Jurnal of Islamic Pedagogy and Education Development

| Volume 2, Issue 2, 2026 | Page 83-94 |
ISSN-Online: XXXX-XXXX
This work is licensed under a Creative Commons Attribution NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI RISET SISWA DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) INSAN CENDEKIA BENGKULU TENGAH

Soimah Lailah

[1]Universitas Islam Wahid Hasyim Indonesia

assolihsoimah@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Change management, student achievement, MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of change management in improving student research achievement at the Central Bengkulu Insan Cendekia Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Central Bengkulu Scholars has great potential in producing quality research, but student research achievements have not reached the expected level. Therefore, there is a need for research on change management in improving the quality of student research. This study uses a qualitative approach with the methods of observation, interviews, and documentation studies. The respondents of this study consisted of students, teachers and school management. The data obtained were analyzed using case study analysis. The results of the study show that change management plays an important role in improving student research achievement at the Central Bengkulu Insan Cendekia Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Implementation of change management involves steps such as forming a research team, developing a more structured research curriculum, training and developing teacher competencies, and using appropriate information and communication technology. Through the implementation of change management, student research achievement has increased significantly. Students are able to develop their research abilities, improve the quality of research, and produce better results. In addition, the support from teachers and school management in implementing change management also contributed to an increase in student research achievement.

Received: 13/05/2026 **Revised:** 24/06/2026 **Accepted:** 25/09/2026

PENDAHULUAN

Di dalam organisasi baik pendidikan maupun perusahaan agar dapat bertahan hidup di lingkungannya yang kompetitif seyogyanya harus terus-menerus melakukan perubahan yang disesuaikan dengan perkembangan kondisi zaman. Tanggap dalam merespon positif perubahan perubahan yang terjadi, peluang dan ancaman, memperkuat integrasi sumber daya perusahaan baik internal maupun eksternal serta mengoptimalkan semua sisi. Sejatinya apabila ada sebuah organisasi tidak respon cepat atau tanggap terhadap perubahan yang terjadi pada lingkungannya,maka dapat dipastikan organisasi tersebut secara tidak langsung sudah mematikan pasarnya sendiri.

Penetapan tujuan yang efektif merupakan komponen kunci untuk merubah perilaku. Bobot tujuan perubahan berkonsekuensi pada motivasi dan perilaku. Motivasi dan perilaku dua hal yang saling terkait yang karenanya menghantarkan kepada tercapai tidaknya apa yang diinginkan. Kecepatan dan ketepatan sampai pada yang diinginkan sangat terbantung kepada seberapa kuat dan tersedia faktor- foktor pendukung untuk bergeraknya perilaku pada seting dan arah yang benar

Berkenaan dengan kepentingan pengetahuan fokus perubahan, pemahaman kerangka kerja dan cara mendekati perubahan yang berbeda pada ketiga sistem kehidupan tersebut. Hal itu dikatakannya akan membantu para manajer untuk memahami apa yang sedang terjadi, bagaimana mengatasinya dan bagaimana untuk memimpin dengan bantuan pihak lain. Pemimpinlah yang bertanggung jawab agar individu, tim, dan organisasi semuanya berperan dalam proses perubahan. Dalam kaitan isu pengembangan kapasitas sekolah yang melibatkan banyak pihak maka relevan dikedepankan wawasan mengenai perubahan pada lokus individu dan perubahan pada lokus tim. (Cameron & Green, 2009)

Adapun berkaitan dengan wacana kompleksitas perubahan, MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah telah mengalami sejumlah peningkatan prestasi dari tahun ketahun, hal ini tidak terlepas dari manajemen yang diterapkan. Berhasil tidaknya suatu perubahan dapat diketahui manakala sebelumnya sudah ditetapkan apa yang harus berubah atau perubahan apa yang harus terjadi. Perubahan apa yang harus terjadi merupakan indikasi yang menunjukkan pada dimensi isi yang harus dikelola. Penjabarannya dituangkan pada hal-hal yang mencakup kepentingan dari perubahan (purpose), tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan (goals), dan target atau sasaran-sasaran yang mau dicapai (objectives). Maka peneliti tertarik untuk meneliti manajemen perubahan yang dilaksanakan MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah khususnya dalam bidang riset.

Kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno management, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin

mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. (Cahayani, 2003, p. 24)

Menurut R. Terry Bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatn sumber daya manusia dan sumbersumber lainnya. (Rivai, 2006, p. 2)Berdasarkan terminologi manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan oleh pengelola organisasi dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam rangkan mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hal diatas disintesakan bahwa sejatinya manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Aktivitas manejerial dilakukan oleh para manejer sehingga dapat mendorong sumber daya personil bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang disepakati bersama dapat tercapai. Selanjutnya Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdikbud, 2008, p. 1094) bahwa kata ‘perubahan’ yang memiliki kata dasar ‘ubah’ yang berarti menjadi lain atau berganti. Kata ‘ubah’ mengalami proses afiksasi atau penambahan afiks (imbuhan) menjadi ‘perubahan’ memiliki makna ‘hal (keadaan) berubah, peralihan, pertukaran. Makna perubahan ini memberi arti bahwa bergesernya atau bergantinya satu kondisi ke kondisi lainnya atau adanya perbedaan sesuatu dari kondisi Peran Kepempimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Perubahan Di Lembaga Pendidikan sebelumnya yang dibuktikan oleh hadirnya upaya baru kearah yang lebih baik (Darma & Banurea, 2019, p. 12).

Perubahan merujuk pada sebuah terjadinya sesuatu yang berbeda dengan sebelumnya. Jika kita cermati lebih lanjut bahwa antara keteterkaitan antara perubahan dengan organisasi bahwa perubahan bila dihubungkan dengan organisasi maka diartikan bahwa perubahan sebagai pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan dari keadaan sekarang tersebut dilihat dari sudut struktur, proses, orang dan budaya.

Perubahan bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur-prosedur manajemen baru, penggabungan, melakukan reorganisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu yang sangat signifikan. Dari penjelesan tersebut dapat penulis pahami bahwa perubahan organisasi dapat terjadi di berbagai aspek kehidupan organisasi, termasuk pula pada sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan.

Telah dijelaskan mengenai teori manajemen dan perubaha selanjutnya dirumuskan pengertian manajemen perubahan. Menurut Wibowo manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam memberdayakan seluruh pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut (Widodo, 2017, p. 37). Hal ini sependapat dengan yang dikemukakan oleh Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi bahwa manajemen perubahan merupakan suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, yaitu menuju ke arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut (Widodo, 2017, p. 291).

Menurut Tim Creacey, Director of Research and Development Prosci Research (2011) manajemen perubahan adalah "Change management: the process, tools and techniques to manage the people-side of change to achieve a required business outcome. Ultimately, the goal of change is to improve the organization by altering how work is done".

Manajemen perubahan adalah suatu proses, alat dan teknik untuk mengelola orang-orang untuk berubah dalam rangka mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Tujuan utama dari perubahan itu adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara mengubah bagaimana cara mengerjakan pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikemukakan bahwa, manajemen perubahan dalam Lembaga Pendidikan Islam adalah suatu pendekatan, alat, teknik dan proses pengelolaan sumber daya untuk membawa Lembaga Pendidikan Islam dari keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan, agar kinerja organisasi menjadi lebih baik. Dalam organisasi, perubahan itu meliputi individu, tim, organisasi, struktur, proses, pola pikir dan budaya kerja sesuai dengan kebutuhan Pendidikan Islam pada eranya. Manajemen perubahan adalah proses pengelolaan sumber daya untuk membawa keadaan sekarang ini menuju keadaan baru yang diharapkan.

Kalau dikaitkan dengan Lembaga Pendidikan, maka dapat dinyatakan bahwa, manajemen perubahan Lembaga pendidikan adalah proses pengelolaan sumber daya sekolah untuk membawa keadaan sekolah sekarang ke kondisi yang diharapkan. Manajemen perubahan sering diartikan sebagai manajemen transisi dan transformasi. Kata transformasi berasal dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mengubah struktur organisasi sekolah, kultur sekolah, tugas-tugas, teknologi, dan perilaku warga sekolah (Manning & Curtis, 2003). Oleh karena itu model kepemimpinan yang sesuai adalah kepemimpinan transformasional.

