sekolah kepada Kepala Sekolah Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“berdasarkan pada potensi yang ada di sekolah kita kemudian melakukan kajian-kajian terhadap laporan hasil pencapaian mutu/laporan capaian mutu pemetaan mutu SPMI (sistem penjaminan mutu internal) sekolah yang dilakukan Staff Sekolah dan disupervisi oleh Pengawas Satuan Pendidikan dan bekerjasama dengan LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) Sumatera Barat dari hasil capaian SPMI nanti ada pemetaan /grafik pencapian. Dari situ kita bisa evaluasi apa yang lemah bagi kita, apa yang sudah tinggi capaian kita dalam 8 standar pendidikan yaitu (Standar Isi, Proses, Penilaian, Kompetensi Lulusan, Pendidik dan Tenaga Pendidik, Pengelolaan, Pembiayaan, dan Sarana Prasarana). Jadi kita utamakan adalah Pencapaian Standar Nasional Pendidikan dan Standar Pendidikan apa yang paling tinggi, yang menengah, dan apa yang paling rendah. Biasanya yang rendah itu nanti kita

prioritaskan meningkatkan pencapaian lebih baik lagi minimal di atas rata-rata kalau masih di bawah rata-rata, kalau yang tinggi minimal kita pertahankan kalau bisa masih di tingkatkan”

Berdasarkan jawaban yang diberikan Bapak Kepala Sekolah mengenai dasar penyusunan visi dan misi bahwa menjelaskan bahwa dalam proses perencanaan suatu manajemen perubahan dalam upaya pengembangan sekolah kepala sekolah mengkaji terlebih dahulu potensi yang di miliki sekolah melalui laporan hasil pencapaian mutu sekolah atau dari laporan capaian mutu yang dilakukan oleh staf sekolah yang bekerjasama dengan lembaga penjaminan mutu pendidikan Sumatera Barat. Kemudian dari hasil laporan tersebut dilakukan evaluasi terhadap kelemahan sekolah dan tingkat pencapaian sekolah yang memuat 8 standar pendidikan nasional. Dari hasil laporan tersebut tingkat pencapaian yang rendah akan menjadi perhatian dalam penyusunan visi dan misi yang tepat untuk ditingkatkan sementara yang sudah tinggi dapat untuk tetap dipertahankan. Kemudian penyusunan visi dan misi yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan sekolah selanjutnya dapat di rumuskan.

Pertanyaan berikutnya yang peneliti ajukan yaitu mengenai tujuan dari penyusunan visi dan misi sekolah yang kembali di tanyakan kepada Narasumber Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“dasar kita mengapa visi dan misi itu harus dirumuskan karena itulah pedoman bagi kita sebagai istilah yang menyatakan jadi semacam garis lurus atau garis tujuan ingin kita capai dari 60 dan misi itu kalau ada visi ada misi jelas langkah-langkah atau tahapan apa yang akan kita lakukan itulah tujuannya memudahkan kita di dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan sekolah”

Dari jawaban Bapak Kepala Sekolah di atas menunjukkan bahwa dalam perencanaan kegiatan manajemen perubahan sekolah ini visi dan misi adalah salah satunya visi dan misi adalah sesuatu yang sangat

penting di sekolah karena visi dan misi dijadikan pedoman dalam tahap mencapai tujuan sekolah. Karena tujuan dari perumusannya untuk memperjelas langkah-langkah atau tahapan yang apa yang harus dilakukan sekolah untuk berkembang kearah yang lebih memuaskan.

2. Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar

Dalam kegiatan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Batusangkar ini dalam manajemen perubahan terutama dalam rencana pengembangan sekolah sangat dibutuhkan kerjasama dari segala elemen yang ada di sekolah. Dengan adanya proses pengawasan manajemen perubahan ini sekolah dapat lebih mengenali tingkat kesiapan sekolah untuk menghadapi tantangan perubahan yang akan datang. Terutama pada masa pandemi Covid-19 pada dunia pendidikan yang menjadi tantangan perubahan tersendiri bagi sekolah karena kesulitan dalam melakukan proses belajar mengajar tatap muka seperti biasanya. Hal tersebut juga berpengaruh pada proses pengawasan manajemen sekolah, karena semua proses pembelajaran di lakukan secara daring.

Berikut ini merupakan proses pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang merupakan narasumber peneliti dalam memperoleh data melalui wawancara secara langsung. tanggapan dari pertanyaan peneliti menyangkut pengawasan kepala sekolah dalam menjala ⁶¹ fungsi-fungsi yang ada di sekolah terutama fungsi proses belajar mengajar dalam mencapai target dan sasaran sekolah untuk kedepannya. Langsung ditanggapi oleh bapak kepala sekolah yaitu Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“dari segi fungsi proses belajar mengajar, jadi masing-masing unit kegiatan itu kan sudah ada tugas pokok dan fungsinya. Seperti kepala sekolah apa fungsinya, wakil kepala sekolah apa fungsinya, ketua jurusan apa fungsinya, kepala bengkel apa

fungsinya, wali kelas apa fungsinya, dan guru mata pelajaran apa fungsinya. Masing-masing ada tugas dan fungsinya dan itu kita pantau, kita supervisi sejauh mana persiapan persiapan perangkat mereka dulu, sudah sesuai standar belum dari segi pelaksanaannya. Kalau PBM itu ada pra pembelajaran namanya, kita cek dulu perangkat pelaksanaan pembelajaran di kelas, biasanya kita lakukan supervisi dan ada timnya yang akan supervisi. Jadi nanti tidak hanya kepala sekolah waka kurikulum pun bisa melakukan supervise karena jumlah guru kan banyak kita bagi nanti dan itu nanti membuka pembelajaran mulai dari pengucapan salam, berdoa. Sebelum pembelajaran dimulai mengecek kesiapan fisik dan mental anak-anak lalu apersepsi adalah untuk menjemput kembali pembelajaran yang lalu menghubungkan kembali pembelajaran yang lalu dan sekarang dan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan itu. Anak itu bisa kita nilai masih mampu tidak dia mengulang pembelajaran yang lalu, materi yang lalu dengan materi yang baru yang disajikan. Sebagai guru kita nilai juga itu lalu berikutnya cara menyajikan materi yang pertama adalah apa materi yang akan disampaikan pada hari ini, apa indikator pencapaian, dan kompetensi yang dicapai hari ini, itu juga akan dinilai sebagai seorang guru. Menyampaikan itu di kelas lalu sudah disampaikan nanti urutan-urutan yang akan disampaikan dan tujuan-tujuan pembelajaran hari ini apa saja dan indikator seperti apa. lalu kita lihat guru itu menyajikan prosesnya sistematis atau tidak, berurutan atau tidak, kemudian anak juga kita lihat aktifitasnya bagaimana dia menguasai kelas. Kemudian membangkitkan partisipasi anak dalam belajar, tidak hanya satu arah saja hanya guru menyajikan tapi siswa juga diharapkan partisipasinya dalam menanggapi pembelajaran itu seperti itu. Sampai nanti pendekatan pembelajaran 5M itu juga nanti diamati guru itu sehingga

anak itu nanti pada akhirnya mengkomunikasikan pembelajaran itu melalui diskusi kelompok. Barangkali mengenai pembelajaran tadi yang disampaikan termasuk menutup pembelajaran baik dari menyimpulkan termasuk evaluasi disitu terhadap yang diajarkan pada hari ini”

