

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Lengkap : ATSAROTUL MUALLIMAH

Nim : D03206085

TTL : Tegal, 16 April 1988

Alamat : Ds. Jembayat kec. Margasari Kab. Tegal

Jurusan : Kependidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini yang saya tulis benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilan-alihan tulisan atau hasil pikiran orang lain. Yang saya akui sebagai tulisan atau hasil pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa, skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Surabaya, 26 Juli 2011

ATSAROTUL MUALLIMAH

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Atsarotul Muallimah ini telah dipertahankan di depan Tim penguji Skripsi

Surabaya, 26 Juli 2011

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel



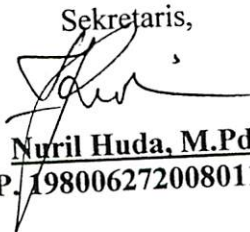
Dekan,

Dr. H. NUR HAMIM, M.Ag
NIP. 196203121991031002



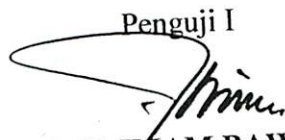
Ketua,

Dra. Husniayatus Salamah Z.M.Ag
NIP. 196903211994032003



Sekretaris,

Nuril Huda, M.Pd
NIP. 198006272008011006



Penguji I

Prof. DR. H. IMAM BAWANI, MA
NIP. 195208120980031006



Penguji II

Drs. Samsul Ma'arif, M.Pd
NIP. 196404071998031003

ABSTRAK

Atsarotul Muallimah D03206085: IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM MEWUJUDKAN RINTISAN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL (RSBI) DI SMP NEGERI 1 SIDOARJO

Skripsi ini adalah hasil penelitian tentang Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri 1 Sidoarjo. Dan dalam skripsi ini penulis mencoba menguraikan tentang implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI.

Pendidikan ini merupakan salah satu aspek pembangunan yang menempati posisi strategis dimana keberadaannya diharapkan mampu mengelola suatu input yang mampu menjadi pelaku pembangunan disegala bidang, dan pendidikan juga merupakan upaya untuk menciptakan perubahan kearah yang lebih baik. Sebagaimana yang telah dilakukan SMP Negeri 1 Sidoarjo yang dulunya merupakan Sekolah Standar Nasional dan dirubah menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Hal ini terjadi karena adanya penunjukan dari Direktorat Pembinaan SMP DirjenDikdasmen Depdiknas, yang memilih SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional dengan mempertimbangkan dari berbagai pertimbangan.

Proses Pendidikan dan pembelajaran akan berjalan dengan optimal dengan adanya manajemen yang baik, misalnya manajemen SDM, dalam mengelola SDM ini diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. maka dari itu dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional SMP Negeri 1 Sidoarjo menerapkan Manajemen yang dinamakan Manajemen Perubahan.

Tujuan penelitian ini untuk menjawab pertanyaan: Bagaimana konsep manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo, bagaimana Implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di SMP Negeri 1Sidoarjo, serta untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat dari Implementasi Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Adapun metode pengumpulan data adalah observasi, interview, dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif. Adapun langkah dalam teknik analisis data meliputi reduksi data, display data, verifikasi dan simpulan.

Dari hasil penelitian ini, implementasi dari manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI yaitu untuk memberikan suatu perbaikan manajemen untuk menjadikan yang lebih baik, pada proses selanjutnya diharapkan agar pihak sekolah mampu mewujudkan sekolah yang setara dengan sekolah Luar Negeri dan sesuai dengan Standar sekolah Internasional. Lulusannya diharapkan mampu bersaing dengan lulusan sekolah Luar Negeri sesuai tujuan pendidikan Nasional.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Metode Penelitian	10
G. Sistematika Pembahasan	19
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Perubahan.....	21

BAB III LAPORAN HASIL PENELITIAN

A.	ambaran Umum Objek Penelitian.....	G	68
1.	Sejarah Smp Negeri 1 Sidoarjo		68
2.	Letak Geografis SMP Negeri 1 Sidoarjo		69
3.	Visi, Misi SMP Negeri 1 Sidoarjo		70
4.	Tujuan pendidikan dan Kurikulum SMP Negeri 1 Sidoarjo		70
5.	Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Sidoarjo		71
6.	Data Guru, dan Karyawan SMP Negeri 1 Sidoarjo		73
7.	Data Siswa SMP Negeri 1 Sidoarjo		77
8.	Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Sidoarjo		78
B.	Penyajian data dan Analisi data		80
1.	enyajian Data	P	80
a.	onsep Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional	K	81
b.	mplementasi Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI)	I	83

1.	c.....	F	
	aktor pendukung dan penghambat dari implementasi manajemen perubahan SMP Negeri 1 Sidoarjo.....		89
2.		A	
	nalisi Data		94
	a.....	M	
	anajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo.....		95
	b.	P	
	roses pelaksanaan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo		97
	c.....	I	
	mplementasi Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI)		99
BAB IV	PENUTUP		
	A. Kesimpulan		105
	B. Saran.....		107
DAFTAR PUSTAKA			108
BIODATA PENULIS			

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan memegang peranan yang sangat penting di dalam kehidupan kita, karena pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Sejalan dengan perkembangan di dunia pendidikan yang semakin pesat, menuntut lembaga pendidikan untuk lebih dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

Akibat terbatasnya kemampuan orang tua dalam mendidik anaknya, maka dipercayakanlah tugas mengajar itu ke dalam lembaga pendidikan formal, yaitu guru. Sekolah menjadi institusi (lembaga) pendidikan merupakan wadah atau tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki system yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan system yang rumit dan saling berkaitan. Sekolah sebagai wahana pendidikan ini, menjadi produsen penghasil individu yang berkemampuan secara intelektual dan skiil. Karenanya pendidikan formal dan non formal perlu dirancang dan dikelola dengan baik.

Pendidikan merupakan salah satu aspek pembangunan yang menempati posisi strategis dimana keberadaannya diharapkan mampu mengelola suatu input

Berkaitan dengan hal tersebut, sudah seharusnya hal yang berkaitan dengan proses pendidikan dan pembelajaran mendapatkan perhatian yang sangat serius dari semua pihak, baik itu pihak eksekutif maupun pihak legislatif agar pendidikan yang dilaksanakan mampu mencetak generasi bangsa yang berkualitas yaitu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, cerdas, trampil, kreatif, inovatif, cinta tanah air, bangsa dan Negara Indonesia, mampu berfikir logis dan kritis, serta memiliki kepekaan dan kepedulian social yang tinggi.

Sumber daya manusia ini berperan sebagai pemain kunci untuk keberhasilan perubahan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu

ditingkatkan pengetahuan dan ketrampilannya secara terus-menerus dengan menerapkan *knowledge management*.

Seperti halnya dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 50 ayat 3 menyebutkan bahwa Pemerintah dan atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, Direktorat Pembinaan SMP Dirjen Dikdasmen Depdiknas menunjuk SMP Negeri 1 Sidoarjo yang telah 3 tahun dibina sebagai rintisan Sekolah Standar Nasional untuk menjadi rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (rintisan SBI).

Penunjukan ini tentunya tidak terlepas dari peran Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Sidoarjo yang memang menyiapkan SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai SMP rujukan dan barometer pendidikan untuk tingkat SMP di kabupaten Sidoarjo.

Setelah dipertimbangkan memang SMP Negeri I Sidoarjo merupakan sekolah yang yakin mampu untuk mencapai sekolah bertaraf Internasional, dengan melihat keadaan sekolah yang sudah cukup untuk memenuhi standart Internasional. Seperti halnya guru-gurunya yang berkompeten, maksudnya adalah salah satu atau dari beberapa guru di bekali (dilatih) untuk belajar seperti mengikuti pelatihan-pelatihan di UNESA dan UNAIR, Selain itu juga untuk

peningkatan dalam berbahasa Inggris, seluruh guru di SMP Negeri Sidoarjo di kursus bahasa Inggris. Dan ada juga guru yang di sekolahkan S2 yaitu berjumlah 3 guru. siswanya yang rata-rata memiliki nilai akademik baik dan banyak yang berprestasi, serta sarana dan prasarana sekolah yang cukup memadai Seperti gedung baru dengan lahan yang cukup luas, ruang kelas dengan fasilitas ruang ber- AC dan pembelajarannya sudah menggunakan LCD, memiliki ruang laboratorium, ruang serbaguna, dan sebagainya.

Berdasarkan surat keputusan Direktur Pembinaan SMP Direktorat jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional Nomor: 543/C3/KEP/2007 tanggal 14 Maret 2007, SMP Negeri 1 Sidoarjo ditetapkan menjadi salah satu Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional.

Untuk mengefektifkan kegiatan di sekolah, tentunya harus dibentuk dengan adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Misalnya memilih guru yang handal, berwawasan internasional, dan berkompeten dibidangnya dan adanya perefleksian (pengseleksian) terlebih dahulu. Sehingga tenaga kerja pendidik bukan lagi tenaga kerja kelas rendah, tetapi kelas menengah dan atas.

Salah satu pemicu dari adanya perubahan sosial yang terjadi di SMP Negeri 1 Sidoarjo ini yaitu dengan meningkatkan kualitas guru atau pendidik yang berkompeten melalui pelatihan – pelatihan dengan bekerja sama dengan UNAIR dan UNESA, jadi guru di SMP Negeri Sidoarjo ini diberi bekal (dilatih) untuk belajar lebih mandiri. Guru dengan segala kekurangan dan kelebihanannya

biasanya dijadikan referensi baik oleh siswa, orang tua maupun masyarakat sekitar. Disekolah guru dapat menyalurkan ide atau gagasannya kepada siswa, guru dan warga sekolah lainnya, paradigma baru yang menempatkan manusia sebagai subjek pendidikan yang harus terus berupaya membebaskan manusia dari kekangan keterbelakangan dan kebodohan.

Pendidikan merupakan upaya untuk menciptakan perubahan kearah yang lebih baik maka tentu saja guru dapat dikatakan sebagai manusia yang cukup mempengaruhi terhadap perubahan sosial. Namun hal paling penting yang harus diperhatikan adalah guru sebagai fundamental dalam dunia pendidikan adalah sejauh mana guru memiliki kemampuan menciptakan perubahan sosial yang lebih baik (pembaharuan).

Dari asumsi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa belajar itu membutuhkan stimulasi yang berasal dari lingkungan, dengan adanya interaksi dengan lingkungan, maka fungsi intelek semakin berkembang.

Kebanyakan diantara kita sudah menyadari bahwa lingkungan disekitar kita selalu bergerak, berubah, dan mempengaruhi hidup kita. Dan dunia yang semakin kompetitif, melakukan perubahan adalah sebuah kebutuhan mutlak. Namun, pengalaman empiris menunjukkan bahwa upaya perubahan tidak selalu berhasil. Untuk itu, perubahan yang dilakukan perlu dikelola dengan baik dan benar.

Sehingga untuk mewujudkan sekolah yang bertaraf Internasional ini, SMP Negeri 1 Sidoarjo menggunakan suatu manajemen yang disebut dengan

- b. Bagaimana Implementasi Manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Di SMP Negeri 1 Sidoarjo?
- c. Apa faktor pendukung dan penghambat dari implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Di SMP Negeri 1 Sidoarjo?

C. TUJUAN PENELITIAN

- a. Untuk mengetahui Bagaimana Konsep manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri I Sidoarjo
- b. Untuk mengetahui Bagaimana Implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri I Sidoarjo
- c. Untuk mengetahui Apa faktor pendukung dan penghambat dari manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Di SMP Negeri 1 Sidoarjo

D. KEGUNAAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mendeskripsikan konsep Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri I Sidoarjo

d. SMP Negeri I Sidoarjo

SMP Negeri I Sidoarjo adalah sekolah unggulan di wilayah Sidoarjo, yang dipilih dan ditetapkan untuk menjadi sekolah RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) yang berdasarkan surat keputusan Direktur Pembinaan SMP Direktorat jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional.

F. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan satu strategi yang umum dilakukan untuk mencoba mengumpulkan data serta menganalisanya, selain itu bahwa dengan mengaplikasikan metodologi penelitian yang sesuai akan mempermudah kita untuk melakukan atau menyikapi sebuah problem yang kita angkat, maka untuk mempermudah, dalam skripsi ini akan menggunakan metodologi penelitian sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian skripsi ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dimana dalam mengkaji masalah yang diangkat penulis berusaha mengumpulkan informasi aktual dari gejala yang ada. Jadi dalam penelitian ini penulis hanya ingin mengetahui keadaan yang sedang berlangsung dilapangan atau tingkat implementasi dari sebuah konsep yang dijadikan rujukan. Kemudian dari hasil penelitian tersebut penulis ungkapkan dalam bentuk kalimat.

Dalam hal ini yang merupakan kunci utama dengan adanya proses pengumpulan data ini adalah kepala sekolah. karena kepala sekolah ini merupakan salah satu orang yang mampu membeberkan informasi tentang informasi situasi dan kondisi, serta lokasi latar belakang dari penelitian.

3. Tahap-tahap Penelitian

Untuk tahap penelitian terdiri atas tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan (penggalan data) dan tahap analisis data.⁷

a. Tahap pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan orientasi untuk memperoleh gambaran mengenai latar belakang penelitian dengan melakukan *grand tour observation*. Adapun tahapan-tahapannya sebagai berikut: menyusun pelaksanaan penelitian, memilih lapangan, mengukur permohonan penelitian, memilih dan memanfaatkan informasi serta mempersiapkan perlengkapan-perengkapan penelitian.⁸ Tahap ini dilakukan sejak dini yaitu sejak pertama kali atau sebelum terjun ke lapangan dalam rangka penggalan data.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan (Penggalian Data)

Tahap ini dimana peneliti memasuki lapangan dan turut serta melihat aktifitas dengan melakukan beberapa tahapan, yakni: memahami

⁷ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 127

⁸ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 133

latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data serta dokumen.⁹ Perolehan data itu kemudian dicatat dengan cermat, menulis peristiwa-peristiwa yang diamati.

c. Tahap Analisis Data

Dalam tahapan ini penulis menyusun hasil pengamatan, wawancara serta data tertulis untuk selanjutnya penulis segera melakukan analisis data dengan menggunakan langkah-langkah reduksi data, display data, verifikasi dan simpulan.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data guna mempermudah dalam pengelolaannya maka perlu adanya sebuah metode yang akan dipakai. Dan dalam penelitian ini dalam pengumpulan data akan memakai metode antara lain:

a. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.¹⁰ Observasi merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena social dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat.¹¹ Jadi metode ini digunakan untuk memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap

⁹ Lexy J.Moloeng, *Metodologi Penelitian*, hlm.137

¹⁰ Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hlm.158

¹¹ Mardalis, *Metodologi Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm.63

Orang yang biasa untuk dimintai informasi ini disebut Informan, informan ini merupakan orang yang mampu membeberkan informasi tentang informasi situasi dan kondisi, serta lokasi latar belakang dari penelitian. Dalam hal ini peneliti menggunakan informasi yang benar – benar mengetahui konsep dalam implementasi manajemen perubahan di SMP Negeri I Sidoarjo dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) yakni kepala sekolah.

Data yang diperoleh dalam metode ini yaitu data tentang hal – hal yang berkaitan dengan gambaran umum objek penelitian manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Teknik ini peneliti berupaya untuk menemukan pengalaman – pengalaman subjek informan peneliti dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan – pertanyaan yang memerlukan jawaban.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan penyidik. Ditujukan kepada guru serta staf. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat dokumentasi seperti mencari data dari informan mengenai hal – hal atau

variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, foto, agenda dan sebagainya.¹⁴

5. Analisis data Kualitatif

Merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.¹⁵ Dimana proses ini menjadikan data kedalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Adapun hakikatnya penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang teknik analisisnya dengan melalui tiga teknik yaitu:¹⁶

a. Penyajian Data

Yaitu pengumpulan data yang terorganisir dan informasi yang patut ditarik kesimpulan dan penentuan langkah berikutnya. Penyajian data ini untuk membantu memahami apa yang terjadi dan untuk mengerjakannya berikut menganalisisnya. Penyajian data ini banyak tipe seperti matrik, grafik, dan data peta yang kesemuanya dibentuk untuk mengumpulkan data dan mengorganisir informasi kemudian menganalisisnya.

Data yang akan disajikan dalam penelitian ini meliputi:

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hlm.234

¹⁵ Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm.103

¹⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta : Andi Off SET, 1980)hlm.70

1. Konsep manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri 1 Sidoarjo
2. Implementasi Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Berbasis Internasional (RSBI) di SMP Negeri I Sidoarjo
3. Faktor pendukung dan penghambat dari manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

b. Reduksi Data

Reduksi data diawali dengan menerangkan, Memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting terhadap isi dari suatu data yang berasal dari lapangan, sehingga data yang direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan.¹⁷

Reduksi data ini merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa.

c. Display Data

Display data merupakan proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata, kalimat naratif, tabel, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat.¹⁸

¹⁷ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2001), hlm.194

¹⁸ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian*, hlm.33

d. Kesimpulan dan verifikasi

Sejak awal pengumpulan data peneliti harus membuat simpulan-simpulan sementara. Dalam tahap akhir, simpulan-simpulan tersebut harus dicek kembali (diverifikasi) pada catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya kearah simpulan yang mantap. Penarikan simpulan bisa jadi dengan simpulan tentative (sementara) yang masih perlu disempurnakan. Setelah data masuk terus menerus dianalisis dan diverifikasi tentang kebenarannya, akhirnya didapat simpulan akhir lebih bermakna dan lebih jelas.

Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya. Simpulan akhir yang dibuat harus relevan dengan focus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan pembahasan.¹⁹

6. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk memudahkan para pembaca dalam memahami isi dari pada skripsi dan agar supaya penulisannya tersusun secara sistematis sehingga dapat memenuhi kriteria penulisan karya ilmiah, maka penulis menganggap perlu untuk membuat sistematika pembahasan. Adapun sistematika pembahasannya adalah:

¹⁹ Ibid, hlm 34

Bab I, dalam bab ini berisikan pendahuluan yang memuat tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, Definisi Operasional, Metode Penelitian Yang Menguraikan Jenis Penelitian, tahap-tahap penelitian, Metode Pengumpulan Data, Teknik Analisa Data, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II, dalam skripsi ini berisikan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam pembahasan ini akan dibagi menjadi tiga sub-bab, yang pertama tentang tinjauan pelaksanaan manajemen perubahan. Kedua tentang tinjauan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI), dan yang ketiga tentang implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Berbasis Internasional (RSBI).

Bab III, berisikan laporan hasil penelitian. Dimana akan berisikan gambaran umum obyek penelitian dan penyajian analisa data. Untuk gambaran umum obyek penelitian pembahasan berkisar tentang letak geografis SMP Negeri I Sidoarjo, dan Implementasi Manajemen Perubahan di SMP Negeri I Sidoarjo dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Berbasis Internasional (RSBI). Setelah mengumpulkan dan mendeskripsikan data penelitian, kemudian dianalisis dengan teknik analisis yang telah ditentukan untuk menjawab tinjauan tentang Implementasi Manajemen Perubahan dalam mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri I Sidoarjo.

Bab IV, dalam skripsi yang penulis susun ini merupakan bab yang berisi tentang kesimpulan dan saran dari penelitian.

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²¹

²⁰ Mamduh M.Hanafi, *Manajemen* (Jogjakarta: UUP AMP YKPN,1997), hlm.7

[illegible]

dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.²²

Selain memiliki definisi seperti yang disebutkan diatas, manajemen juga memiliki empat kerangka yaitu:

1) *Planning* (perencanaan)

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan perencanaan (*planning*), berikut ini penulis mengutip beberapa definisi perencanaan.

Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang meliputi pemilihan antara alternative – alternative dari *objective, policies, procedures* dan program.²³ Menurut Bintoro Tjokroaminoto, perencanaan ialah proses mempersiapkan kegiatan – kegiatan secara sistematis yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.²⁴

Perencanaan berarti usaha merencanakan kegiatan – kegiatan yang hendak dilakukan untuk mencapai tujuan – tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perencanaan merupakan perumusan yang teliti dari pada kebijakan – kebijakan mengenai berbagai aspek serta kegiatan, termasuk penggunaan sumber – sumber yang ada dan memungkinkan. Oleh karena itu, suatu perencanaan merupakan hasil suatu pengambilan keputusan yang sangat vital dalam manajemen.

²² M. Manulang, *Dasar – dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), hlm.17

²³ Rachmat, *Manajemen Suatu Pengantar* (Bandung: Remadja Karya, 1986), hlm.23

²⁴ Husaini Usman, *Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm.60

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian yaitu penentuan penggolongan dan penyusunan aktivitas – aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan – tujuan, penentuan orang – orang yang akan melaksanakan, penyediaan alat –alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu, dan pendelegasian wewenang yang ditugaskan dalam bidang aktivitas masing – masing.²⁵ Pengorganisasian ini merupakan fungsi organik manajemen yang kedua, yang sangat vital untuk memungkinkan tercapainya tujuan direncanakan. Pengorganisasian merupakan langkah pertama kearah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya. Oleh karena itu sangat tepat bahwa fungsi pengorganisasian ini ditempatkan sebagai fungsi kedua sesudah perencanaan.

3) *Actuating* (penggerakan)

Fungsi manajemen yang ketiga yakni fungsi penggerak. Penggerak juga merupakan bagian yang vital dalam proses manajemen, karena berhubungan langsung dengan orang – orang yang menggerakkan organisasi yang bersangkutan.

²⁵ Rachmat, *Manajemen Suatu Pengantar...*, hlm.41

Pengertian penggerak itu sendiri adalah segala tindakan untuk menggerakkan orang – orang dalam suatu organisasi berlandaskan pada perencanaan dan pengorganisasian yang telah ada.²⁶

4) *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan adalah fungsi manajer yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan – kegiatan para bawahannya agar supaya yakin bahwa sasaran – sasaran organisasi dan rencana – rencana yang telah dirancang dapat dicapai.²⁷ Pengawasan ini merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Adapun fungsi pengawasan ini meliputi empat kegiatan, yaitu:

- Menentukan standar prestasi
- Mengukur prestasi yang telah dicapai
- Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi, dan,
- Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan.

Pada dasarnya pengawasan merupakan tindak lanjut dari ketiga fungsi manajemen terdahulu yakni *planning*, *organizing*, dan *actuating*. Tanpa adanya ketiga fungsi tersebut, maka tidak perlu adanya pengawasan.

²⁶ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), hlm.116

Berdasarkan definisi tersebut diatas seorang manajer tidak bekerja sendiri tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengertian perubahan

Perubahan itu sendiri adalah membuat sesuatu menjadi berbeda, perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan.²⁸ Perubahan sering terjadi dengan sendirinya, bahkan sering terjadi tanpa kita sadari bahwa perubahan tersebut sedang berlangsung.

Perubahan dalam dunia pendidikan mencakup dua komponen utama perubahan yang saling terkait yaitu perubahan dalam pengelolaan dan perubahan dalam sekolah untuk mendukung terwujudnya perubahan. karena organisasi pendidikan atau sekolah harus dilihat sebagai satu keutuhan yang harus senantiasa diupayakan untuk meningkatkan *output* pendidikan.