Manajemen perubahan sering disebut dengan manajemen transisi dan manajemen inovasi. Dikatakan manajemen transisi, karena mengelola keadaan yang bersifat transisi dari

kondisi lama menuju kondisi baru. Dikatakan manajemen inovasi, karena tujuan dari perubahan adalah untuk pembaharuan, dari yang lama ke yang baru supaya lebih baik.

Tahapan Manajemen Perubahan Dalam Lembaga Pendidikan

Kurt Lewin memperkenalkan model perubahan terencana dalam 3 tahapan, yaitu Mencairkan (Unfreeze), Perubahan (Movement) dan Membekukan Kembali (Refreeze).

Langkah pertama dalam proses perubahan perilaku adalah mencairkan situasi atau status quo yang ada. Status quo disini dianggap sebagai keadaan keseimbangan yang berlaku. Proses mencairkan merupakan proses yang diperlukan untuk mengatasi tekanan secara individual dan kelompok serta dilakukan melalui 3 metode, pertama dengan meningkatkan faktor-faktor pengerak yang bisa menjauhkan individu atau kelompok dari situasi status quo yang berlaku saat ini. Kedua, mengurangi kekuatan-kekuatan negatif yang dapat menahan pergerakan yang menjauhi kondisi keseimbangan saat ini. Sedangkan metode ketiga adalah menemukan kombinasi dari dua metode diatas. Dalam kondisi ini, terdapat beberapa aktivitas yang dapat membantu proses mencairkan, termasuk didalamnya adalah memotivasi peserta perubahan dengan menyiapkan mereka untuk perubahan, membangun kepercayaan dan mengenali kebutuhan akan perubahan serta secara aktif berpartisipasi dalam mengidentifikasi permasalahan dan berdiskusi secara berkelompok untuk menemukan solusinya (Robbins, et al., 2003, p. 237).

Tahapan kedua dalam model Lewin adalah perubahan (Movement). Dalam tahap ini, merupakan hal yang penting untuk menggerakkan sistem yang ditargetkan menuju keseimbangan baru. Terdapat tiga aktivitas yang dapat membantu dalam proses pergerakan ini, yaitu meyakinkan guru dan peserta didik bahwa kondisi status quo yang mereka jalani saat ini tidak bermanfaat dan memotivasi mereka untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang baru dan berbeda, bekerja secara bersama-sama dalam hal-hal yang baru, memiliki informasi yang relevan serta memiliki hubungan antara yang satu dengan yang lainnya dengan saling menghormati serta memiliki pimpinan yang mendukung perubahan tersebut.

Tahap ketiga dari model Lewin adalah membekukan kembali (Refreezing). Tahap ini perlu dilakukan setelah perubahan diimplementasikan dengan tujuan untuk mempertahankan keberlanjutannya. Jika tahap ini tidak dilakukan, perubahan yang terjadi akan berlaku secara singkat dan prilaku akan kembali ke keseimbangan yang lama. Tahapan ini merupakan proses integrasi dari nilai-nilai yang baru untuk berlaku pada komunitas yang ada. Tujuan utama dari tahap ini adalah untuk stabilisasi keseimbangan baru yang dihasilkan dari perubahan dengan menyeimbangkan antara faktor-faktor penggerak dan penghambat perubahan. Salah satu tindakan yang dapat digunakan untuk mengimplementasikan langkah ketiga dari Lewin ini adalah memperkuat pola baru dan menetapkan pola-pola tersebut

dalam bentuk mekanisme secara formal dan informal termasuk didalamnya meliputi kebijakan dan prosedur (Robbins, 2005).

Dapat disimpulkan bahwa Model Lewin mengilustrasikan pengaruh kekuatan baik yang mendorong atau menghambat perubahan. Dalam hal ini, faktor penggerak yang akan mendorong perubahan secara positif, sedangkan faktor penghambat akan menahan perubahan kembali kepada status uo yang berlaku sebelumnya. Dengan demikian, perubahan akan terjadi ketika faktor penggerak lebih besar dibandingkan faktor penghambat.