Dari penjelasan bapak kepala sekolah di atas mengenai menjalankan fungsi proses belajar mengajar di SMK Muhammadiyah batusangkar. Beliau menjelaskan dalam pengawasan terhadap fungsi proses belajar mengajar ini harus jelas dan memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kemudian kepala sekolah melakukan supervisi tentang sejauh mana kesiapan guru dalam menyiapkan materi yang akan disampaikan kepada siswa. Mulai dari pengecekan perangkat pembelajaran guru, pembukaan proses pembelajaran, penyampaian indikator pencapaian, proses guru dalam penyajian pembelajaran, kemampuan guru dalam menjemput kembali pembelajaran yang lalu dan menghubungkan kembali dengan pembelajaran saat ini, dan kesiapan siswa dalam menyerap materi yang disampaikan hingga menutup pembelajaran dan kesimpulan. Hal tersebut dievaluasi dari setiap proses yang dilakukan guru tersebut sudah sesuai atau belum, sudah sistematis atau belum. Supervisi dan pengawasan dilakukan bersama tim tidak hanya kepala sekolah tapi hal tersebut juga melibatkan wakil bidang kurikulum.

Peneliti melanjutkan wawancara dengan kepala sekolah n 63 menyangkut fungsi yang ada di sekolah selanjutnya dalam bidang fungsi keuangan sekolah dalam mencapai target dan sasaran sekolah kedepannya. Langsung saja ditanggapi langsung oleh Kepala Sekolah Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“dari segi fungsi keuangan sekolah, itukan ada RAPBS sekarang RKAS (Rencana Kerja Anggaran Sekolah) kalau dulu RAPBS namanya dan yang point A. apa yang akan di jalankan dalam setahun ini lalu anggaran itu berapa. Point B. itu berapa dan C.

itu berapa. Jika ternyata dari dari anggaran yang ada tidak mencukupi terhadap yang kita rencanakan nanti kita buat skala prioritasnya. Seperti itu dalam manajemen keuangan dan itu disusun bersama dengan komite apa lagi kita sekolah swasta, sumber kegiatan kita dari dana BOS (bantuan operasi sekolah) dan dari dana komite untuk sekolah dan iuran untuk sekolah”

Dari penjelasan kepala sekolah mengenai fungsi keuangan sekolah dalam mencapai target dan sasaran, beliau menjelaskan bahwa dana yang sekolah SMK Muhammadiyah dapatkan adalah dari dana Bantua Operasi Sekolah (Dana BOS) dan juga dana yang bersumber dari Dana Komite yang diberikan untuk sekolah dan juga Dana Iuran untuk Sekolah. Dana tersebut diolah oleh sekolah melalui RKAS (Rencana Kerja Anggaran Sekolah) yang merupakan Dana Sumber Kegiatan Sekolah dan setiap anggran tersebut dibuatkan Skala Prioritasnya untuk melakukan pengawasan lebih lanjut dari pihak sekolah sendiri.

Dalam melakukan pengawasan terhadap manajemen perubahan sekolah dalam melakukan upaya pengembangan sekolah juga perlu melakukan pengawasan terhadap kegiatan dari fungsi kurikulum sekolah. Dibawah ini merupakan tanggapan kepala sekolah mengenai fungsi kurikulum oleh Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“fungsi kurikulum itu pasti, cuman sejauh mana target yang dicapai melalui evaluasi harus ada supervisi, yang pertama mulai dari kurikulum. Mudah saja yang ujung tombak jantung sekolah itu kan kurikulum, mulai dari mana wakil kurikulum menyusun kalender pendidikan, walaupun pedoman-pedoman dari kalender pendidikan sudah ada. Nanti disusun lagi oleh kepala sekolah, menyusun jadwal pembelajaran, membagi tugas guru, jam mengajar guru, sehingga nanti dengan pembagian tugas guru itu jelas berapa jam, apa saja mata pelajarannya dan hari apa saja mengajar. Kemudian kurikulum nanti juga akan memfasilitasi

pembelajaran masing-masing guru mata pelajaran, diruang mana dia mengajar, diworkshop mana dia belajar dan jam berapa. Itu fungsi dari kurikulum dan itu sudah jalan biasanya kurikulum itu adalah guru senior yang sudah berpengalaman kita tunjuk karena berkaitan dengan manajemen pembelajaran itu sendiri”

Dari penjelasan kepala sekolah di atas mengenai pengawasan dari segi fungsi kurikulum sekolah menjelaskan kurikulum itu adalah jantung dari proses belajar mengajar di sekolah. Kepala sekolah melakukan pengawasan kegiatan dari segi kurikulum ditinjau dari penyusunan kalender akademik pendidikan, jadwal pembelajaran tugas mengajar guru, hari dan mata pelajarannya. Dalam penyusunan kurikulum kepala sekolah memilih guru senior yang berpengalaman sebagai wakil bidang kurikulum, hal tersebut bertujuan dalam memudahkan proses pengawasan terhadap aktifitas manajemen kurikulum di sekolah SMK Muhammadiyah batusangkar.

Dalam melakukan pengawasan terhadap kegiatan manajemen perubahan dalam pengembangan sekolah, juga perlunya peran dari fungsi sarana prasarana. Berikut ini tanggapan dari narasumber mengenai mengenai pengawasan bidang sarana dan prasarana dalam upaya pengembangan sekolah di sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar oleh Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“sarana prasarana, fungsinya jelas sangat mendukung terhadap kelancaran proses belajar mengajar. Kita sekolah lembaga pendidikan itukan belajar belajar mengajar apalagi sekolah kejuruan seperti kita ini, sangat berperan sekali sarana prasarana peralatan-peralatan. Pada masa pandemi ini kan proses belajar mengajar secara daring SMK Muhammadiyah Batusangkar ini sangat tidak memungkinkan untuk mencapai kompetensi itu pertama dari ranah keterampilannya, skillnya. Makanya di sekolah tetap ada praktek kejuruan walaupun masa pandemi tetapi dengan proses protokol kesehatan. Dengan pertama

memakai masker, menjaga jarak, mencuci tangan, tanpa praktek sekolah kejuruan tidak mungkin memenuhi potensi ranah keterampilan itu tercapai. Jika hanya pengetahuan masih mungkin melalui belajar jarak jauh melalui modul-modul yang dikirimkan melalui media pembelajaran”

Dalam melakukan pengawasan terhadap sarana dan prasarana pada masa pandemi covid-19 ini pembelajaran daring tetap dilaksanakan dan dalam kompetensi praktik dan keterampilan tetap dilaksanakan sesuai dengan protokol kesehatan.