Pertama; Perubahan dalam pengelolaan yang meliputi:

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat

²⁸ Wibowo, *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm.9

sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu telah ditetapkan.

b. Komunikasi

Komunikasi dalam sebuah organisasi ini merupakan salah satu bentuk tindakan atau perilaku manajerial yang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi. Tanpa komunikasi organisasi tidak akan berjalan, komunikasi ini sebagai pertunjukan atau pesan dan penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

c. Hubungan internal dan eksternal organisasi

Tidak ada organisasi yang bisa mencapai sempurna mampu mengumpulkan secara internal semua sumber yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidupnya, Tetapi juga bisa secara eksternal. Strategi eksternal ini merupakan usaha yang dimaksudkan untuk benar – benar mengubah lingkungan tersebut. Jadi hubungan internal dan eksternal dalam organisasi ini saling berkaitan.

Kedua; perubahan dalam sekolah untuk mendukung terwujudnya perubahan tersebut meliputi:

a. Tim manajemen supervisi.

Supervisi ini merupakan aktivitas pengarahan dan bimbingan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini yaitu kepala sekolah kepada guru – guru serta personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar

para siswa untuk memperbaiki situasi belajar – mengajar.²⁹ Pada hakikatnya supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar – mengajar.

Supervisi ini juga merupakan suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek – aspek tujuan sekolah yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk membantu menyelesaikan tujuan sekolah tersebut. Oleh karena itu dengan adanya tim manajemen supervisi ini sekolah bisa menjadi lebih baik dalam usahanya untuk mencapai tujuan sekolah.

b. Peran guru.

Guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Guru hadir untuk membantu peserta didik dalam meningkatkan kemampuan diri dari berbagai aspeknya, baik itu aspek fisik, mental, intelektual, kepribadian, akhlak atau budi pekerti dan aspek – aspek lainnya.³⁰ Guru sebagai insan pendidik yang memiliki jangkauan kerja tidak hanya di sekolah tetapi juga di lingkungan keluarga dan

²⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.312

³⁰ <http://www.docstoc.com/docs/68015146/-guru-sebagai-pemicu-perubahan-sosial.html>.
(Saturday, January 08,2011 10:48 AM)

ditetapkan, sehingga dengan adanya program penilaian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan langkah selanjutnya.

Penilaian ini dengan melihat beberapa aspek di antaranya tingkah laku siswa, akademik siswa dan penentuan bakat dan minatnya karena tiap – tiap orang mempunyai kecerdasan yang berdeda – beda. Ada yang verbal, ada yang kecerdasan visual, ada pula yang audio serta beberapa aspek kecerdasan lain.

Perubahan di sekolah hanya dapat terjadi apabila kepala sekolah dan guru memiliki dan memahami visi, misi, dan tujuan dari sekolah, mampu menciptakan kondisi yang kondusif, kemampuan untuk mengantisipasi dan proaktif terhadap perubahan, memelihara dan menumbuhkan nilai-nilai keyakinan, sikap dan budaya sekolah yang baik.³²

a. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Perubahan

Ada dua faktor yang menyebabkan terjadinya perubahan, yaitu faktor internal dan eksternal. Kedua faktor ini sering kali berinteraksi sehingga saling memperkuat satu sama yang lainnya.

1. Faktor internal

Faktor ini merasakan adanya kebutuhan akan perubahan yang dirasakan. oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau mati tertekan oleh kekuatan perubahan. Faktor

³² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: AlfaBeta, 2008), hlm. 294-295

internal di dalam organisasi dapat pula menjadi pendorong untuk perlunya perubahan.

Adapun faktor internal sebagai berikut:

a) Perubahan ukuran dan struktur organisasi

Perubahan yang terjadi menyebabkan banyak organisasi melakukan restrukturisasi, dan biasanya diikuti dengan *downsizing* dan *outsourcing*. Restrukturisasi cenderung membentuk organisasi yang lebih datar dan berbasis team. *Outsourcing* dimaksudkan untuk menarik tenaga profesional guna meningkatkan kinerja organisasi.

Perubahan ukuran dan struktur organisasi ini di maksudkan untuk memperoleh SDM yang sesuai dengan tugas atau *Job description* yang diberikan, sehingga organisasi itu memperoleh orang yang ahli di bidangnya dan manajemen sekolah berjalan dengan baik.

b) Perubahan dalam sistem administrasi

Perubahan sistem administrasi dimaksudkan untuk memperbaiki efisiensi, merubah citra sekolah, atau untuk mendapatkan kekuasaan dalam organisasi. Perubahan sistem administrasi dimaksudkan agar organisasi menjadi lebih kompetitif.

Sumber daya manusia yang beragam dapat menjadi peluang yang baik, karena dengan adanya saling melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya maka dapat menjadi *team* yang kompak dan visi, misi terwujud sesuai target.

e) Perilaku dan keputusan kepala sekolah

Kekuatan untuk perubahan dapat datang dari adanya konflik, kepemimpinan yang jelek, system penghargaan yang tidak adil, dan perlunya reorganisasi struktural.

Apabila terdapat konflik antara atasan dan bawahannya merupakan tanda bahwa perubahan diperlukan. Baik kepala sekolah maupun pegawai mungkin memerlukan pelatihan *interpersonal*, atau sekedar dengan cara memisahkan kedua orang tersebut.

Satu orang dengan yang lainnya pasti pernah mengalami konflik, namun apabila konflik tersebut dapat koordinir dapat menjadi hal yang positif. Maka akan menjadikan organisasi itu dapat mencapai tujuannya. Itulah pentingnya pelatihan, mediasi, dan keterbukaan antara yang satu dengan yang lainnya didalam organisasi.

2. Faktor eksternal

Faktor ini cenderung merupakan kekuatan yang mendorong terjadinya suatu perubahan. Faktor ini merupakan faktor pendorong

bagi perlunya perubahan sebagai kekuatan yang bersumber dari luar organisasi, sehingga relative tidak dapat dikendalikan.³⁴ Di dalam lingkungan eksternal ini terdapat banyak kekuatan, tetapi boleh dikatakan bahwa kekuatan-kekuatan utama berupa: teknologi komputer, persaingan global dan lokal, dan faktor-faktor demografis.³⁵

Selain itu menurut Mc Calman dan Paton ada 10 macam faktor pokok dalam manajemen perubahan secara efektif, yaitu.³⁶

1. Perubahan bersifat *pervasive* (menyebar) secara menyeluruh, yaitu sekolah merubah manajemen sekolah secara keseluruhan.
2. Perubahan efektif, memerlukan bantuan manajemen senior secara aktif, manajemen senior ini dapat diambil dari sekolah Internasional lain yang sudah maju untuk memberikan pelatihan bagi sekolah RSBI.
3. Perubahan merupakan sebuah kegiatan yang bersifat multidisipliner.
4. Perubahan berhubungan dengan persoalan manusia, karena SDM perlu mendapat pelatihan dan pengarahan guna menjawab kemajuan zaman.
5. Perubahan berhubungan dengan keberhasilan.

³⁴ Wibowo, *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan ...*, hlm.47

³⁵ Winardi, *Manajemen Perubahan Manajemen of change*, (Bandung: Kencana, 2004), hlm.71

³⁶ Ibid., hlm.103-107

keunggulan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan atau guru, dan mengubah pola pikir.³⁷

b) Tingkat kemampuan teknologi

Salah satu rumus yang berlaku dalam perkembangan teknologi mutakhir dan canggih adalah perkembangan tersebut harus bisa dimanfaatkan oleh manajemen dalam proses menghasilkan sesuatu yang bermutu tinggi. Akan tetapi hal tersebut tidak mudah karena disamping rumit mungkin juga mahal. Meskipun demikian, tampaknya tidak ada pilihan lain bagi manajemen kecuali memanfaatkan dalam batas-batas kemampuan adalah menguasai satu bentuk atau jenis teknologi tertentu yang terjangkau oleh sekolah dikaitkan dengan faktor keberhasilan sekolah yang bersifat kritikal.

c) Tingkat kemampuan keorganisasian.³⁸

Organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan sesuai dengan perjalanan waktu organisasi pembelajaran. Dalam lingkungan yang makin kompetitif, organisasi harus melakukan perubahan dan selalu melakukan inovasi untuk mencapai keunggulan bersaing.³⁹

Perubahan itu sendiri mulai diperlukan ketika lingkungan mengalami perubahan fundamental, dan organisasi selalu di dorong

³⁷ M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010). hlm132

³⁸ J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2005), hlm.8

³⁹ M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010). hlm144

kompleks supaya menjadi jelas dengan membuang hal – hal yang kurang penting.

Misalnya: berfikir dan bertindak simpel (Seperti Bill Clinton dan Jose Maria Figueres, pemimpin besar ini menghadapi situasi yang sangat kompleks pada masa pemerintahannya, tetapi mereka mampu melakukan terobosan kreatif dengan cara simpel),

c) Orientasi pada tindakan⁴²

Sehebat apapun angan – angan anda dalam menciptakan perubahan, belum tentu anda mampu menjalankannya bila tidak berorientasi pada tindakan dan berani mengambil resiko. Namun sebaliknya, tindakan yang hebat bila tidak dilandasi dengan strategi yang benar, maka akan sia – sia. Strategi dan tindakan sangat penting dalam menciptakan perubahan.

c. Faktor-faktor pemicu perubahan

a) Perkembangan ilmu pengetahuan

Banyak masyarakat yang mengakui bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi dapat berkembang dengan pesat. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang pesat itu mempunyai pengaruh yang sangat luas seperti halnya:

- Ilmu pengetahuan harus merupakan instrument untuk membantu manusia dalam memecahkan suatu masalah yang sedang dihadapi.

⁴² Ibid, hlm.250

- Manusia memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bentuk penggunaan akses yang makin mudah di jangkau oleh masyarakat kepada peningkatan pendidikan formal, mulai dari tingkat yang paling rendah hingga ke tingkat yang paling tinggi.
- Kesadaran yang semakin tinggi akan adanya berbagai hak, termasuk yang bersifat asasi sebagai bagian dari pengakuan atas harkat dan martabat manusia, dibarengi oleh pengetahuan yang makin tepat tentang berbagai kewajiban yang harus ditunaikannya.⁴³

b) Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi merupakan salah satu “produk” perkembangan ilmu pengetahuan. Artinya, berbagai terobosan teknologikal memang selalu berangkat dari berbagai temuan ilmiah, terutama kegiatan ilmiah yang bersifat penelitian dengan berbagai bentuk eksperimen dan pengembangan.

3. Pengertian Tentang Manajemen Perubahan

a. Pengertian manajemen perubahan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- Menurut Wibowo, dalam bukunya Manajemen Perubahan, Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang

⁴³ Sondang P.Siagan,Manajemen Abad 21, (Jakarta: Bumi Aksara, 1998), hlm.3-4

nilai-nilai sebuah organisasi, khususnya kepercayaan dan komitmen.

d) Teori *Contingency*

Teori ini dikembangkan oleh Tannenbaum dan Shmid pada tahun 1973. Teori ini berpendapat bahwa tingkat keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh sejumlah gaya yang dianut dalam mengelola perubahan.⁵⁰Teori *Contingency* juga dikenal orang sebagai teori situasional. Mengingat kompleksitas lingkungan-lingkungan dan organisasi-organisasi. Menurut teori ini, strategi yang dipilih guna menghadapi situasi tertentu, tergantung pada tipe situasi yang dihadapi, atau ia bersifat kontingen pada situasi yang ada.

Teori ini lebih cocok digunakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi – organisasi yang akan mengelola suatu perubahan. Seseorang dapat memilih gaya kepemimpinannya, mulai dari sangat otoritatif hingga partisipatif. Kepemimpinan partisipatif, eksekutif melibatkan karyawannya dalam berbagai hal. Misalnya dalam pengumpulan data, mendiagnosis masalah, mencapai persetujuan, dan sebagainya. sebaliknya, dalam kepemimpinan yang otoriter kita bisa melakukan banyak hal, tetapi membiarkan karyawan berada dalam kegelapan.