Perbedaan utama antara manajemen perubahan dengan manajemen konvensional/biasa terletak pada adanya faktor-faktor kuat yang menghambat perubahan.Faktor-faktor penghambat tersebut perlu dikelola agar berubah menjadi faktor pendorong perubahan.Karena adanya hambatan. Setiap perubahan, baik fisik maupun sosial dan budaya berada pada konteks hambatan dan daya dorong. Pada gambar di atas menunjukkan bahwa setiap terjadi perubahan (bergerak atau direm mendadak) badan akan melakukan perlawanan.

Isi perubahan sangat tergantung pada titik tolak perubahan seperti apa yang digagas. Penggagasan titik tolak perubahan berdasar pada identifikasi “indegenuous generic problem” dan wujud respon yang diformulasikan menuju pada kemajuan (pertumbuhan dan perkembangan) organisasi. Secara umum ada dua bentuk respon yang mungkin diwujudkan sesuai dengan kepentingan (purpose) pemecahan masalahnya. Bentuk pertama, yaitu “innovation” yang biasanya terkait dengan respon untuk pemecahan masalah yang diakibatkan dari kekuatan luar seperti problem akibat gerakan globalisasi. Dalam hal ini isi perubahan ditujukan pada kepentingan misi adaptasi. Ada keyakinan bahwa dengan inovasi kemajuan dapat diraih seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi. Kata kuncinya menjaga agar sistem tetap berada dalam “stationary equilibrium” (Morphet, 1974, pp. 67-70) (Carnall, 2007, pp. 69-88)

Bentuk yang kedua, yaitu “invention” yang lebih terkait dengan respon untuk memecahkan masalah yang diakibatkan dari kekuatan lingkungan dalam semisal maraknya aspirasi atau selera perubahan (appetite for change). Dalam pandangan Albrecht (2003), selera perubahan merupakan salah satu dari sifat “kecerdasan organisasi” (organizational intelligence) (Albrecht, 2003, p. 253).

Dari sudut pandang manajerial, perubahan sebagai suatu yang terus berlangsung perlu dipahami secara segmentaris (Muhtaram, 2009, p. 39). Sebab jika tidak akan sulit menetapkan secara tepat kapan saat suatu program atau kegiatan perubahan dimulai dan diakhiri, dilanjutkan atau direvisi, dan sebagainya. Pemahaman segmentaris pada proses perubahan dapat membantu kita memandang perubahan dari segi proses sebagai suatu siklus. Artinya proses perubahan berjalan pada satu arus putaran yang memungkinkan kita

menetapkan titik batasan-batasan sebagai suatu segmen-segmen kegiatan. Sebagai suatu siklus maka suatu segmen kegiatan pada saatnya akan dilalui kembali. Sejalan dengan itu pula langkah-langkah manajerial pun dapat secara pas terintegrasi pada siklus tersebut. Dengan demikian pemahaman terhadap siklus perubahan bukan saja untuk menetapkan secara tepat suatu langkah dari kegiatan perubahan, tapi juga sekaligus menyelaraskan proses manajerial dari perubahan tersebut.

Dalam sejumlah literatur yang menyangkut perubahan ada sejumlah konsep tahapan perubahan yang dipandang sangat mendasar yang pada intinya menunjuk pada siklus perubahan. Untuk memahami siklus perubahan dalam langkah perubahan dan sekaligus proses manajerialnya kita dapat mencermati pandangan pada model yang relevan. Dua pandangan model siklus perubahan, satu dari Ann Salerno dan Billie Brock (2008) dan satu lagi dari Kurt Lewin (1986) kiranya cocok untuk digunakan pada maksud tersebut (Salerno & Brock, 2008, p. 315) (Lewin, 1986)