Pengawasan dalam manajemen perubahan juga dibutuhkan adanya fungsi humas dalam usaha pengembangan sekolah yang baik. peneliti menanyakan kepada kepala sekolah mengenai pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam fungsi humas tersebut kepada bapak (Syamsuddin, S.ST)

“segi fungsi humas sangat diperlukan sekali pertama dalam mensosialisasikan program kerja sekolah dengan komite sekolah atau orang tua siswa. Dunia usaha atau dunia industri sebagai mitra kita di dalam melakukan pemagangan anak, melakukan praktek industri. Perlu sekali hubungan waka bidang humas dan masyarakat, jadi sejauh mana perannya, ya sangat besar 66 fungsinya, sangat besar sekali manfaatnya untuk sekolah kejuruan. Karena dalam mensosialisasikan program kerja sekolah dalam hal kerjasama dalam melatih siswa magang di dunia industri itu adalah salah satu fungsi dari humas itu sendiri”

Dalam pengawasan segi fungsi humas sangat dibutuhkan oleh sekolah, karena humas adalah merubahkan wadah bagi sekolah dalam menyalurkan hasil lulusan dan di butuhkan oleh masyarakat.

Selanjutnya dalam proses pengawasan kegiatan manajemen perubahan dalam rencana pengembangan sekolah sekolah juga dibutuhkan adanya kegiatan dalam menggali tingkat kesiapan sekolah dalam menghadapi perubahan berdasarkan analisis SWOT yaitunya

mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada. Berikut tanggapan kepala sekolah terhadap pertanyaan tersebut yang langsung di jawab Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“kita kan ada rapat tim sekolah ada tim pengelola BOS, ada tim pengelola dana komite, ada ditunjuk panitia perancang RKAS. Jadi distitulah nanti dianalisis semuanya apa kekuatan kita, apa kelemahan kita, SWOT itu kita kaji masing-masing kalau misalkan potensi kita ini, peluang kita, apa kelemahan-kelemahan yang kita ada lalu apa tantangannya. Ada peluang apa tantangannya, apa kekuatan kita disitu dikaji masing-masingnya dan itu dirumuskan dalam bentuk rencana kerja sekolah itu. Tim yang mengkaji itu semua tidak hanya kepala sekolah, kepala sekolah hanya mengkoordinasikan saja merealisasikan bersama bersama panitia”

Dalam melakukan pengawasan terhadap kegiatan manajemen perubahan sekolah agar lebih berkembang diperlukan analisi yang dilakukan sekolah terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah itu sendiri. Selanjutnya peneliti ingin lebih mengetahui strategi atau cara kepala sekolah dalam melaku⁶⁷ pengawasan terhadap perubahan tersebut dan langsung saja ditanggapi oleh Bapak Kepala Sekolah secara langsung Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“berdasarkan budaya yang ada pada masa pandemi ini budaya kita itu agak longgar memang kondisinya kita tidak bisa melakukan tatap muka karena protokol kesehatan itu menganjurkan seperti itu. Pandemi ini sangat berbahaya kita lebih mengutamakan keselamatan orang dari pada yang lain-lain, selamat dulu, sehat dulu, insyaallah bekerja bisa walaupun capaiannya tidak maksimal. Sehingga dengan budaya sekarang kita agak pasimis juga untuk mencapai sasaran yang kita inginkan , karena banyak kendala itu mulai dari jaga jarak, pakai masker, dan cuci tangan. Juga terkendala dalam belajar tatap

muka yang tidak di bolehkan dan hal tersebut menjadi kendala untuk memantau itu, ada tidaknya perubahan itu kita lihat saat tatap muka pada tahun 2021. Sekarang kita hanya bisa menaati belum bisa melakukan perubahan itu karena memang kita memang baru bertatap muka sekarang dan menyampaikan sosialisasi tentang rencana kerja kita itu nanti pelaksanaannya pada pada tahun 2021 nanti”

Berdasarkan penjelasan bapak kepala sekolah di atas dalam melakukan pengawasan terhadap manajemen perubahan belum dapat dilaksanakan secara maksimal dan kepala sekolah belum dapat melakukan pengawasan dalam perubahan tersebut. karena banyaknya kendala pertama pada masa pandemi covid-9 pada saat ini belum bisa merealisasikan tentang rencana kerja sekolah dengan baik, karena proses belajar mengajar baru saja akan di mulai pada tahun 2021 mendatang.

3. Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar

Dari segi pelaksanaan kegiatan manajemen perubahan sekolah dalam pengembangan sekolah yang lebih baik, perlu menerapkan manajemen perubahan yang baik dalam menyusun rencana kerja maupun program dalam pengembangan sekolah agar lebih berkembang. Seperti tanggapan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar berikut ini mengenai penyusunan rencana dan program meningkatkan mutu sekolah agar lebih berkembang dari sebelumnya di sekolah oleh Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“pelaksanaannya itu berawal dari perancangan kita bersama tim lalu kita sosialisasikan strateginya dengan seluruh personil yang ada di sekolah. Tim kerja tersebut menaati semua rencana kerja itu lalu disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah termasuk orang tua siswa, dengan demikian apa yang ingin kita kerjakan itu

dapat dukungan dari seluruh komponen yang ada, stake holder yang ada di sekolah. Termasuk wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala bengkel, guru mata pelajaran, tata usaha, orang tua siswa, komite, termasuk jenis pendidikan itu sendiri hal itu kita laporkan. Strategiya supaya kerja itu seperti tahun ini dianggarkan rencananya, mohon dukungan kita semua supaya rencana kita ini tercapai dalam rangka pengemangan pendidikan di sekolah kita betul-betul mencapai kopetensi yang di harapkan dengan mencapai 8 stndar pendidikan nasional itu adalah target kita”

Menurut penjelasan kepala sekolah mengenai pelaksanaan penyusunan rencana dan program sekolah agar lebih berkembang, hal tersebut tentunya di butuhkan kerja sama dari seluruh elemen yang ada di sekolah. Dalam penyusunan rencana dan program sekolah yang baik dibutuhkan perencanaan yang matang maupun strategi yang jelas, karena hal tersebut berpengaruh bagi seluruh komponen yang ada di sekolah. Dari rencana dan strategi tersebut juga di butuhkan dukungan dari seluruh warga sekolah dalam pengembangan pendidikan di sekolah agar mencapai harapan, tujuan dan sasaran sekolah. 69