⁵⁰ Rhenald Kasali, *Change Manajemen Perubahan dan Manajemen Harapan...*, hlm.105

Masing – masing model atau teori mempunyai pertimbangan dan alasan tersendiri. Untuk implementasinya, model mana yang akan dipakai ini sangat tergantung pada kondisi lingkungan dan masalah yang dihadapi oleh masing – masing organisasi tersebut, Serta tujuan dari perubahan itu sendiri. Jadi hal ini dapat dilakukan dengan memilih salah satu diantara model maupun teori tersebut.

B. Tinjauan Tentang Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

1. Pengertian RSBI

Sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang – undang Dasar 1945 (UUD 1945), bahwa salah satu tujuan bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Kecerdasan kehidupan bangsa meskipun merupakan karunia illahi juga sebagian besar dipengaruhi oleh hasil pendidikan. Oleh karena itu, dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, pembangunan di bidang pendidikan memegang peranan yang sangat penting dan strategis. Konsekuensinya, pemerintah berkepentingan sekaligus berkewajiban menyediakan berbagai jalur, jenjang dan satuan pendidikan dalam kerangka sistem pendidikan nasional.

Sekolah bertaraf Internasional ini adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan dengan kualitas bertaraf internasional dan bercirikan budaya Indonesia serta menghasilkan peserta didik atau lulusannya berkemampuan setara dengan peserta didik atau lulusan dari Negara yang sudah maju.

2. Tahap – tahap RSBI

- a. Fase rintisan, dalam fase ini terdiri atas dua tahap yaitu: tahap pengembangan kemampuan atau kapasitas sumber daya manusia (SDM) modernisasi manajemen dan kelembagaan, dan tahap konsolidasi. Dalam fase ini bentuk pembinaannya melalui sosialisasi tentang SBI , peningkatan kemampuan SDM sekolah , peningkatan manajemen, peningkatan sarana prasarana, serta pemberian dana blockgrant dalam bentuk sharing dengan pemerintah daerah tingkat propinsi dan kabupaten. Diharapkan pada saatnya nanti sekolah mampu secara mandiri untuk menelenggarakan SBI.
- b. Fase kemandirian, indikasinya: tumbuhnya prakarsa sendiri untuk memajukan sekolah bertaraf Internasional, kemampuan berfikir dan kesanggupan bertindak secara orisinal dan kreatif dalam penyelenggaraan sekolah bertaraf Internasional, dan kementapan sekolah Bertaraf Internasional untuk bersaing di forum Internasiona

3. Tujuan RSBI

Dalam membuat atau merumuskan tujuan sekolah ada tiga ketentuan yaitu:

- Tujuan dibuat untuk jangka waktu empat tahun
- Tiap misi bisa dibuat lebih dari satu tujuan
- Tujuan mengandung ABCD (*Audience-Behaviour- Conditions-Degree*).

Adapun tujuan penyelenggaraan RSBI adalah sebagai berikut:

Kurikulum yang dipakai harus memenuhi standar dan yang dipakai oleh sekolah Internasional.

- c) Menggunakan *Information communication and technology* (ITC) dalam pembelajaran.

ITC digunakan agar siswa dapat mengembangkan materi pembelajarannya.

- d) Melakukan inovasi – inovasi di bidang pengelolaan sekolah dan proses pembelajaran untuk menciptakan lulusan yang dapat bersaing secara global.

Inovasi – inovasi yang dilakukan harus sesuai dengan dunia Internasional agar lulusannya dapat di terima di sekolah – sekolah Luar Negeri.

- e) Memberi kebebasan kepada peserta didik untuk memilih program internasional agar dapat melanjutkan studi ke luar negeri. Sehingga sekolah hanya sekedar memberi informasi tentang sekolah luar negeri dan siswa bebas memilih sekolah luar negeri yang di inginkan.

5. Model – model penyelenggaraan RSBI

Berdasarkan kenyataan dilapangan, maka terdapat model penyelenggaraan RSBI, dimana suatu daerah atau sekolah penyelenggara dapat memilih salah satunya sesuai dengan kebutuhan, kekhasan, keunikan, dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap sekolah, baik untuk

sekolah baru atau pengembangan. Model – model penyelenggaraan RSBI antara lain:

a. Model terpadu atau satu atap satu sistem (SATAP - SATEM)

Yaitu penyelenggaraan RSBI pada jenjang SMP didalam satu lokasi dengan sistem pengelolaan pendidikan yang sama. Model ini bisa dipimpin oleh seorang direktur / manajer yang mengkoordinasikan tiga kepala sekolah pada tiap satuan pendidikan (SD-SMP-SMA) dalam satu lokasi / tempat, syaratnya prasarana dan sarana tetap sesuai dengan IKKM (indikator kerja kunci minimum), khususnya tanah minimal 6 ha, 1 ha untuk SD dan SMP 5 ha.

Hal ini biasanya dilakukan oleh suatu lembaga atau yayasan, dimana yayasan itu mempunyai pengasuh atau kepala yayasan yang mempunyai sekolah SD, SMP, dan SMA yang menjadi tanggung jawabnya sehingga secara otomatis kepala yayasan itu sekaligus menjadi koordinator. Contohnya: di yayasan Takmiriyah.

b. Model terpisah – satu sistem – beda atap

Yaitu penyelenggaraan RSBI SMP dilokasi yang berbeda atau terpisah dengan menggunakan sistem pengelolaan pendidikan yang sama.

Model ini dilaksanakan apabila sekolah tersebut menggunakan sistem pengelolaan yang sama tetapi dilokasikan sekolah yang

berbeda. Hal ini dilakukan karena sekolah tersebut mempunyai cabang sekolah yang berada di lokasi yang berbeda.

c. Model terpisah – beda sistem – beda atap

Yaitu penyelenggaraan RSBI SMP dilokasi yang berbeda – beda (terpisah) dengan sistem pengelolaan pendidikan yang berbeda – beda juga.

Model ini dilaksanakan untuk menjadi SBI tetapi dengan sistem pengelolaan yang berbeda antara satu sekolah dengan sekolah yang lainnya dengan maksud yang sama menjadi SMP – SBI tetapi lokasi dan sistemnya berbeda. Misalnya: SMP Negeri 1 Sidoarjo dengan SMP Negeri 1 Sedati. Sekolah ini sama – sama RSBI tetapi lokasi dan sistem pengelolaannya berbeda.

d. Model *Entry Exit*

Yaitu penyelenggaraan RSBI pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dengan cara mengelola kelas – kelas regular dan kelas bertaraf Internasional.

Pada model ini dimana sekolah hanya menerapkan beberapa kelas saja yang akan dijadikan kelas bertaraf Internasional, dimana kelas tersebut mendapatkan sistem pengajaran yang berbeda dengan kelas biasa, hal ini terjadi biasanya untuk mengukur kesuksesan satu kelas terlebih dahulu atau adanya keterbatasan dana, tenaga pengajar, dan sarana prasarana.

e. Model *Newey Developed* SBI – SMP

Yaitu model adopsi dengan asumsi bahwa untuk menjadikan Rintisan sekolah Bertaraf internasional (RSBI) segala –galanya yang bertaraf internasional, mulai dari siswa, kurikulum, guru, kepala sekolah, sarana prasarana, dana dan sebagainya.

Model ini dilaksanakan apabila sekolah tersebut mengadopsi system SBI luar negeri mulai dari buku pelajaran yang digunakan, sarana prasarananya, tenaga pendidiknya, dan dari kurikulum yang dipakai juga sama dengan sekolah yang menjadi acuan adopsinya. Contohnya: SMP dan SMA Ammanatul Ummah yang ada di Siwalankerto Surabaya yang mengadopsi sistem pengelolaan dari Arab, agar murid atau anak didiknya dapat diterima di Al-Azhar atau Luar negeri.

f. Model pengembangan (*existing Developed*) RSBI

Yaitu dengan mengembangkan sekolah yang telah ada, khususnya sekolah yang mutunya bagus.

Model pengembangan ini biasanya dipakai untuk sekolah – sekolah yang memang telah diakui mutu dan kualitasnya, sehingga pihak sekolah hanya perlu mengembangkan sistem pendidikannya agar menjadi SBI, model mengembangkan ini dilakukan oleh sekolah Al- Hikmah Surabaya.

“ Terwujudnya Insan Indonesia cerdas, beriman, dan bertakwa terhadap Tuhan YME, berakhlak mulia, berjati diri Indonesia dan kompetitif secara global”.

Visi tersebut memiliki implikasi bahwa penyiapan manusia bertaraf internasional memerlukan upaya – upaya yang dilakukan secara intensif, terarah, terencana, dan sistematis agar dapat mewujudkan bangsa yang maju, sejahtera, damai, dihormati, dan diperhitungkan oleh bangsa – bangsa lain.

Visi SBI, yaitu mencirikan wawasan kebangsaan, memberdayakan seluruh potensi kecerdasan dan meningkatkan daya saing global yang perlu dijabarkan kedalam misi SBI.

Misi yang telah dijabarkan tersebut akan dijadikan dasar rujukan dalam menyusun dan mengembangkan rencana program kegiatan yang memiliki indikator SMART, yaitu spesifik (*specific*), dapat diukur (*measurable*), dapat dicapai (*achievable*), realistis (*realistic*), dan memiliki kurun waktu jangkauan yang jelas (*time Bound*). Misi ini direalisasikan melalui kebijakan, rencana program, dan kegiatan SBI yang disusun secara cermat, tepat, *futuristic*, dan berbasis *demand – driven*.

Indikator misi yaitu satu indikator bisa lebih dari satu misi, ada benang merah atau hubungan yang jelas dengan misi, redaksinya operasional, terukur, berupa kata kerja seperti misalnya dengan kata “Mewujudkan”, “Memenuhi”, dan sebagainya.

Visi dan misi SBI secara nasional yang bersifat umum dengan maksud sebagai rujukan dan kebijakan atau rambu – rambu, agar tiap sekolah yang menjadi *project* RSBI bisa mendapat ruang gerak yang luas sesuai dengan keunggulan dan potensi yang bisa dikembangkan, namun juga tetap berpijak pada rambu – rambu yang di berikan Departemen Pendidikan Nasional.

Mengacu dari rambu – rambu tersebut, SMP N 1 Sidoarjo merumuskan visi sekolah sebagai berikut:

Visi: Berakhlak, Kreatif, dan Berprestasi.

Dan dijabarkan dalam misi Sekolah

Misi: Mengembangkan sumber daya secara optimal dalam rangka mempersiapkan siswa berkompetisi di era global.

7. Standar Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional

Dalam rangka pencapaian tujuan pendirian RSBI, terdapat beberapa standar yang harus dipenuhi oleh sekolah. Standar tersebut adalah:

a. Output / lulusan SBI

Keluaran dari Sekolah Bertaraf Internasional di harapkan dapat memiliki kemampuan dalam menguasai Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang merupakan standar minimal di tingkat nasional, dan kemampuan lain yang di adopsi dari dalam atau luar negeri, yang telah memiliki mutu yang di akui secara Internasional.

b. Proses penyelenggaraan RSBI

Proses ini mampu menanamkan dan menerapkan nilai, norma dan etika. Pembelajaran di terapkan dengan keterbukaan dan demokratis yang mampu menumbuhkembangkan kretivitas, inovasi, dan daya nalar siswa. Bahasa pengantar pembelajaran adalah Bahasa Indonesia dan Bahasa Asing (khususnya Bahasa Inggris), serta menggunakan media pendidikan yang berteknologi tinggi.

c. Input

Input ini merupakan modal dasar dari kelancaran berlangsungnya proses pendidikan bertaraf Internasional. Input ini meliputi antara lain:

- Siswa Baru

Siswa baru RSBI harus memiliki kecerdasan yang unggul, meliputi kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual, dan berbakat.