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan rancangan penelitian yang bersifat komprehensif, merinci, intens, dan mendalam, serta terarah pada upaya dalam mengkaji masalah-masalah atau fenomena yang bersifat kontemporer atau berbatas waktu. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, dokumentasi, observasi langsung, observasi terlibat (participant observation), dan artifak fisik. (Sugiyono, 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Insan Cendekia (dikenal juga dengan nama MAN IC atau INCEN) adalah Madrasah Aliyah Negeri setingkat Sekolah Menengah Atas berasrama yang dibina oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Sekolah ini menerapkan prinsip pencapaian tertinggi dan mendalam, dan terpenting pada keseimbangan antara penguasan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan iman dan taqwa. MAN Insan Cendekia menyeleksi secara ketat calon siswanya dengan mengadakan tes seleksi yang dilaksanakan di seluruh Indonesia. Sejak tahun 2010, pada awalnya hanya ada 3 MAN IC di seluruh Indonesia, yakni Serpong, Gorontalo, dan Jambi, serta semua siswa yang bersekolah di MAN IC mendapatkan beasiswa penuh dan parsial di setiap kampus MAN IC yang ada. Beasiswa penuh ini berlaku hingga tahun 2016, kemudian setelah itu beasiswanya tidak lagi penuh semenjak mulai bermunculannya MAN Insan Cendekia lain yang ada di seluruh Indonesia. Totalnya hingga tahun 2023 terdapat 24 MAN IC yang ada di Indoenesia salah satunya di kabupaten Bengkulu Tengah. Adapun jumlah siswa yang bersekolah di MAN IC

Bengkulu Tengah pada tahun 2023 adalah sebanyak 294 siswa yang berasal dari berbagai kota dan provinsi di Indonesia.

MAN IC Bengkulu Tengah telah menyelenggarakan program madrasah riset. Madrasah riset merupakan sebuah terobosan baru yang inovatif dalam pengembangan pendidikan madrasah sebagai kontribusi positif dan konstruktif madrasah bagi kemajuan pendidikan di Indonesia. Program Madrasah Riset Nasional (Promadrina) dicanangkan oleh Kementerian Agama (Kemenag) pada tahun 2013 yang dilaunching di Mataram oleh Menteri Agama Surya Dharma Ali. Program ini sebagai upaya menumbuhkan kecintaan peserta didik madrasah terhadap Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) melalui kegiatan penelitian. Promadrina ditargetkan menjadi ujung tombak pengasah kemampuan riset peserta didik madrasah.

Potensi-potensi untuk menyelenggarakan program madrasah riset didukung juga oleh sarana prasana yang lengkap, seperti laboratorium Fisika, laboratorium Kimia, Laboratorium Biologi dan Laboratorium multimedia. Sedangkan untuk memfasislitasi siswa dalam bidang riset, MAN IC Bengkulu Tengah mendirikan satu kelompok kerja dibawah naungan Wakil Kepala bidang akademik yang disebut Tim Riset MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah sejak tahun 2021.

Tahapan Manajemen perubahan dalam meningkatkan prestasi Riset di MAN Insan Cendekia

Setelah Langkah perubahan dianalisis, hasil analisis kemudian dibandingkan dengan situasi sebelum perubahan untuk menentukan apakah perubahan telah dimanajemen sudah sesuai dan dapat dilaksanakan secara berkelanjutan. Berikut adalah perubahan yang dianalisis.

Managemen perubahan	Situasi sebelum perubahan	Tindakan Setelah perubahan
Unfreezing		
Perencanaan	Riset tanpa mengenali kebutuhan	Mengadakan Analisis Riset
Pengorganisasian	Mencontoh riset tahun sebelumnya	Membagi analis sesuai bidang studi dan dirundingkan bersama
Movement		
Pelaksanaan	Meneliti tanpa arah jelas	Meneliti sesuai tren riset dan kebutuhan
Refreezing		

Evaluasi	Pencapaian prestasi lulus proposal sebatas 2 tim	Pencapaian prestasi lulus proposal meningkat hingga 19 tim, dilanjutkan pelaksanaan feedback dengan analisis lanjutan mengenai alasan lulus dan tidak lulus proposal

Berikut penjabara dari hasil analisis perubahan berdasarkan tahap-tahap manajemen perubahan yang berlangsung di MAN Insan Cendekia dalam bidang riset yaitu:

a) Tahap Unfreezing atau Identifikasi Perubahan.

