



Hubungan Antara Perubahan, Kepemimpinan dan Keterlibatan *Group Decision*

Erry Hendriawan¹, Fuad Rinaldi^{2✉}, Muchtarom³, A Suganda⁴

Universitas Islam Nusantara, Indonesia^{1,2,3,4}

e-mail : berywae@gmail.com¹, fuad_frog@yahoo.co.id², muhmuchtarom@gmail.com³,
suganda348@gmail.com⁴

Abstrak

Setiap perubahan harus ditanggapi dengan budaya dan pola komunikasi yang baik sehingga dapat menghasilkan sosok pemimpin yang dapat merespon zaman dan menghasilkan keputusan-keputusan prioritas bagi Lembaga Pendidikan yang dipimpin. Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya sekolah beradaptasi terhadap perubahan kurikulum dan non-kurikulum di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara perubahan, kepemimpinan dan keterlibatan *Group Decision*. Metode penelitian yang digunakan adalah eksploratif dengan pendekatan kualitatif. Dengan Teknik pengumpulan data observasi, dokumentasi, dan wawancara secara terbuka secara semi struktur. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa 1) Perubahan adalah suatu keniscayaan, oleh sebab itu sebuah perubahan tidak dapat dihindari, akan tetapi harus dihadapi dan dikelola dengan baik agar dapat menjadi sebuah peluang bukan menjadi sebuah ancaman bagi sekolah atau satuan Pendidikan, 2) Pemimpin satuan Pendidikan harus mengutamakan pola komunikasi dan budaya kepemimpinan yang baik dalam menghadapi era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity*), dan 3) Keputusan yang diambil harus sesuai dengan pola pengambilan keputusan yang baik dan yang disepakati bersama oleh melalui *group decision* dengan baik.

Kata Kunci: Perubahan, kepemimpinan, keterlibatan group decision dan VUCA

Abstract

Every change must be responded to with good culture and communication patterns so as to produce leaders who can respond to the times and produce priority decisions for the Educational Institutions they lead. This research is motivated by the importance of schools adapting to curriculum and non-curriculum changes in the VUCA era (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). The purpose of this study was to determine the relationship between change, leadership and Group Decision involvement. The research method used is explorative with a qualitative approach. Using observation data collection techniques, documentation, and open interviews in a semi-structured manner. The results of this study explain that 1) Change is a necessity, therefore a change cannot be avoided, but it must be faced and managed properly so that it can become an opportunity not a threat to schools or educational units, 2) Education unit leaders must prioritizing good communication patterns and leadership culture in dealing with the VUCA era (volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity), and 3) Decisions taken must be in accordance with good decision-making patterns and which are mutually agreed upon by a group decision properly.

Keywords: Change, leadership, involvement of group decision and VUCA.

Copyright (c) 2023 Erry Hendriawan, Fuad Rinaldi, Muchtarom, A Suganda

✉ Corresponding author :

Email : fuad_frog@yahoo.co.id

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4614>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

PENDAHULUAN

Pada tahun 2022 tepatnya bulan februari dicanangkan oleh pemerintah melalui siaran pers Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia nomor 413/sipers/A6/VII/2022 tentang peluncuran kurikulum merdeka. Kurikulum merdeka hadir sebagai salah satu sejarah Panjang perubahan kurikulum Indonesia sejak kurikulum 1947, kurikulum 1952, kurikulum 1964, kurikulum 1968, kurikulum 1975, kurikulum 1984, kurikulum 1994, suplemen kurikulum 1999, kurikulum 2004, kurikulum 2006, kurikulum 2013, kurikulum darurat pada tahun 2019, hingga kurikulum merdeka tahun 2022 (Suryaman, 2020).

Dari sejarah Panjang perubahan kurikulum Pendidikan Indonesia sebanyak 13 kali mengalami perubahan ataupun penyesuaian adalah hal yang bisa jadi ancaman bagi sistem pendidikan nasional atau perubahan dan penyesuaian kurikulum tersebut bisa jadi sebuah peluang dalam meningkatkan kualitas Pendidikan kita (Sayono, 2013). Ada suatu hal yang pasti dari sebuah kebijakan pemerintah yaitu, perubahan kurikulum itu sendiri, perubahan kurikulum menjadi suatu hal yang pasti dalam hal ini pemerintah Indonesia dalam melakukan berbagai penyempurnaan yang sesuai dengan visi misi Pendidikan nasional dan cita-cita pendiri bangsa. Perubahan kurikulum tentunya akan mempengaruhi kehidupan masyarakat pada umumnya, masyarakat Pendidikan pada khususnya. Perubahan kurikulum tersebut mempengaruhi pola pembelajaran, tujuan pembelajaran, pola penilaian, pola interaksi antara sesama pendidik, pola interaksi antara sesama peserta didik, dan pola interaksi antara pendidik dan peserta didik (Nofrizal & N, 2022).