- Kurikulum

Kurikulum yang di pakai harus dikembangkan agar memenuhi isi Standar Nasional Pendidikan serta adopsi kurikulum beberapa sekolah dari dalam maupun dari luar negeri yang memiliki keunggulan dan reputasi di forum Internasional. Karena RSBI ini merupakan cikal bakal dari sekolah Bertaraf Internasional.

- Pendidik

Untuk pendidik maupun tenaga pendukung, Misalnya kepala sekolah harus memiliki kemampuan profesional dalam

manajemen, kepemimpinan, organisasi, administrasi, dan kewirausahaan, sedangkan untuk guru dan tenaga pendukung wajib mampu berkomunikasi dalam bahasa asing, khususnya bahasa Inggris., mereka juga di tuntut untuk dapat mengoperasikan alat – alat ICT (*information and communication technology*) dalam pembelajaran.

- Sarana dan prasarana

Sarana prasarana RSBI harus memadai di antaranya pembelajaran bertaraf TIK di setiap ruang kelas, perpustakaan juga dilengkapi dengan sarana digital yang memberikan akses ke sumber pembelajaran bertaraf TIK di seluruh dunia, serta sekolah harus dilengkapi dengan ruang multi media, ruang seni budaya, fasilitas olah raga, klinik, dan sebagainya.

Penyelenggaraan RSBI bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang berstandart nasional dan internasional sekaligus. Lulusan yang berstandart nasional secara jelas telah dirumuskan dalam UU Nomor 20/2003 dan dijabarkan dalam PP Nomor 19/2005, dan lebih dirincikan lagi dalam Permendiknas no.23/2006 tentang standart kompetensi lulusan (SKL).

C. Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI)

Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumberdaya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.⁵⁵ Perubahan ini dapat terjadi karena sebab – sebab yang berasal dari luar maupun dari dalam organisasi tersebut. Perubahan dari luar ini merupakan faktor pendorong perubahan sebagai kekuatan, salah satu kekuatan yang utama berupa media pembelajaran teknologi, dengan teknologi yang telah modern saat ini seperti halnya belajar melalui Internet, TV, online, dan sebagainya, merupakan penyebab penting perubahan dari luar yang dapat membantu sekolah untuk mempermudah dalam pelaksanaan kinerja SDM. Sedangkan Perubahan dari dalam ini penyebab dilakukannya perubahan yang berasal dari dalam sekolah itu sendiri. Seperti persoalan hubungan antar komponen sekolah. hubungan antar komponen sekolah yang kurang harmonis merupakan salah satu problem antara atasan dengan bawahan, problem yang menyangkut hubungan sesama anggota, dan persoalan yang terkait dengan mekanisme kerja. mekanisme kerja yang berlangsung dalam sebuah sekolah kadang juga merupakan penyebab di lakukannya perubahan. Pola kerja yang birokratis ataupun sebaliknya dapat mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan menurunkan produktivitas kerja.

⁵⁵ Wibowo, *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 37

Kedua faktor ini saling berkaitan sehingga saling memperkuat antara yang satu dengan yang lainnya. Perubahan dapat dipercaya karena dapat dipicu lewat sebuah rencana. Sebuah rencana yang baik, yang didukung oleh target – target yang terkendali dapat menggerakkan seluruh energi ke titik yang sama. Rencana yang dimaksud dapat terdiri atas dua atau tiga jenis rencana strategis yang berisi arah dan tujuan jangka panjang, dan yang kedua adalah rencana strategis tindakan (*action plan*), tanpa *action plan* perubahan akan gagal. Rencana ini harus dibuat tertulis, menyeluruh, lengkap, dengan perincian sasaran, waktu, serta *resources* yang diperlukan.⁵⁶ Tanpa *resources* yang memadai, kita akan frustasi. Seorang pimpinan yang cemerlang, bertangan dingin dan berhati bersih saja kemungkinan besar belum cukup untuk menggerakkan perubahan, kecuali ia seorang pemimpin yang datang membawa kunci emas, yaitu kunci yang dapat membuka sumber – sumber daya baru untuk mengembangkan organisasi.

Sekolah Nasional ini untuk menjadikan sekolahnya menjadi Sekolah Bertaraf Internasional yaitu dengan upaya pengelolaan dan penggunaan segala sumberdaya dan potensi (delapan aspek SNP), dalam rangka mewujudkannya menjadi sekolah yang segala aspeknya bertaraf dan diakui secara Internasional.

Delapan aspek SNP (Standart Nasional Pendidikan) ini meliputi : standart input, standart proses, standart kompetensi lulusan, standart pendidikan dan

⁵⁶ Data SMP Negeri 1 Sidoarjo, *Meningkatkan Kualitas Sekolah Berbasis Manajemen Perubahan*, (Januari 2010), hlm.4

tenaga kependidikan, standart sarana prasarana, standart pengelolaan, standart pembiayaan, dan standart penilaian.⁵⁷

Selanjutnya 8 aspek unsur SNP diperkaya, diperkuat, dikembangkan, diperdalam, diperluas melalui adaptasi atau adopsi standart pendidikan dari salah satu Negara maju yang mempunyai keunggulan tertentu dibidang pendidikan serta diyakini memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional, serta lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional.

Sebuah lembaga atau sekolah dalam mengimplementasikan manajemen perubahan secara efektif dan efisien, hal ini dapat kita lihat pada usaha sekolah dalam pencapaian mutu pendidikan. sedangkan upaya untuk mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional, sekolah harus mengetahui terlebih dahulu mengenai konsep – konsep dari RSBI itu sendiri. Salah satunya sekolah harus mencapai standart nasional pendidikan.

⁵⁷ Depdiknas, Panduan Pelaksanaan Pembinaan SMP – RSBI, (Jakarta:Dirjen Diknasmen, 2009), hlm.13

LAPORAN HASIL PENELITIAN

1. Sejarah SMP Negeri 1 Sidoarjo

BLP (*Building Learning Power*) adalah salah satu sistem yang dikembangkan saat ini, dengan cara membangun kapasitas belajar siswa. siswa tidak hanya mampu dibidang akademik, tetapi non akademik, seperti kecakapan dalam Akhlak, kecakapan dalam Kreatif, dan kecakapan dalam Berprestasi.

2. Letak geografis SMP Negeri 1 Sidoarjo

SMP Negeri 1 Sidoarjo yang berdiri sejak tahun 1952 dan menempati gedung sekolah di jalan A. Yani nomor 4, sejak bulan Juli 2006 tidak lagi menempati gedung tersebut. SMP Negeri 1 Sidoarjo telah direlokasi oleh Pemkab Sidoarjo dan telah menempati gedung baru sekolah yang berada Gajah Magersari. Secara Geografis, gedung ini terletak di dekat perkampungan, perumahan, dan perkantoran. Walaupun letaknya tidak strategis gedung lama, gedung baru ini memiliki luas lahan 3 x lebih luas dibanding lahan gedung lama. Luas lahan gedung baru ini sekitar 9.800 m² sehingga memungkinkan bagi sekolah untuk mengembangkan perencanaan infra struktur sekolah untuk mencapai standart nasional pendidikan dibidang prasarana dan sarana seperti yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah nomor 15 tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan. Infra struktur yang dimiliki oleh SMP Negeri 1 Sidoarjo memadai dengan jumlah kelas yang cukup untuk 24 rombongan belajar dengan system *moving class*. Diharapkan dengan *system moving class* ini SKBM dapat dicapai dengan maksimal karena ruang-ruang belajar akan dipersiapkan sebagai laboratorium-laboratorium kecil untuk mata pelajaran tersebut.

Kebijakan pemerintah Kabupaten Sidoarjo cukup menyejukkan dengan menganggar 16% dari APBD 2006 untuk pendidikan. Penggunaan dana tersebut saat ini masih diprioritaskan pada pembangunan infra struktur yaitu merenovasi gedung-gedung sekolah yang ada di Kabupaten Sidoarjo.

Sedangkan untuk biaya operasional rutin sekolah masih relative kecil sehingga dana partisipasi dari orang tua siswa masih mendominasi untuk pembiayaan ini.

Secara demografi, masyarakat pengguna jasa layanan pendidikan di SMP Negeri 1 Sidoarjo adalah masyarakat yang heterogen dengan rata-rata pendidikan menengah dan berpenghasilan menengah dengan jenis pekerjaan yang beragam. Sidoarjo merupakan daerah pertanian, industry, dan pemukiman. Secara umum dapat dikatakan bahwa Sidoarjo merupakan daerah yang berpotensi untuk mengembangkan pendidikan dengan situasi yang kondusif.

3. Visi, Misi SMP Negeri 1 Sidoarjo

Visi SMP Negeri 1 Sidoarjo

Berakhlak, Kreatif, dan Berprestasi

Berakhlak : Tertib, Peduli, Santun

Kreatif : Disiplin, Dedikasi, Daya juang

Prestasi : Akademik, Non Akademik

Misi SMP Negeri 1 Sidoarjo

Mengembangkan sumber daya secara optimal dalam rangka mempersiapkan siswa berkompetisi di era global.

4. Tujuan Pendidikan dan Kurikulum

Tujuan pendidikan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo searah dengan tujuan pendidikan dasar dan menengah yang telah di desain sesuai dengan

6. Data Guru dan Karyawan SMP Negeri 1 Sidoarjo

Guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam dunia pendidikan, karena merekalah yang bertanggung jawab atas kelangsungan pendidikan dan juga sangat berperan sekali dalam rangka kelancaran proses belajar mengajar dan memberikan bimbingan serta kemampuan anak didik.

Guru-guru yang berada di SMP Negeri 1 Sidoarjo semua berlatar belakang sarjana dan berasal dari berbagai lulusan fakultas. Yang memiliki pendidikan S3 tetapi masih dalam proses ada 1 orang yaitu Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sidoarjo, pendidikan S2 ada 11 guru, sedangkan yang memiliki pendidikan S1 / ≤ 5 D3 ada 43 guru. Daftar nama-nama Guru tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

TABEL 3.1
DAFTAR NAMA GURU
SMP NEGERI 1 SIDOARJO

No.	Nama	L/P	Jenjang	Mengajar
1	Drs. Margono, M.d	L	S-3 (Proses)	BK, Kep. Sekolah
2	Dra. Enny Faroina Ch, M.pd	P	S2	BK
3	Drs. Purnomo	L	S1	IPS, Geo, Sos
4	Dra.Nur Qomariyah	P	S1	PKn
5	Hj. Sulasi Roeba'ri, S.pd	P	S1	BK, Akuntansi
6	Hj. Chodidjah Salwati, S.pd	P	S1	IPA, Fisika
7	Dra. Rasunnya Setra, M.pd	P	S2	Bhs. Indonesia
8	Putut Siswoyo, Spd, M.pd	L	S2	Bhs. Inggris