Pada tahap ini diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan/terjadi sekaligus merencanakan implementasi perubahan. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi tipe perubahan. Dalam hal ini Tim riset mengadakan perencanaan analisis riset dan menugaskan analis riset sesuai bidang studi. Analis akan menganalisis mengenai diagnostik situasional teknik dan pemilihan strategi umum. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya faktor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik. 2 bulan sebelum kompetisi riset, Tim riset akan membuka peluang bagi siswa yang akan mengajukan judul penelitian dan partner riset. Kemudian siswa akan diarahkan untuk mengikuti tren dan kebutuhan riset yang ada pada tahun tersebut.

Salah satu cara yang digunakan adalah analisis tren riset. Analisis tren riset adalah metodologi yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan dan mempelajari data untuk pembuatan prediksi tentang perilaku riset di masa depan berdasarkan analisis data yang diamati dan dicatat dari tren masa lalu dan yang sedang berlangsung. Dengan kata lain, analisis tren adalah proses yang mempelajari data statistik dan mencatat perilaku riset selama periode tertentu untuk menghasilkan wawasan berharga yang menggunakan data ini untuk menyusun strategi rencana riset masa depan. Ini membantu menentukan karakteristik objek yang dikaji dan yang terkait dengannya.

Adapun Tim riset MAN Insan Cendekia beranggotakan guru-guru dari berbagai mata pelajaran untuk menganalisis kebutuhan dan tren riset yang sedang dan akan berlangsung serta membandingan dari tahun-tahun sebelumnya. Adapun

sumber data yang digunakan yakni dari artikel jurnal, karya ilmiah Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia (OPSI), Madrasah Young Researchers Super Camp (MYRES) serta berbagai karya dari kompetisi ilmiah yang diselenggarakan oleh Pusat Prestasi Nasional juga beberapa kementrian dan Universitas untuk siswa setara Sekolah Menengah Atas (SMA).

b) Tahap Movement

Pada tahapan ini Tim riset melaksanakan implementasi perubahan sebagaimana perencanaan dan pengorganisasian. Adapun tahap implementasi perubahan yaitu proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan. Siswa akan dibimbing hingga pengajuan aplikasi dan proposal penelitian sesuai dengan hasil analisis tren dan kebutuhan riset. Apabila dinyatakan lulus proposal maka siswa akan dibimbing Kembali untuk tahap penelitian. Namun dalam proses finalisasi, Tim riset MAN IC akan mendatangkan peneliti professional untuk ikut mereview ulang hasil penelitian siswa.

c) Tahap Refreezing atau evaluasi dan umpan balik.

Pada tahap ini dilakukan evaluasi dan memerlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Tim riset MAN IC Bengkulu Tengah akan mengevaluasi dan mencermati alasan tim yang lulus proposal dengan yang tidak lulus proposal. Hasil evaluasi ini dapat di umpan balik kepada tahap pertama sehingga memberi dampak pada perubahan yang diinginkan pada kompetisi-kompetisi berikutnya.

Tim riset MAN IC Bengkulu Tengah juga mebuat program *Coaching Clinic* pada setiap mata pelajaran riset di kelas. Pada program *Coaching Clinic* akan menghadirkan siswa-siswi yang telah memenangkan kejuaraan riset untuk berbagi pengalaman dan mendorong siswa di kelas untuk memiliki ide riset yang dibutuhkan. Sehingga perubahan-perubahan yang terjadi dapat disadari dan dipelajari pada kesempatan perlombaan berikutnya.

Dari 3 tahapan diatas Tim riset MAN IC yang baru berdiri sejak tahun 2021 telah meningkatkan prestasi riset di MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah. Tercatat pada tahun 2021 terdapat 2 tim lulus proposal pada kompetisi OPSI dan 1 Tim lulus proposal MYRES. Kemudian pada tahun 2022 meningkat hingga 11 Tim lulus proposal OPSI dan 2 Tim lulus proposal MYRES.