Selanjutnya dalam mencapai perencanaan dan strategi tersebut, tentunya di perlukan perencanaan yang jelas mengenai perencanaan tersebut. Terutama dalam perencanaan jangka pendek sekolah kedepannya, maka dari itu peneliti juga menanyakan tentang rencana dan program sekolah dalam jangka pendek yang langsung ditanggapi Kepala Sekolah Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“kita akan menyusun yang namanya RESTRA (Rencana Strategi) mulai dari RKAS (rencana kerja anggaran sekolah) itu adalah bentuk dari rencana kerja sekolah dalam satu tahun kedepannya. Rencana jangka pendek juga dimulai dari menyusun anggaran dan membuat rencana apa yang akan kita buat tahun ini, lalu menyusun anggarannya berapa?. Jika

ternyata antara yang kita rencanakan dengan biaya mendukung tidak memadai atau tidak mencukupi, selanjutnya kita buat skala prioritas nya itu bentuk dari rencana jangka pendek sekolah. Rencana kerja jangka pendek satu tahun itu biasanya berkaitan dengan 8 standar pendidikan nasional itu, mulai dari pelaksanaan standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar penilaian, lalu standar PTKnya, standar pembiayaan dan seterusnya. Itu yang jadi prioritas kita dalam rencana jangka pendek melalui penganggaran sekolah dalam satu tahun”

Dari penjelasan kepala sekolah mengenai rencana jangka menengah di atas, anggaran dan pembiayaan adalah kunci dari setian kegiatan yang ada di sekolah dan 8 standar pendidikan nasional adalah patokannya.

Dalam rencana kerja jangka pendek sekolah tentunya juga dibutuhkan rencana kerja jangka menengah yaitu dalam waktu 5 tahun kedepannya, peneliti juga bertanya mengenai rencana jangka menengah yang ada di SMK Muhammadiyah Batusagkar yang di tanggapi langsung oleh kepala sekolah bapak (Syamsuddin, S.ST)

“rencana jangka menengah itu biasanya 5 tahun, contohnya pada tahun ini kita melaksanakan pembelajaran hanya satu jurusan saja yaitu industri teknik kendaraan ringan dan pada tahun depan itu kita rencananya bersama kepala sekolah yang lama dan tim sekolah ini akan membuka kompetensi yang baru yaitu di Bidang Keperawatan atau Asisten Keperawatan. Kenapa itu jadi rencana kita karena memang itu kopetensinya bagus, akan dibuka Jurusan Keperawatan karena kita juga punya mitra kerja sama dengan PT. Yuko Tesa Mirai yang siap menyalurkan tenaga magang ke jepang. Jepang itu kan tidak menerima tenaga kerja, namun menerima tenaga magang dengan digaji, sesuai dengan pengalaman saya di SMK 2 lalu anak-anak itu kita kirim magang ke jepang. Anak ini kita siapkan di sekolah pelatihan

bahasa jepang, budaya jepang, cara kerja di jepang, seperti Pt. yuko Tesa Mirai yang mempunyai perangkat dan kewenangan untuk anak magang di jepang. Anak yang magang digaji dan ada kontraknya, sebelum keberangkatan dari bahasanya, budayanya, dan pengetahuan tentang teknikal pekerjaannya. Jika semuanya sudah ok, kelengkapan sudah ok nanti dengan lebih baik dikirim dengan kontrak yang jelas dari gaji, fasilitas yang didapatkan, mulai dari gaji pokok, gaji lembur, tempat tinggal, transportasi, asuransi, dan kesehatannya. Jadi kemarin mau di buka namun karena peralatan masih terbatas dan dengan adanya pandemi ini kita tunda, mudah-mudahan di tahun 2021 ini bisa terwujudkan”

Menurut penjelasan kepala sekolah mengenai rencana jangka menengah sekolah, bahwasanya akan dibukanya kompetensi yang baru bidang keperawatan atau asisten keperawatan dengan bekerja sama dengan mitra kerja PT. Yuko Tesa Mirai yang bergerak dibidang pemagangan siswa ke jepang. Rencana tersebut masih terkendala karena masih kurangnya peralatan dan masalah pandemi covid-19 ini, ke 71 sekolah merencanakan akan membuka kompetensi tersebut kembali pada tahun 2021.

Peneliti juga menanyakan mengenai pelaksanaan atau implementasi manajemen perubahan yang langsung ditanggapi oleh kepala sekolah bapak (Syamsuddin, S.ST)

“kita tentu mengamati budaya yang ada selama ini, lalu kita pelajari juga bagaimana sikap dan tingkah laku dari sekolah mulai dari wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala bengkel, guru mata pelajaran, staf TU dan sebagainya. Hal tersebut kita berikan pengertian atau sosialisasi kapan dan seperti apa yang kita inginkan, itu akan kita dudukkan betulbersama teman-teman disini. Karena saya tahu betul bahwa guru yang disini itu bertempat tinggal dekat dengan sekolah, pasti ingin sekolahnya maju dan saya dalam rangka itu datang kesini. Diminta untuk

membantu itu, karena kita punya pengalaman di sekolah negeri dan pernah juga dilembaga pendidikan bahasa jepang. Jadi bagaimana seharusnya kita lakukan yang pertama kita harus menggunakan teknologi informasi sekarang, pertama dalam penilaian perangkat pembelajaran masih belum dikelola dengan aplikasi yang uptodate. Seperti perangkat pembelajaran yang ada di komputer mulai dari kalender pendidikan, landasan minggu efektif, silabus, RPP, rencana penilaian, analisis KIKD, pemetaan kopetensi, rencana rededinya, rencana perbaikannya dan pengayaannya. Lalu kriteria pencapaian belajar minimal (KBM) jika masih dalam proses manual dengan menulis satu persatu dengan cara biasanya itu akan sangat merepotkan dan susah dalam pencapaiannya. Tetapi jika dengan aplikasi itu sangat mudah cukup satu kali di isi nama siswa nanti setiap lembarannya mengisi yang lainnya. Kita sudah punya aplikasinya dan akan kita sosialisasikan nanti dan sudah saya siapkan dan akan memudahkan kita dalam melihat dalam : 72 halaman aplikasi saja. Dengan aplikasi ini perubahan budaya akan kita sosialisasikan dan dibagikan ke semua personil, dengan kemudahan dalam bekerja yakin mereka dapat mengatasi masalah perubahan-perubahan itu pertama dalam hal aplikasi teknologi informasi dan memang perlu dipelajari dan juga akan adanya website sekolah seluruh yayasan muhammadiyah hal tersebut memudahkan sekolah dalam memantau atau mengevaluasi sekolah kedepannya. Hal tersebut juga bertujuan untuk memberikan masukan-masukan bagi sekolah dan untuk memajukan pendidikan sekolah”

Dalam segi pelaksanaan manajemen perubahan oleh kepala sekolah dari usaha pengembangan sekolah, kepala sekolah telah menyiapkan aplikasi yang memudahkan guru dalam mengevaluasi segala laporan dari proses belajar mengajar untuk memudahkan guru

dalam pencapaian kompetensi belajar sekolah. Sekolah tidak lagi melakukannya secara manual yang banyak memakan waktu dan tenaga tetapi dengan adanya aplikasi semua pekerjaan akan lebih mudah dan waktu yang di butuhkanpun singkat. Kepala sekolah juga melakukan usaha perubahan dalam segi mengelola website sekolah yang bertujuan memudahkan sekolah dalam mengevaluasi masukan-masukan yang masuk agar sekolah lebih maju dan berkembang.