9	Hj. Dyah Setya Utami, S.pd	P	S1	IPA, Fisika
10	Ismiyati, S.pd	P	S1	Bhs. Jawa
11	Drs. M. Machrus	L	S1	Bhs. Indonesia
12	Drs. H. Moh. Amin	L	S1	IPS, Sej, Eko, Akun
13	Esther Hesturini, S.pd, M.pd	P	S2	Bhs. Inggris
14	Tris Amini Murwisi, S.pd, M.pd	P	S2	Bhs. Inggris
15	Hudya Djaja Leksanawati, S.pd	P	S1	IPS, Geo, Sosiologi
16	Kusyanto, S.pd, M.pd	L	S2	TIK
17	Suwelastyaningsih, S.pd, MM	P	S2	Matematika
18	Rianingsih, S.pd	P	S1	IPS, Sej, Ekonomi
19	J. Tri Siswoadji, S.pd	L	S1	IPA, Fisika
20	Edy Sih Mitranto, S.pd	L	S1	Olah Raga, Penjas
21	Ali Sudirman, S.pd	L	S1	Olah Raga, Penjas
22	Murniati Wuryandari, S.pd, M.pd	P	S2	Bhs. Inggris
23	Sri Utami, S.pd	P	S1	IPS, Sej, Ekonomi
24	Harijono, S.pd	L	S1	IPS, Geo, Sosiologi
25	Hj. Yuli Setyani, S.pd	P	S1	IPA, Biologi
26	Hj. Tutik Lasmiyati, S.pd	P	S1	IPA, Biologi
27	Ika Pudji Sulistyowati, S.pd	P	S1	Sen Bud, Seni Musik
28	Sumadya, S.pd	L	S1	Bhs. Indonesia
29	Hj. Mariana Indah, S.pd	P	S1	Bhs. Indonesia
30	Endang Sunarsih, S.pd	P	S1	Bhs. Jawa
31	Ratna Dyah M, S.pd	P	S1	IPA, Biologi
32	Hindar Krismalisa P, S.pd	P	S1	BK
33	Sujiyanti, S.pd	P	S1	Bhs. Jawa
34	Sukardi, S.pd	L	S1	Matematika
35	Iswahyudi, S.pd	L	S1	Matematika

12	Rahma Tirtaningrum	P	SMA	Perpustakaan
13	Anggraini Sartikawati	P	SMA	LAB. SAINS
14	Djaswandi	L	SMA	Keamanan
15	Sudarlisnani	P	SMA	UKS
16	Syawal	L	SMA	PU.TU
17	Sulastri	P	SMA	Rumah Tangga
18	Murdjuanto	L	SMA	Keamanan

7. Data siswa SMP Negeri 1 Sidoarjo

Adapun data peserta didik baru yang di terima di SMP Negeri 1 Sidoarjo mulai tahun ajaran 2007/2008 sampai dengan 2010/2011 (dalam 4 tahun terakhir) adalah sebagai berikut:

Table 3.3

Data peserta Didik Baru pada tahun terakhir
yang dinyatakan diterima di sekolah:

Tahun	Jumlah Pendaftar Peserta Didik Baru	Jumlah Peserta Didik Baru yang diterima	NUN yang diterima
2008/2009	325	101	-
2009/2010	499	115	-
2010/2011	749	216	-

Table 3.4

Data Siswa 4 (empat tahun terakhir) siswa Reguler:

Th. Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		JUMLAH (K VII + VIII + I	
		Jml Siswa	Jml Rombe	Jml Siswa	Jml Rombe	Jml Siswa	Jml Rombe	Siswa	Rom
2007/2008	512	216	6	288	8	287	8	719	22
2008/2009	600	144	4	216	6	288	8	648	18
2009/2010	724	108	3	144	4	216	6	468	13
2010/2011	-	-	-	108	3	144	4	252	7

Tabel 3.5

Data siswa 3 (empat tahun terakhir) siswa Bilingual (RSBI)

Th. Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		JUMLAH (Kls.VII+VIII+ IX)	
		Jml Siswa	Jml Rombe	Jml Siswa	Jml Rombe	Jml Siswa	Jml Rombe	Siswa	Rombe
2008/2009	325	96	4	48	2	-	-	144	6
2009/2010	499	120	5	96	4	48	2	264	11
2010/2011	749	220	8	120	5	96	4	436	17

8. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Sidoarjo

Selanjutnya penulis akan menyajikan data tentang keadaan sarana dan prasarana yang tersedia di MAN Sidoarjo dapat kita ketahui melalui tabel berikut ini:

Tabel 3.6**Sarana Prasarana SMP Negeri 1 Sidoarjo**

No.	Jenis Ruang	Jumlah	No.	Jenis Ruang	Jumlah
1.	Ruang kelas	28	17.	Dapur	1
2.	Perpustakaan	1	18.	WC Guru	6
3.	Lab. IPA	2	19.	WC Siswa	13
4.	Lab. Bahasa	1	20.	BK	1
5.	Lab. Komputer	1	21.	UKS	1
6.	Multimedia	1	22.	Ibadah	1
7.	Ruang kesenian	1	23.	Ruang Ganti	10
8.	PTD	1	24.	Koperasi	1
9.	Aula	1	25.	Hall / Lobi	1
10.	Karawitan	1	26.	Kantin	1
11.	Rung Kepala Sekolah	1	27.	Rumah pompa	1
12.	Wakil Kepala Sekolah	1	28.	PMR / Pramuka	1

13.	Guru	11	29.	OSIS	1
14.	Tata Usaha	1	30.	Lapangan basket	1
15.	Tamu	1	31.	Gedung Serba Guna	1
16.	Gudang	1	32.	Lapangan Upacara	1

Untuk mengetahui secara lebih detail tentang keadaan dan kondisi sarana prasarana di SMP Negeri 1 Sidoarjo, Lihat Lampiran 1.

B. Penyajian data dan Analisis data

1. Penyajian Data

Data yang akan penulis sajikan ini merupakan hasil penelitian mengenai Implementasi Manajemen Perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo untuk mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. Penulis memperoleh data dari interview atau wawancara, hasil wawancara diperoleh dari kepala sekolah yakni Bpk Drs.Margono,M.Pd. dan Bpk Putut Siswoyo,SPd.,M.Pd. yang sekaligus menjabat sebagai Wakasek Bidang Pengembangan Sumber Daya dan Penanggung Jawab SDM (sumber daya manusia) dan RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional). Penyajian data ini penulis jelaskan berdasarkan latar belakang masalah, yakni Implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan

RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo, faktor pendukung dan penghambat dari implementasi manajemen perubahan.

a. Konsep manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI

Manajemen perubahan merupakan suatu upaya yang dilakukan manajemen guna melakukan perubahan berencana dengan menggunakan jasa / bekerjasama dengan intervensi/ konsultan. Agar organisasi tersebut tetap survive dan bahkan mencapai puncak perkembangannya. Adapun konsep dalam manajemen perubahan antara lain:

1) Pemicu perubahan

Sumber utama pemicu perubahan pada dasarnya berasal dari faktor internal (faktor yang datang dari dalam organisasi) dan faktor eksternal (faktor yang datang dari luar organisasi) suatu organisasi. Misalnya Seperti yang di sampaikan oleh Bapak” PS ” bahwa:

“ salah satu pemicu dari adanya perubahan sosial yang terjadi di SMP Negeri 1 Sidaorjo yaitu dengan meningkatkan kualitas guru atau pendidik yang berkompeten, karena guru dengan segala kekurangan dan kelebihannyabiasanya dijadikan referensi baik siswa, orang tua maupun masyarakat sekitar.⁵⁸ ”

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pemicu dari perubahan yang ada di SMP Negeri 1 Sidoarjo ini salah satu pemicunya adalah guru, karena disekolah guru dapat menyalurkan ide atau gagasannya kepada siswa, guru dan warga sekolah lainnya, paradigm baru yang menempatkan

⁵⁸ Hasil interview dengan Bapak “ M ” Hari Senin, 2 Mei 2011

pemenuhan standar pendidik dan tendik ini setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional. selain guru dan tendik, kepala sekolah juga harus memenuhi standar tersebut, 5. pemenuhan standar sarana prasarana disini merupakan kebutuhan sekolah yang harus terpenuhi mengenai jumlah, jenis, volume, luasan, dan lain- lain sesuai dengan kategori sekolah masing-masing, 6. untuk pemenuhan standar pengelolaan ini meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, dan system informasimanajemen. 7. Pemenuhan standar biaya didasarkan atas kebutuhan pencapaian ketuntasan kompetisi. Sebagaimana yang ada dalam kurikulum sekolah, diasumsikan bahwa, makin tinggi standar prestasi atau hasil pendidikan yang dituntut maka akan memerlukan pembiayaan yang makin tinggi pula. 8. Dan untuk pemenuhan standar penilaian ini berkaitan dengan prosedur, mekanisme, dan instrument penilaian hasil belajar siswa. selain itu penilaian juga dapat dipergunakan untuk perbaikan dan peningkatan program penyelenggaraan pendidik.^{61,}

Dari hasil interview tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa untuk menjadikan sekolah yang biasa menjadi RSBI ini sekolah harus dapat memenuhi standar minimal. Hal ini merupakan kunci pokok yang harus dipenuhi, sebagaimana ini digunakan sebagai tolak ukur bahwa sekolah ini atau sekolah yang bersangkutan minimal telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Selanjutnya 8 SNP ini diperkaya dengan mengacu pada standar pendidikan salah satu Negara maju yang mempunyai keunggulan tertentu dalam bidang pendidikan, sehingga memiliki daya saing di forum Internasional.

⁶¹ Hasil interview dengan Bapak “ PS ” Hari Jum’at 6 Mei 2011

Untuk mencapai SNP plus x (Standar Internasional), SMP Negeri 1 Sidoarjo membuat analisa, pengembangan analisa yang di ambil untuk 1 tahun ke depan adalah sebagai berikut⁶²:

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

- Memiliki dokumenta SKL SBI;
- 80% siswa kelas 8 menguasai dan trampil menggunakan ICT
- Memiliki juara tingkat propinsi yang dipersiapkan mengikuti kejuaraan tingkat nasional dan atau tingkat internasional lomba dibidang olah raga dan atau nasional dan atau budaya dan atau IPA dan atau matematika dan atau ilmu – ilmu sosial.
- 60% siswa kelas 8 SBI mampu membuat karya tulis ilmiah
- 90% siswa kelas 8 SBI mampu membuat karya sastra dalam bahasa Indonesia dengan baik dan bermutu.
- 60% siswa kelas 8 SBI mampu membuat karya sastra dengan bahasa inggris dengan baik
- Ketuntasan belajar mencapai 100% dengan nilai rata – rata mencapai 8,0 untuk kelas SBI;
- 40% siswa kelas 7 dan 60% siswa kelas 8 SBI memiliki kemampuan menguasai teknologi dasar bidang teknik maupun budidaya
- 40% siswa kelas 7 dan 60% siswa kelas 8 SBI memahami budaya bangsa lain sedikitnya 2 bangsa dibuktikan dengan karya tulis / karya sastranya
- 80% siswa kelas 7 dan 90% siswa kelas 8 SBI memiliki kepedulian terhadap lingkungan disekitarnya, memiliki kesetiakawanan social dan mencintai budaya bangsa Indonesia
- 40% siswa kelas 7 dan 60% siswa kelas 8 SBI memiliki karya – karya dan atau usaha yang mencermikan jiwa wirausaha.

b. Standar isi

- Memiliki Tim pengembang Kurikulum SSN dan SBI;
- Memiliki dokumen pemetaan SK dan KD yang berkaitan dengan SBI untuk kelas 7, 8, dan 9 semua mata pelajaran;
- Memiliki document KTSP SBI lengkap dengan silabus, RPP, dan bahan ajar untuk kelas 7 dan kelas 8 semua mata pelajaran;
- Memiliki Tim Pengembangan Bakat Siswa.

c. Standar proses

- Proses pembelajaran yang memenuhi SNP untuk SBI mencapai 90%

⁶² Dokumentasi SMP Negeri 1 Sidoarjo, Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS 2)