KESIMPULAN

MAN Insan Cendekia Bengkulu Tengah memiliki peran yang cukup besar dalam upaya pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan peningkatan daya saing pada bidang riset. Dalam mewujudkan peran yang strategis dan besar tersebut dapat dijalankan dengan baik, maka sumber daya manusia MAN IC Bengkulu telah memiliki sistem manajemen yang tepat dengan melaksanakan unfreezing, movement dan refreezing dalam menghadapi perubahan, sehingga menghasilkan kompetensi dan kualitas yang unggul terutama bagi guru sebagai tenaga pengajar dan siswa yang diikutsertakan kompetisi. Madrasah sebagai penghasil siswa siswi peneliti yang bermutu, sebagai Lembaga telah menghadirkan pendampingan bagi siswa peneliti dan sebagai organisasi pengelola pendidikan yang efisien serta sebagai upaya memperluas dan mempertinggi pengkayaan kehidupan yang mempunyai tujuan menghasilkan output yang dibutuhkan masyarakat dalam membangun Indonesia, dirasa perlu adanya manajemen perubahan. Sehingga peningkatan kualitas riset siswa terus meningkat dan mengalami kemajuan dengan memenangkan berbagai kompetisi riset seperti OPSI dan MYRES.

REFERENSI

Cahayani, A. (2003). *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen.* Jakarta: Grasindo.

Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Depdikbud. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Jakarta: Balai Pustaka.

Widodo, H. (2017). Manajemen Perubahan Budaya Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 2,Nomor 2*, 67.

Darma, A., & Banurea, O. K. (2019). PERAN KEPEMPIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 3 Nomor 1*, 12.

Cameron, E., & Green, M. (2009). *Making sense of change management: a complete guide to the models, tools and techniques of organizational change.* London-Philadelphia: Kogan Page. .

Pettigrew, A. M. (1997). What is A Processual Analysis?" Scand.L Management. *Elsevier Science Ltd. All. Vol. 13, No. 4*, 337-348.

Morphet, E. (1974). *ducational Organization and Administration Concepts, Practice, and Issues; Third Ed.* New Jersey: Prentice Hall.

Carnall. (2007). *Managing Change in Organizations (Fifth Edition).* London: Prentice-Hall International.

Albrecht, K. (2003). *he Power Of Minds At Work: Organizational Intelligence in Action.* . American Management Association.

Muhtaram, A. M. (2009). *Manajemen Perubahan: Landasan Teoritis Untuk Praktik Kepemimpinan Institusional Pendidikan.* Bandung : PT Sarana Panca Karya Nusa.

Salerno, A., & Brock, B. (2008). *The Change Cycle: How People Can Survive and Thrive in Organizational Change.* Berrett-Koehler Publishers.

Lewin, K. (1986). *How to Gain Insight into Environmental Correlates of Obesogenic Behaviors,.* New Jersey: rentice-Hall, Englewood Cliffs.

Anderson, L. A. (2001). *Beyond Change Management.* San Francisco: CA Jossey-Bass/Pfeiffer.

Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters.* London: George Allen and Unwin.

Mirfani, A. M. (2016). MANAJEMEN PERUBAHAN PADA SATUAN PENDIDIKAN DASAR. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIII No.1* , 65.

Arifah, N. (2020). Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi. *Muróbbî: Jurnal Ilmu PendidikanVolume 4, Nomor 1*, 63.

Robbins, S. B., Davenport, M., Anderson, J., Kliewer, W., I. K., & Smith, N. (2003). *The role of motivation and self-regulatory behaviors on first-year college adjustment. Unpublished manuscript.* Iowa City: IA: ACT.

Redaksi. (2019, August 20). *Memahami Perubahan Organisasi dan Yang Harus Dilakukan Untuk Menghadapinya* . Retrieved from shiftindonesia.com: http://shiftindonesia.com/memahami-perubahan-organisasi-dan-yang-harus-dilakukan-untuk-menghadapinya-2/#:~:text=Diantara%20hambatan%2Dhambatan%20perubahan%20yang,perihal%20dampak%20dari%20perubahan%20tersebut.

Sugiyono. (2021). *Metodologi Penenlitian Pendidikan.* Bandung: alfabeta .