Pelaksanaan manajemen perubahan dalam pengembangan sekolah juga membutuhkan adanya pelaksanaan evaluasi yang tepat dan benar untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari program-program yang telah ada. Karena itu peneliti melanjutkan pada pertanyaan mengenai evaluasi yang di lakukan kepala sekolah dalam mengkaji tingkat keberhasilan program yang ada, dan di tanggapi Kepala Sekolah Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“cara kita melihat tingkat keberhasilan capaian-capaian setiap unit kegiatan itu dengan melakukan supervisi dengan aplikasi yang merekap setiap kegiatan pembelajaran, termasuk guru j 73 Perangkatnya mulai dari kalender pendidikan, landasan inggu efektif, membuat silabus, sampai pada penilaian itu dilihat masing-masing pointnya berapa total capaian oleh guru berapa % dia capai, jika kurang nanti kita erikan masukan apa yang menjadi kendala dan apa solusinya. Agar lebih baik lagi dari sebelumnya dari segi supervisi akademik maupun supervisi manajerialnya”

Pelaksanaan evaluasi terhadap tingkat keberhasilan program dilakukan kepala sekolah melalui aplikasi yang telah ada, aplikasi tersebut merekap degan sendirinya mengenai hasil dari kegiatan yang dilakukan guru. Jika dari standar pencapaian belum memenuhi kriteria kepala sekolah mencari apa penyebab dan memberikan solusi yang tepat bagi kendala tersebut.

Peneliti juga menanyakan hal mengenai cara atau strategi bapak kepala sekolah tersebut terhadap pelaksanaan kegiatan perubahan dalam pengembangan sekolah yang lebih baik. Langsung ditanggapi Bapak Kepala Sekolah Bapak (Syamsuddin, S.ST)

“kita akan selalu tekankan bahwa setiap unit kegiatan itu harus jelas kerjanya apa, capaiannya seperti apa, kendala yang dialaminya apa, lalu dengan mengetahui kendalanya apa solusi menurut dia apa. Disamping kita memberikan masukan-masukan, lalu bersama-sama kita melakukan perubahan. selanjutnya kita tetap menggunakan teknologi informasi dengan memudahkan kita, memudahkan kita memantau sejauh mana capaian kita, lalu capaian apa dengan standar ISO yang menyatakan tulis apa yang anda kerjakan dan kerjakan apa yang anda tulis. Maksudnya adalah kita tetap melalui prosedur SOP setiap kita jelas standar masing-masingnya apa, apa yang harus dikerjakan telah ada petunjuknya, pedomannya. Hal tersebut sudah memenuhi standar apa belum? Karena hal itu jelas yang akan kita tempuh dan tahu sejauh mana capaian kita, kelemahan-kelemahan yang kita hadapi. Jadi dengan adanya SOP memudahkan dalam pemantauan, pelaksanaan, evaluasi dan lain-lainnya”

Dalam pelaksanaan kegiatan manajemen perubahan dalam pengembangan sekolah yang lebih baik, kita terlebih dahulu harus mengetahui kelemahan-kelemahan yang kita miliki, kelebihan yang kita punya dan solusinya. Dengan hal tersebut kita dapat mencari solusi perubahan seperti apa yang akan sekolah lakukan kedepannya dengan tetap berada pada prosedur-prosedur yang telah ada.

C. Pembahasan

1. Perencanaan Kegiatan Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar

Kata implementasi menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah pelaksanaan ataupun penerapan. Implementasi adalah bermuara pada aktifitas, aksi, tindakan ataupun adanya mekanisme atau sistem, implementasi bukan hanya aktifitas, tetapi adalah suatu kegiatan yang terencana dan bertujuan untuk mencapai kegiatan yang dilaksanakan. Implementasi adalah perluasan aktifitas yang saling menyesuaikan proses interaksinya antara tujuan dan tindakan untuk dicapai serta memerlukan jaringan pelaksana yang efektif.

Implementasi adalah yang *pertama* sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.

Kedua, adanya peran serta masyarakat secara afektif dalam pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan intruksional (pengajaran/petunjuk) serta non-instruksional. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam dalam meng⁷⁵ sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat luas. Apalagi dengan terbatasnya sumber pembiayaan pemerintah, makin mendorong keterlibatan masyarakat dalam pengolahan pendidikan.

Ketiga, adanya kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya sekolah secara efektif terutama kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembagunan dan pengembangan sekolah secara umum.

Keempat, adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. Konsumen yang harus dilayani kepala sekolah adalah murid dan orang tuanya, masyarakat dan para guru. Kepala sekolah jangan selalu menengok ke atas sehingga hanya

menyenangkan pimpinannya namun mengorbankan masyarakat pendidikan yang utama.

Kelima, semua pihak harus mengetahui peran dan tagging jawabnya secara sungguh-sungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep.

Keenam, adanya pedoman dari departemen pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif.

Ketujuh, sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal di wujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya. Akuntabilitas merupakan bentuk pertanggung jawaban sekolah terhadap semua *stake holder*.

Kedelapan, penerapan implementasi diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencaaian belajar siswa.

Kesembilan, implementasi diawali dengan sosialisasi 76 konsep identifikasi peran masing-masing, pembangunan kelembagaan (Nurkolis, 2003:133).

Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya pada penelitian ini telah dilakukan sesuai dengan teori yang di gunakan salah satunya adalah dengan proses wawancara serta observasi lapangan dan pengumpulan data yang dibutuhkan dari sekolah. Pada pembahasan akan membahas mengenai bagaimana Perencanaan Kegiatan Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah Dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, bagaimana Pengawasan Kegiatan Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah Dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah dan bagaimana Pelaksanaan Kegiatan Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala

sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar.

Dari hal diatas bahwasanya manajemen perubahan itu sangatlah penting, karena dengan adanya perubahan sekolah akan lebih mudah dalam menghadapi tantangan dan tuntutan perkembangan zaman dengan proses berpindah nya dari keadaan yang lama menuju pembaharuan. Perubahan yang signifikan pada dunia pendidikan menuntut segala elemen yang ada di dalam dunia pendidikan untuk dapat menyesuaikan diri dengan teknologi informasi yang semakin berkembang pesat.

Perencanaan pendidikan adalah aktivitas pendidikan yang ingin dicapai anak-anak dan pembiayaannya. Penentuan pendidikan yang ingin dicapai anak-anak dan pembiayaannya. Penentuan pendidikan yang ingin dicapai dan besaran yang dikeluarkan dalam proses pendidikan tersebut menjadi sangat penting. Selanjutnya menentukan besaran yang harus dipersiapkan sebelum pendidikan tersebut dimulai (Haymas Adler Manurung, 2008:11).