- Memiliki perencanaan program untuk menumbuhkan kreatifitas siswa dan guru kelas 7 dan 8 SBI.
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan
- 98% pendidik dan tenaga kependidikan memenuhi standar kesesuaian strata maupun jurusan ijazah;
 - 85% guru memiliki kompetensi sebagai agen pendidikan sesuai SNP plus X;
 - Guru dan tenaga kependidikan mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris dengan kemampuan sedikitnya mencapai nilai Toefl 300;
 - 80% guru dan tenaga kependidikan memanfaatkan ICT dalam melaksanakan tugas;
 - 90% tenaga kependidikan berkompeten dalam bidang tugasnya.
- e. Standar sarana dan prasarana
- Memiliki gambaran perencanaan bangunan gedung perpustakaan, gedung auditorium, gedung laboratorium ilmu-ilmu sosial, gedung laboratorium seni, gedung laboratorium bahasa berbasis computer, gedung pusat belajar dan riset bagi guru beserta RAB masing-masing gedung;
 - Sudah mengajukan proposal permintaan pembangunan secara fisik (gedung-gedung yang direncanakan akan di bangun) kepada pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Propinsi dan atau Pemerintah Pusat;
 - Ketersediaan prasarana / sarana kelengkapan laboratorium, perpustakaan, auditorium mencapai 70% dari standart SBI;
 - Ketersediaan prasarana / sarana kelengkapan pusat belajar dan riset untuk guru mencapai 50% dari standart SBI;
 - Ketersediaan multi media / ICT untuk proses pembelajaran mencapai 70% dari standart SBI;
 - Memiliki laboratorium lapangan untuk mata pelajaran IPA berupa greenhouse dan kolam ekosistem (60% dari jumlah laboratorium lapangan yang diperlukan sesuai standar SBI);
 - Ketersediaan prasarana / sarana mata pelajaran pendidikan jasmani dan kesehatan mencapai 70% dari standar SBI;
 - Ketersediaan koleksi media pembelajaran cetak maupun non cetak diperpustakaan mencapai 70% dari standart SBI;
 - Ketersediaan buku paket siswa mencapai 70% dari standart SBI (baru memiliki buku paket Siswa SBI kelas 7 dan 8);
 - Ruangan yang menggunakan AC mencapai 60% dari jumlah ruangan ditentukan ber AC;
 - Memiliki mesin foto copy (ketersediaan alat repro mencapai 70% dari standart SBI);

- Ketersediaan peralatan kegiatan ekstra kulikuler yang beragam mencapai 50% dari kebutuhan alat yang diperlukan;
- Ketersediaan meubelair yang memenuhi standart SBI mencapai 85%;
- Ketersediaan peralatan kantor non ICT mencapai 80% dari standar SBI;
- Ketersediaan alat peraga untuk semua mata pelajaran kelas SBI 70% dari standar SBI;
- Ketersediaan peralatan lain-lain pendukung kegiatan PBM mencapai 70% dari standart SBI;
- Memiliki tempat ibadah untuk siswa yang beragama Islam (Mushala) dan ruang doa untuk siswa yang beragam Kristen / Katolik (Kapel).

f. Standar pembiayaan

- Terjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dengan pengurus komite sekolah dan orang tua siswa sehingga memperoleh dukungan dana untuk kegiatan operasional sekolah (sedikitnya melaksanakan 4 kali pertemuan dalam 1 tahun dengan pengurus komite sekolah dan 2 kali pertemuan dengan orang tua siswa dalam 1 tahun)
- Terbentuknya panitia reuni alumni SMP Negeri 1 Sidoarjo;
- Pernah mengajukan proposal permintaan bantuan dana untuk kegiatan tertentu kepada pemerintah dan atau pihak lain yang bersifat tidak mengikat.

g. Standar pengelolaan

- Peningkatan kinerja dan produktifitas Kepala Sekolah beserta staff mencapai angka 90% dari standar SBI;
- Tersedianya dokumen Tupoksi perangkat sekolah;
- Memiliki website interactive yang beroperasi aktif;
- Tertatanya sistem administrasi yang memanfaatkan ICT mencapai 80% dari standar SI;
- Memiliki dokumen regulasi sekolah yang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan kultur sekolah;
- Sudah melaksanakan dengan tertib monitoring dan evaluasi;
- Terciptanya situasi sekolah yang kondusif yang mampu menumbuhkan budaya korporasi, membentuk masyarakat belajar serta kepemimpinan yang transformative dan partisipatif;
- Sudah membuat pertanggung jawaban pelaksanaan program maupun pengelolaan keuangan sekolah kepada public secara sistematis dan berkala;
- Tersedianya dokumen regulasi system penjurangan siswa baru untuk kelas SBI (termasuk materi pengjian / seleksi bagi siswa baru);
- Sudah menjalin kerjasama dengan 3 lembaga Nasional dan lembaga Internasional intuk meningkatkan mutu pendidikan.

h. Standart penilaian

- Tersedianya dokumen tentang teknik evaluasi yang di bakukan;
- Tersedianya dokumen kisi – kisi soal dan bank soal sesuai standar SSN untuk kelas 7, 8, 9; standar SBI untuk kelas 7, dan kelas 8 semua mata pelajaran;
- Tersedianya dokumen yang menetapkan Kriteria Ketuntasan Minimal kelas SSN dan kelas SBI serta kriteria untuk kenaikan kelas dan kelulusan.

Dari data dokumen yang ada, untuk pencapaian 8 SNP Plus SMP Negeri 1 Sidoarjo sudah cukup memadai sebagai RSBI, Sebagaimana dapat dilihat diatas, seperti kemampuan siswa dalam bidang pendidikan, budaya, seni, sastra, serta bahasa , peningkatan kinerja dan produktifitas sekolah beserta staf yang sudah mencapai 90% dari standar SBI, sarana prasarana yang sudah cukup memadai, serta ketersediaannya multi media atau ICT sebagai sarana pembelajaran sudah mencapai 70% dari standar SBI, guru dan tendik berkompeten dalam tugasnya dan dapat memanfaatkan ICT dalam melaksanakan tugas, dan lain sebagainya.

c. Faktor pendukung dan penghambat dari implementasi manajemen perubahan SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam mewujudkan RSBI

- Faktor pendukung dari implementasi manajemen perubahan SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam mewujudkan RSBI

1) SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai RSBI

Seperti halnya dalam undang – undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Pasal 50 ayat 3 menyebutkan bahwa

Pemerintah dan Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf Internasional. untuk memenuhi tuntutan tersebut, Direktorat Pembinaan SMP Dirjen Dikdasmen Depdiknas menunjuk SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. sehingga sampai sekarang SMP Negeri 1 Sidoarjo merupakan sekolah RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional).

Seperti yang mana telah dijelaskan oleh Bapak “ M ” mengatakan bahwa :

“SMP Negeri 1 Sidoarjo dulu merupakan Sekolah Standart Nasional yang kemudian di tunjuk dan diangkat menjadi RSBI, hal itu terjadi karena melihat keadaan SMP Negeri 1 Sidoarjo yang boleh dikatakan sudah cukup untuk memenuhi Standart RSBI seperti halnya melihat guru – gurunya banyak yang berkompeten, siswanya yang rata – rata memiliki nilai akademik baik, serta sarana prasarana sekolah yang sudah cukup memadai, dan lain sebagainya.⁶³”

Dari hasil interview tersebut dapat diketahui bahwa untuk merubah atau menjadikan sekolah menjadi RSBI atau SBI tidak semudah apa yang kita lihat. Untuk menjadikan Sekolah biasa menjadi RSBI atau SBI harus dapat melakukan beberapa tahap atau kriteria apa yang telah ditentukan dalam RSBI. SMP Negeri 1 Sidoarjo di tetapkan sebagai RSBI karena dengan berbagai pertimbangan, seperti melihat guru – gurunya yang berkompeten, siswanya yang rata – rata memiliki nilai akademik baik , serta sarana prasarana sekolah yang cukup memadai. Ditetapkannya SMP

⁶³ Hasil interview dengan kepala sekolah pada hari Selasa tanggal 7 Juni 2011

3) Inovasi sekolah dalam pengembangan manajemen sekolah

Untuk menjadi sekolah bertaraf Internasional maka, SMP Negeri 1 Sidoarjo harus dapat pula mengembangkan manajemen sekolah agar dapat memenuhi tuntutan kebutuhan pendidikan Internasional sehingga *outputnya* dapat diterima di sekolah luar negeri, manajemen itu diatur sesuai prosedur standar manajemen sekolah Internasional.

Seperti apa yang telah dijelaskan oleh Bapak” PS ” mengatakan bahwa:

“ Inovasi sekolah dalam pengembangan manajemen sekolah ini maksudnya sekolah melakukan 3 program antara lain program *Building Learning Power* (BLP), pembelajaran yang dinamakan *Learning Style* (pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan siswa), dan selanjutnya yaitu manajemen perubahan (*managing change*).⁶⁵ ”

- Faktor penghambat dari Implementasi manajemen perubahan SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam mewujudkan RSBI

1) Belum 100% guru dan karyawan memenuhi persyaratan SBI

Sekolah standar Internasional membutuhkan tenaga SDM yang berkualitas dan memenuhi persyaratan diantaranya Guru yang mengajar diwajibkan bisa menggunakan bahasa Internasional dan lulusan strata-2. Bukan hanya Guru, karyawan dan semua pihak sekolah wajib bekerja secara profesional agar manajemen sekolah dapat berjalan dengan baik.

Sebagai mana yang telah dikatakan oleh Ibu " M " bahwa:

⁶⁵ *ibid*

adalah tidak semua Guru dan karyawan yang memahami perubahan yang diterapkan pihak sekolah.

Seperti yang dinyatakan oleh Bapak” PS ” bahwa:

“ kebijakan ini berupa program-program RSBI dari Direktorat pembinaan SMP Dirjen Dikdasmen Depdiknas, program ini dilatar belakangi oleh perkembangan era globalisasi yang menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam teknologi. Seperti dalam proses pembelajaran khususnya (Matematika dan IPA) harus dengan bahasa pengantar bahasa Inggris, dan pemanfaatan *tecnologi information and communication (ICT)*.”

Kebijakan baru ini jelas belum sepenuhnya dapat dipahami oleh guru atau karyawan, karena tidak semua guru atau karyawan mampu berbahasa Inggris dengan baik dan Benar, dan dapat memanfaatkan teknologi yang ada. untuk menangani hal tersebut sekolah memberikan sosialisasi berupa pelatihan – pelatihan, *workshop*, serta guru – guru dikursuskan bahasa Inggris guna sebagai pengembangan dan peningkatan kompetensi guru.

2. Analisis Data

Analisis data ini - para pembaca - akan diajak mendiskusikan apa yang disebutkan dalam teori. Kemudian akan di-*combain* terhadap temuan dilapangan. Realitasnya mengatakan bahwa teori yang baik secara implisit akan mengimplikasikan catatan tindakan yang baik pula. Oleh sebab itulah, untuk memberikan kategorisasi terhadap hasil penelitian di SMP Negeri 1 Sidoarjo. Maka, penulis mencoba untuk menganalisa *content* temuan menggunakan pisau analisa teori.

untuk mempermudah dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik dokumentasi, wawancara dan observasi. Dengan alat yang digunakan dalam teknik pengumpulan data melalui pedoman wawancara tersebut dapat diketahui keadaan SMP Negeri 1 Sidoarjo berkenaan dengan “Implementasi Manajemen Perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo untuk mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional”. yaitu:

a. Manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak "M" selaku kepala SMP Negeri 1 Sidoarjo, maka penulis dapat mengetahui bahwa manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo menurut Bapak "M" yaitu:

“Manajemen Perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo ini merupakan sebuah proses perubahan manajemen yang mana dalam hal ini merupakan kunci sukses dari suatu hasil proyek yang dapat mempengaruhi perubahan pada kultur akademik di SMP Negeri 1 Sidoarjo”.⁶⁷

Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumberdaya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari

⁶⁷Hasil Interview dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sidoarjo, Kamis, 16 Juni 2011.

proses tersebut dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab. Sebagaimana diketahui dalam Undang – undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 50 ayat 3 menyebutkan bahwa Pemerintah dan atau Pemerintah Daerah menyelenggarakan sekurang – kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf Internasional. untuk memenuhi tuntutan tersebut, Direktorat Pembinaan SMP Dirjen Dikdasmen Depdiknas menunjuk SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).