Terdapat dua strategi penting dalam perencanaan pendidikan, yaitu (1) penetapan target dan (2) penetapan prioritas, menyangkut strategi kedua ini terdapat enam area kritis yang harus dipertimbangkan, yaitu pilihan antara ilmu pengetahuan dan teknologi dengan pengetahuan budaya, pilihan antara pendidikan formal dan pelatihan non formal, pilihan tentang insentif serta pilihan tentang tujuan pendidikan. Memperhatikan pembuatan program pendidikan yang berkualitas, kondisi-kondisi yang mendukung suksesnya perencanaan pendidikan dan strategi penting dalam perencanaan pendidikan maka perlu disusun langkah-langkah perencanaan pendidikan. Langkah-langkah proses perencanaan pendidikan dilingkungan Depdiknas biasa disebut siklus perencanaan. Langkah-langkah tersebut adalah kegiatan analisis keadaan sekarang, perkiraan keadaan yang akan datang, perumusan tujuan yang akandicapai, analisis dan diagnosis, pengembangan

alternative, proses pengambilan keputusan, penentuan kebijakan, penentuan program dan prioritas, perhitungan anggaran, perumusan rencana, penyusunan rincian rencana, melaksanakan rencana, evaluasi rencana dan revisi rencana (Nurkolis, 2003:75).

Terkait dengan penelitian ini sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar melakukan perencanaan terhadap manajemen perubahan yang baik, perubahan yang dilakukan yang mengacu pada budaya yang ada di sekolah, tingkat capaian sekolah dan mengkaji kelemahan maupun kelebihan sekolah dalam upaya pengembangan sekolah itu sendiri.

Dalam hal perencanaan pendidikan, terdapat tujuh macam kriteria penilaian desain dan implementasi kualitas program akademik, yaitu atraktif (mempunyai daya tarik/menyenangkan), bermanfaat, kongruen (sama persis), berciri khusus, efektif, fungsional, dan pertumbuhan siswa. Kriteria kesatu hingga kelima merupakan karakteristik peserta didik yang mengikuti program tersebut. Program pendidikan yang berkualitas harus menarik atau atraktif bagi siswa, orang tua, masyarakat lokal atau sponsor, pemodal potensial dan orang-orang yang menjalankan program itu sendiri seperti mengajar, administrator dan stafnya. Untuk menjadi atraktif maka program pendidikan harus responsive terhadap kebutuhan dan ketertarikan populasi khusus saat itu atau calon siswa. Program pendidikan yang berkualitas juga harus bermanfaat karena program pendidikan bisa saja atraktif, tetapi tidak berkualitas tinggi bila mengabaikan pentingnya masalah, kebutuhan dan perhatian masyarakat dimana lembaga pendidikan itu berada. Program pendidikan akan berkualitas tinggi bila bermanfaat bagi siswa, guru atau pengajar dan staf serta masyarakat diluar sekolah (Nurkolis, 2003:76).

Perencanaan terhadap perubahan di sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar sangat dibutuhkan kerjasama dari setiap elemen sekolah. Dengan demikian setiap fungsi dari masing-masing

personil dapat di pertanggung jawabkan dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah juga berupaya dalam mensosialisasikan visi, misi tujuan dan sasaran sekolah yang bertujuan mengarahkan dan sebagai pedoman dalam bertindak. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Batusangkar juga dilakukan dengan mengkaji dari unsur-unsur manajemen, yaitu :

a. Planning (perencanaan)

Kepala sekolah merencanakan masing-masing unit yang ingin dicapai, mulai dari perencanaan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, perencanaan dalam bidang kurikulum, bidang kesiswaan, masyarakat, maupun segi sarana prasarana. Hal tersebut sangat berguna dalam pencapaian tujuan dan sasaran sekolah untuk kedepannya.

b. Organizing (pengorganisasian, pengelompokan)

Kepala sekolah melakukan pengelompokan dari segi tugas pokok dan fungsi masing-masing individu yang ada di sekolah. Dengan pengelompokan tugas kepala sekolah, wakil, kepala jurusan, wali kelas, dan staf lainnya. Pengelompokan tersebut bertujuan dalam memudahkan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi terhadap setiap unit kegiatan yang dilakukan di sekolah.

c. Actuating (penggerakkan)

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah berupaya dalam mengoptimalkan seluruh potensi yang ada di sekolah, dan sumber daya yang ada di sekolah dalam mencapai tujuan dan sasaran sekolah agar lebih berkembang.

d. Controlling (pengendalian)

Kepala sekolah berupaya mengendalikan setiap komponen yang ada di sekolah dalam mencapai tujuan dan sasaran sekolah agar berjalan dengan efektif dan efisien. Salah satunya dengan adanya visi dan misi sebagai pedoman dalam berpijak maupun bertindak.

2. Pengawasan Kegiatan Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkarmanajemen

Dalam melakukan implementasi terhadap manajemen perubahan di sekolah agar lebih berkembang, kepala sekolah juga melakukan tugasnya dalam pengawasan terhadap kegiatan manajemen perubahan. Kegiatan pengawasan ditinjau dari tugas pokok dan fungsi masing-masing personil sekolah SMK Muhammadiyah Batusangkar. Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap tingkat kesiapan perangkat pembejajaran dari segi belajar mengajar yang dilakukan guru.

Selanjunya kepala sekolah melakukan pengawasan dalam proses guru membuka mata pejaran hingga menutup pembelajarn tersebut. Hal tersebut bertujuan apakah yang disampaikan guru didalam proses belajar mengajar tersebut sudah sesuai dengan prosesnya atau belum, sudah sisematis atau belum. Pembelajaran yang disampaikan oleh guru yang bersangkutan diharapkan dapat dipahami oleh siswa dan siswa berpartisipasi terhadap mata pelajaran yang di sajikan. Pemahan si 80 dalam proses bembelajaran juga patut menjadi perhatian utama dengan mengkomuikasikannyanya dengan baik.

Dari segi pengawasan bidang keuangan sekolah, kepala sekolah RKAS (Rencana Kerja Anggaran Sekolah) dengan kajian setiap kegiatan yang dilakukan kedepannya. SMK Muhammadiyah Batusangkar sebagai sekolah swasta sumber dana yang didapatkan adalah dari dana operasi sekolah dan dana yang diperoleh dari sekolah maupun dana iuran lainnya yang diperuntukkan untuk sekolah.

Kepala sekolah juga perlu melakukan pengawasan dari segi fungsi sarana dan prasarana yang ada di sekolah. SMK Muhammadiyah sebagai sekolah menengah kejuruan sarana dan prasarana sangat berpengaruh terhadap pencapaian kopetensi belajar. Karena sekolah kejuruan pada dasarnya tidak hanya melakukan proses belajar mengajar secara teori maupun modul-modul pembelajaran. Tetapi sekolah

kejuruan sangat diperlukan adanya praktek segi keterampilan, terutama pada jurusan yang ada di SMK Muhammadiyah yaitunya Jurusan Teknik Kendaraan Ringan. Jurusan teknik kendaraan ringan sangat dituntut dalam penguasaan praktek keterampilan bidang otomotif, SMK Muhammadiyah sejatinya adalah sekolah yang menyiapkan tenaga kerja siap pakai sesuai dengan kebutuhan industri. Hal tersebut yang menyebabkan sarana prasarana sebagai hal yang sangat dibutuhkan dalam kelancaran proses pembelajaran bidang keterampilan siswa.

Pengawasan segi humas juga sangat perlu dilakukan oleh kepala sekolah, karena masyarakat adalah wadah dalam menyalurkan tenaga kerja yang di hasilkan di SMK Muhammadiyah Batusangkar ini. Masyarakat juga sangat diperlukan dalam pensosialisasian atau penyaluran program kerja yang ada di sekolah terutama kepada orang tua siswa. Dalam masyarakat adanya dunia usaha dan dunia idustri sebagai mitra kerjasama dalam melakukan pemagangan siswa dari SMK Muhammadiyah. Hubungan sekolah dengan Masyarakat mempun ⁸¹ peran yang sangat penting dan sangat berpengaruh dari segi fungsi dan manfaatnya bagi sekolah.

Selanjutnya kepala sekolah juga harus melakukan pengawasan terhadap fungsi kurikulum sekolah, kepala sekolah mengevaluasi dan melakukan supervise terhadap kurikulum yang ada. Kurikulum adalah ujung tombak dari sebuah sekolah atau jantung dari pendidikan yang ada di sekolah. Dengan demikian kepala sekolah perlu melakukan pengawasan terhadap kurikulum, mulai dari penyusunan kalender pendidikan hingga pada pembagian tugas mengajar masing-masing guru.

Dalam menggali tingkat kesiapan sekolah dari segala fungsi-fungsi yang ada, kepal sekolah perlu melakukan pengawasan dengan melakukan analisi SWOT. Analisi SWOT yaitu adanya kekuatan sekolah, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di sekolah. kepala sekolah melakukan pengawasan dengan analisis SWOT dengan mengkaji potensi yang dimiliki sekolah, peluang yang didapatkan

sekolah, kelemahan yang dimiliki sekolah dan apa tantangan yang dihadapi sekolah. Hal tersebut dirumuskan oleh kepala sekolah dalam rencana kerja sekolah sehingga sekolah dapat mengetahui setiap kendala yang dihadapi, masalah yang dihadapi sekolah.

Kepala sekolah juga perlu melakukan pengawasan terhadap perubahan itu sendiri, yaitu dengan berpatokan kepada budaya yang telah ada di sekolah. Dengan adanya pandemik covid-19 budaya yang ada di sekolah tentu saja mengalami perubahan yang sangat signifikan, terutama dengan adanya protokol kesehatan. Protokol kesehatan yang menganjurkan proses belajar mengajar dialihkan pada kegiatan belajar dari rumah. SMK Muhammadiyah sebagai sekolah kejuruan belajar dari rumah menyulitkan siswa dalam memahami seluruh teori yang diberikan. Hal demikian disebabkan oleh teori yang di berikan sejalan dengan praktek keterampilan yang harus dilakukan siswa. Praktek keterampilan tetap dilaksanakan sesuai dengan protokol kesehatan yang berlaku yaitu dengan mematuhi setiap perintah yang ada de 82 memakai masker, mencuci tangan, dan tetap menjaga jarak. Dalam melakukan pengawasan ini kepala sekolah kesulitan dalam melakukan pengawasan dalam melakukan perubahan dengan adanya pandemi covid-19 ini. Pengawasan terhadap perubahan itu sendiri tentunya bisa dilakukan kembali apabila sekolah dapat beroperasi seperti sebelumnya.

3. Pelaksanaan Kegiatan Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) Di SMK Muhammadiyah Batusangkar

Pelaksanaan kegiatan implementasi manajemen perubahan dalam pengembangan sekolah tentunya sangat di butuhkan. Dalam segi pelaksanaannya kepala sekolah berkoordinasi dengan semua komponen terhadap tujuan yang ingin dicapai sekolah. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya pelaksanaan dari rencana strategi sekolah pada jangka pendek. Pelaksanaan strategi sekolah jangka pendek dilakukan dengan adanya restra atau rencana strategi dari RKAS (Rencana Kerja

Anggaran Sekolah) yang berjalan untuk satu tahun kedepannya. Dengan pelaksanaan menyesuaikan dengan anggaran yang ada terhadap 8 Standar Pendidikan Nasional.

Pelaksanaan kegiatan manajemen perubahan juga terlihat dalam rencana kerja jangka menengah lima tahun kedepannya. Terbukti dengan adanya perencanaan dalam melakukan perubahan dengan membuka jurusan pada tahun ini hanyalah satu jurusan saja yaitu jurusan teknik kendaraan ringan. Pelaksanaan kegiatan perubahan juga dilakukan dengan adanya rencana pembukaan kompetensi baru bidang keperawatan. Karena masih adanya keterbatasan alat dalam pelaksanaannya sepala sekolah dan semua elemen akan membukanya pada tahun 2021 mendatang. Alasan dari memilih kompetensi bidang keperawatan atau asisten perawat ini karena adanya mitra kerja sama sekolah dengan PT Yuko Tesa Mirai. PT Yuko Tesa Mirai ini yang bergerak bidang pemagangan siswa ke jepang, dengan kompetensi keperawatan yang memiliki banyak peminat. PT Yuko Tesa Mira 83 siap menyalurkan siswa untuk magang ke jepang dengan kontrak kerja, gaji sekaligus asuransi yang di dapatkan.

Dari segi pelaksanaan kepala sekolah perlu menerapkan perubahan dalam upaya pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik lagi. Kepala sekolah mengamati budaya yag ada di sekolah dan mempelakarnya mulai dari segala fungsi-fungsimanajemen yang ada di sekolah. Dalam melakukan perubahan terutama dalam bidang teknologi informasi kepala sekolah teah merancang sebuah aplikasi perangkat pembelajaran. Aplikasi tersebut memuat segala yang dibutuhkan guru dalam melakukan evaluasi terhadap siswa hanya dengan menggunkan satu aplikasi. Aplikasi tersebut berisikan kalender pendidikan, landasan minggu efektif, silabus, RPP, rencana penilaian terhadap siswa, analisis KIKD, pemetaan kopetensi, rencana remedy siswa, penilaian dan lain sebagainya termuat dalam satu aplikasi yang di sediakan. Aplikasi yang disediakan kepala sekolah bertujuan untuk memudahkan guru dan

elemen sekolah lainnya dalam melakukan evaluasi. Karena guru tidak lagi melakukan setiap kegiatan tersebut secara manual, dan akan lebih menghemat waktu dalam melakukan evaluasi lebih lanjut.