Dari hasil penelitian di atas, bahwasanya sekolah SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam menerapkan manajemen perubahan sudah cukup memadai, karena melihat SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam menerapkan manajemen perubahan itu dengan membangun Visi, Misi Sekolah, dan Tujuan Sekolah, membangun kecakapan siswa, serta membangun kecakapan Guru dan tenaga pendidik. walaupun masih perlu adanya penyempurnaan lebih lanjut, sehingga pelaksanaan manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo dapat berjalan dengan tepat dan sesuai dengan teori-teori yang ada pada kualitas manajemen yang baik. Berdasarkan teori dengan pernyataan diatas, penulis dapat dikategorikan SMP Negeri 1 Sidoarjo menggunakan Teori proses Perubahan Manajerial, Karena teori ini menyebutkan bahwa untuk menghasilkan perubahan secara manajerial perlu dilakukannya

pembelajarannya menggunakan ICT (*information and communication technology*).

c. Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI)

Setelah kita ketahui uraian panjang lebar tentang manajemen perubahan dan proses pelaksanaan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo dan pengertian manajemen perubahan pada pelaksanaan RSBI serta usaha peningkatan Manajemen perubahan, maka pembahasan dalam sub-bab ini merupakan rangkaian dari uraian yang telah penulis sajikan pada bab maupun sub-bab terdahulu yakni korelasi dari kedua variabel tersebut, yaitu Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).

Untuk melakukan manajemen perubahan, kepala sekolah menerapkan kebijakan diantaranya pelatihan-pelatihan yang harus diselenggarakan bagi SDM SMP Negeri 1 Sidoarjo, dan potensi yang harus ditingkatkan diantaranya potensi siswa, orang tua, dan komitmen yang wajib dijunjung tinggi untuk pemenuhan standar minimal RSBI.

Seperti yang telah diterangkan pada penyajian data sebelumnya bahwa upaya untuk menerapkan manajemen perubahan dalam mewujudkan

Dari keterangan di atas maka penulis dapat menyimpulkan implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui bagaimana sebuah lembaga atau sekolah mengimplementasikan manajemen perubahan secara efektif dan efisien, dapat kita lihat pada usaha sekolah dalam pencapaian mutu pendidikan.

Dari sini dapat kita ketahui secara rinci bahwa implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo yaitu untuk memberikan suatu perbaikan manajemen yang lebih baik, yang pada proses selanjutnya diharapkan agar pihak sekolah mampu mewujudkan sekolah yang setara dengan sekolah luar negeri dan sesuai dengan standar sekolah internasional dan lulusannya diharapkan mampu bersaing dengan lulusan sekolah luar negeri sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dalam hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh terlibatnya pihak kepala sekolah dan seluruh warga sekolah lainnya dalam memberikan kinerja yang baik untuk mewujudkan RSBI serta bimbingan terhadap pihak sekolah dalam meningkatkan manajemen sekolah yang pada proses selanjutnya dapat meningkatkan mutu sekolah.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan di SMP Negeri 1 Sidoarjo ini, penulis dapat menyimpulkan bahwa Implementasi Manajemen

perubahan dalam mewujudkan RSBI di SMP Negeri 1 Sidoarjo dapat di kategorisasikan kedalam Model perubahan Kreitner dan Kinicki dan dikombinasi dengan Model perubahan Tyagi. Hal ini dapat dikatakan karena Sekolah dalam menerapkan Manajemen perubahan ini melalui beberapa tahap, yaitu membangun Visi, Misi Sekolah, dan Tujuan Sekolah, Membangun kecakapan siswa, serta membangun kecakapan guru dan tenaga pendidik, sebagaimana apa yang telah di jelaskan ke dalam teori bahwa Model perubahan Kreitner dan Kinicki merupakan kerangka kerja perubahan organisasional yang terdiri dari tiga komponen antara lain *Input* (semua organisasi harus konsisten dengan visi, misi, dan rencana strategis), *target element of change* (sasaran perubahan diarahkan pada pengaturan organisasi, penetapan tujuan, faktor sosial, metode, desain kerja dan teknologi, dan aspek manusia), dan *output* (hasil akhir yang diinginkan dari suatu perubahan). Sedangkan Model perubahan Tyagi mengatakan bahwa komponen sistem dalam proses perubahan dimulai dengan adanya kekuasaan untuk melakukan perubahan, mengenal dan mendefinisikan masalah, proses penyelesaian masalah, mengimplementasikan perubahan, dan mengukur, mengevaluasi, dan mengontrol hasilnya.

SMP Negeri 1 Sidoarjo dapat dikategorisasikan menggunakan model Kreitner dan Kinicki yang dikombinasikan dengan model perubahan Tyagi, karena SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam menerapkan manajemen

perubahan ini dengan cara membangun visi, misi, dan tujuan sekolah, serta membangun kecakapan siswa yang mana agar dapat menghasilkan output yang diinginkan, sama seperti apa yang ada dalam model perubahan Kreitner dan Kinicki yang menyatakan bahwa semua perubahan harus konsisten dengan visi, misi, dan rencana strategis, dan outputnya. Sedangkan yang masuk dalam model perubahan Tyagi, SMP Negeri 1 Sidoarjo dalam manajemen perubahan membangun kecakapan guru dan Tendik. Hal ini sesuai dengan model Tyagi yang menyatakan bahwa ada beberapa komponen dalam proses perubahan yaitu mengenal dan mendefinisikan masalah, serta proses penyelesaian masalah. Karena di SMP Negeri 1 Sidoarjo guru dan Tendik masih ada yang belum dapat memenuhi persyaratan SBI dan kebijakan baru yang belum seluruhnya memahami, sehingga dengan adanya kendala tersebut SMP Negeri 1 Sidoarjo memberikan pelatihan, *workshop*, dan sosialisasi kepada Guru dan Tenaga pendidik.

Jika implementasi manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo sebagai tujuan awal dari program untuk mewujudkan RSBI, maka implementasi yang dimaksud akan berfungsi sebagai proses atau evaluasi suatu usaha yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam hal ini yaitu SMP Negeri 1 Sidoarjo. Evaluasi itu selanjutnya bisa berguna bagi pelaksana program yaitu sekolah, kepala sekolah dan siswa. Pelaksana

mengambil fungsi dari tujuan itu untuk pengukuran terhadap semua yang telah dilakukan baik berhubungan dengan hal manajemen suatu program ataupun dalam hal pelaksanaan RSBI. Pihak sekolah menerapkan manajemen perubahan yang membantu dalam mewujudkan RSBI dan mengatasi masalah-masalah yang dihadapinya. Maka dari itu selanjutnya sekolah bisa mengukur nilai ketepatan manajemen yang dipakai dalam proses RSBI. Dari fungsi pengukuran itulah akan muncul motivasi membenahi dan memperbaiki sekaligus meningkatkan mutu pendidikan secara ideal khususnya di SMP Negeri 1 Sidoarjo.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep dari manajemen perubahan ini meliputi 3 konsep yaitu yaitu adanya pemicu dalam perubahan, timbul gejala, serta adanya pengorganisasian.
2. Implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI ini sekolah harus mengetahui terlebih dahulu mengenai konsep – konsep dari RSBI

itu sendiri, salah satunya adalah sekolah harus mencapai Standar Nasional Pendidikan. Sekolah harus mengacu pada 8 aspek SNP sebagai indikator Kinerja Kunci Minimum yang meliputi standart kurikulum (standart isi), standart proses pendidikan, standart kompetensi lulusan, standart pendidikan, standart pengelolaan pendidikan, standart pembiayaan pendidikan dan standart penilaian pendidikan. Dari 8 aspek ini diperkaya, diperdalam, dan dikembangkan dengan muatan yang bermutu Internasional sebagai bentuk Indikator kinerja kunci tambahan atau sebagai ciri keInternasionalan.

3. Faktor pendukung dari implementasi Manajemen Perubahan disini SMP Negeri 1 Sidoarjo merupakan RSBI, pemenuhan terhadap 8 Standar Nasional Pendidikan, dan inovasi sekolah dalam pengembangan manajemen sekolah. SMP Negeri 1Sidoarjo dulunya merupakan Sekolah Standart Nasional, yang kemudian di tunjuk oleh Dirjen Dikdasmen Depdiknas untuk menjadi RSBI, untuk memenuhi hal tersebut SMP Negeri 1 Sidoarjo harus dapat memenuhi 8 Aspek SNP, selain itu SMP Negeri 1 Sidoarjo harus dapat pula mengembangkan manajemen sekolah agar dapat memenuhi tuntutan kebutuhan pendidikan Internasional sehingga *outputnya* dapat diterima di sekolah luar negeri.
4. Sedangkan untuk faktor penghambat dari implementasi manajemen perubahan ini adalah belum 100% guru dan karyawan dapat memenuhi

4. Sedangkan untuk faktor penghambat dari implementasi manajemen perubahan ini adalah belum 100% guru dan karyawan dapat memenuhi

persyaratan SBI, serta kebijakan baru yang belum seluruh guru dan karyawan memahami. Sekolah Standar Internasional membutuhkan tenaga SDM yang berkualitas dan memenuhi persyaratan diantaranya Gurunya diwajibkan menggunakan Bahasa Internasional, karyawan dan semua pihak sekolah dituntut untuk bekerja secara profesional agar manajemen yang ada di sekolah dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Untuk menangani hal tersebut Sekolah memberikan pelatihan – pelatihan, *workshop*, dikursusukan bahasa Inggris kepada Guru dan Tenaga pendidik lainnya untuk peningkatan kompetensinya.

B. SARAN

Setelah mengamati dari hasil analisis data diatas, maka peneliti memberikan saran-saran untuk dijadikan pegangan dalam peningkatan implementasi manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sidoarjo

1. Kepada kepala sekolah sebagai puncak manajerial merupakan orang yang mempunyai kekuasaan untuk mengadakan perbaikan atau perubahan dan inovasi di dilingkungan sekolah. Oleh Karena itu dalam meningkatkan mutu lembaga dan kemampuan siswa melalui peningkatan profesionalisme tenaga pendidik (guru) terlebih dahulu, sebab guru merupakan orang yang

- Hadi,Sutrisno.1980. *Metodologi Penelitian Research Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hanafi, Mamduh.1997. Manajemen. Jogjakarta: UUP AMP YKPN
- Handoko, Hani.1984. Manajemen. Yogyakarta: BPFE
- Kasali, Rhenald. 2005. Change. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Manulang.1990. Dasar – dasar Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mardalis.1995. *Metodologi Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara
- Margono. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Martoyo, Susilo.1988. Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan. Yogyakarta: BPFE
- Nasution, Nur. 2010. Manajemen Perubahan. Bogor: Ghalia Indonesia
- Rachmat.1986. Manajemen Suatu Pengantar. Jakarta: Remadja Karya
- Siagan, Sondang. 1998. Manajemen abad- 21. Jakarta: Bumi Aksara
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. Manajemen Pendidikan . Bandung: Alfabeta
- Usman, Husaini.2008. Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahab, Abdul Aziz. 2008. Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Wibowo.2006. Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. 2006. Manajemen Perubahan. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Winardi. 2004. Manajemen Perubahan Manajemen of change. Bandung: Kencana
- Winardi. 2005. Manajemen Perubahan. Jakarta: Kencana
- Winardi. 2008. Manajemen Perubahan (Management of Change). Jakarta: Kencana