Pelaksanaan terhadap manajemen perubahan dalam rencana pengembangan sekolah perlu dilakukan evaluasi terhadap tingkat keberhasilan dari setiap program yang ada. Kepala sekolah melakukan supervisi dengan aplikasi yang telah disediakan tersebut. Dalam aplikasi yang disediakan juga akan merekap seluruh total capaian guru, dan apa yang menjadi kendala dalam penggunaan aplikasi tersebut. Kepala sekolah melakukan supervisi akademik dan supervise secara manajerial, dalam peninjauan tingkat keberhasilan guru yang dimuat hanya dalam satu aplikasi.

Pelaksanaan manajemen perubahan dalam rencana pengembangan sekolah yang lebih baik dilakukan dengan melaksanakan semua kegiatan sesuai dengan tupoksi masing-masing unit. Hal tersebut memudahkan kepala sekolah dalam mengetahui 84 kendala yang dihadapi setiap unit tersebut dan apa solusi dan masukan yang akan diberikan. Dengan demikian akan memudahkan kepala sekolah dalam memantau perubahan apa yang akan dilakukan untuk mengatasi masalah yang ada. Salah satunya kepala sekolah menekankan pada perubahan segi teknologi informasi dalam menjalankan dan menggunakan aplikasi yang disediakan. Sehingga sekolah dengan mudah mencapai tujuan dan sasaran agar lebih berkembang sama dengan sekolah lain pada umumnya sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah ada.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari apa yang telah dibahas, maka untuk perencanaan kegiatan manajemen perubahan oleh kepala sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, pengawasan kegiatan manajemen perubahan oleh kepala sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar, dan pelaksanaan kegiatan manajemen perubahan oleh kepala sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar. Dalam manajemen perubahan terhadap rencana pengembangan sekolah (RPS) SMK Muhammadiyah yang telah dirancang terlihat dari Manajemen perubahan yang dilakukan dengan adanya pemahaman dari masing-masing tugas dan fungsi dari setiap elemen yang ada di sekolah. Kepala sekolah mensosialisasikan program kerja kepada seluruh unit yang ada di sekolah agar tujuan dan sasaran sekolah dapat dengan mudah dicapai. Dengan adanya kerjasama dari seluruh stake holder semua kegiatan di sekolah dapat dilakukan sesuai dengan berpedoman terhadap 8 standar pendidikan nasional. Dalam upaya mencapai RPS yang baru kepala sekolah berpedoman pada 8 Standar Pendidikan nasional, kepala sekolah menyiapkan aplikasi dalam memudahkan guru dalam mengevaluasi pendidikan. Usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam rencana pengembangan sekolah (RPS) selanjutnya adalah dengan pembukaan kompetensi bidang keperawatan atau asisten keperawatan, hal yang diharapkan menjadi solusi perubahan sekolah yang lebih baik lagi.

Perubahan terhadap rencana pengembangan sekolah (RPS) juga dilakukan berdasarkan teori yang ada mengenai 5 fase manajemen perubahan. Jadi dapat disimpulkan perencanaan, pengawasan dan pelaksanaan dari Implementasi Manajemen Perubahan oleh Kepala Sekolah dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di SMK Muhammadiyah Batusangkar ini berada pada fase ke-3 strategi asesmen karena sekolah

mengkaji kesenjangan-kesenjangan yang akan terjadi dari situasi saat ini dengan situasi yang diinginkan melalui RPS yang telah di rumuskan agar dapat menentukan kebijakan yang akan diambil dalam mencapai seluruh situasi yang diharapkan sekolah.

B. Saran

1. Terhadap sekolah: kerjasama dari setiap elemen di sekolah sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan dan sasaran sekolah agar lebih berkembang. Elemen yang ada tidak hanya berfokus pada tugas pokok dan fungsimasing-masing unit kegiatan tetapi adalah kerjasama dalam mencapai harapan sekolah kedepannya.
2. Terhadap kepala sekolah: seharusnya perlu melakukan pengawasan teradap setiap unit pembelajaran meskipun terhalang oleh adanya pandemi covid-19. Agar kegiatan pembelajaran yang dilakukan sesuai dengan SOP yang telah ada di sekolah, bukan berarti pandemi adalah hambatan yang berat dalam melakukan evaluasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriantoni (2014). TA'DIB. *Implementasi Manajemen Perubahan Di Man 3 Palembang Sumatera Selatan. Vol. XIX, No.02, Edisi November 2014*
- Afriza Yensi. 2013. *Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif Di SMA Muhammadiyah Bengkulu Selatan)*. Tesis. Magister Administrasi Pendidikan Program pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu
- Arief EF. 2015. Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Media Pembelajaran Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Mts Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen. Tesis. Program Pascasarjana Institute Agama Islam Negeri Surakarta
- Asmendri, Firman. 2015. *Perencanaan Pendidikan Pendidikan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah*
- Aziz Abdul. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMA Al-Masthuriyah*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta
- Fatmah Laila. 2018. *Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Yayasan Perguruan SMP Al-Hidayah*. Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Medan
- Haymans Manurung, Adler. 2008. *Financial Planner*. Jakarta : PT Kompas Media Nusantara
- Husni Karna. 2015. *Manajemen Perubahan Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia
- Liza Mifka P. 2018. *Implementasi Manajemen Perubahan Pada Program Kelas Unggulan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (Mts N) 2 Bandar Lampung*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- Mardiati Yopi. 2018. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di SMP Negeri 23 Medan*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Medan
- Mirfani (2016). Jurnal administrasi pendidikan. *Manajemen Perubahan Pada Satuan Pendidikan Dasar. Vol XXIII No. 1 April 2016*

- Mulyono. 2017. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Grasindo
- Refika Nola. 2018. *Implementasi standar pengelolaan pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah di SMPN 4 Batusangkar*. Batusangkar: IAIN Batusangkar
- Sari Linda R. 2018. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Mts Negeri 2 Rantuprapat*. Skripsi. Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Medan
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Syafril. 2017. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Padang: Kencana Prenada Media Group
- Syukron Iyian AG. 2019. *Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Sekolah Di SMP Telkom Purwokerto*. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
- Verawati. 2010. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh Giwangan Yogyakarta (Jabaran 2005-2009)*. Skripsi. Jurusan Kependidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Wahidah NA. 2015. *Rencana Pengembangan Sekolah Di SMA PGRI 1 Kasihan Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta
- Winardi. 2004. *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Bandung: PRENADA MEDIA GROUP
- Windari (2018). <http://ojs.ikipgribali.ac.id/index.php/widyadari>. Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Sekolah (Studi Kasus Pada Sd Negeri No 3 Kuwum, Kabupaten Badung). Vol. 19 No. 1, April 2018, hlm. 136-141