Perubahan yang mendasar terhadap kurikulum Indonesia menjadi kurikulum merdeka adalah hal yang harus disesuaikan dengan cepat dan tepat agar arah Pendidikan kita sesuai dengan apa yang dimaksud oleh undang-undang No 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan nasional pada Bab II dasar, fungsi dan tujuan pada pasal 3 menyatakan “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Dalam setiap perubahan terjadi dengan instrument perundang-undangan yang paling berdampak pada perubahan tersebut adalah rakyat pada umumnya, dan organisasi satuan Pendidikan pada khususnya (. Maka jika terjadi perubahan yang sangat fundamental kurikulum Indonesia dari kurikulum 2013 menjadi kurikulum merdeka tentunya organisasi pendidikan yang ada di Indonesia mulai dari yang tertinggi level kementerian sampai level satuan Pendidikan harus peka terhadap perubahan. (Putro, 2018) mengatakan “Perubahan organisasi merupakan tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi masa yang akan datang yang diinginkan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, suatu organisasi perlu melakukan perubahan dalam melakukan kegiatannya, karena lingkungan organisasi secara terus-menerus mengalami perubahan, sehingga organisasi perlu melakukan perubahan jika ingin tetap eksis dan sukses dimasa mendatang”.

Pada jaman kenabian dari Nabi Adam AS, hingga Nabi Muhammad SAW setiap nabi diturunkan dengan membawa perubahan yang mendasar, dan para nabi menjadi sosok yang memimpin perubahan tersebut. Syamsul Yakin Dosen UIN Syarif Hidayatullah, Al-Quran menyebut nama Nabi Adam AS ataupun Bani Adam sebanyak 25 kali. Dari 25 ayat Al Quran yang menyebutkan nama Nabi Adam AS ataupun Bani Adam banyak sekali perubahan-perubahan yang diceritakan oleh Al Quran mulai dari ayat pertama tentang kisah Nabi Adam AS diajarkan seluruh nama-nama lalu selanjutnya Nabi Adam AS mengemukakannya kepada para malaikat juga sebagai bentuk perubahan yang sangat mendasar yang dilakukan oleh Allah SWT dengan menghadirkan Nabi Adam AS yang diterima oleh para Malaikat.

Pada ayat ketiga mengabarkan tentang sujudnya para malaikat dan membangkannya iblis dengan tidak bersujud. Hal ini menunjukkan terjadi perubahan dinamika pada saat itu terjadi perubahan besar dengan sujudnya malaikat dan iblis tidak bersujud. Yang dijelaskan pada QS Thaha ayat dua puluh bahwa iblis melakukan pembangkangan karena kesombongannya. Pada ayat keempat belas tentang bani Adam, menyebutkan beberapa hal tentang datangnya rasul-rasul yang menceritakan ayat-ayat Allah SWT, dan yang bertakwa dan melakukan perbaikan tidaklah ada kekhawatiran mereka dan tidak pula bersedih hati. Jauh sebelum kurikulum merdeka diterapkan, perubahan sudah terjadi pada diri manusia sejak awal diciptakan, akan tetapi setiap perubahan tersebut selalu ada penuntun yang menjadi pedoman manusia beraktifitas dengan baik di muka bumi ini, dan selalu ada contoh untuk melakukan atau mempertahankan perbaikan. Dan juga selalu ada penghambat dan pengikut dari kebaikan tersebut. Dan secara teologis semua kebaikan tersebut berasal dari Allah SWT.

Perubahan yang dilakukan semenjak Nabi Adam AS diciptakan dan sampai ke jaman Baginda Nabi Muhammad SAW terus bergulir dan setiap perubahan pasti ada manusia-manusia yang mesti menerjemahkan kehendak Ilahi yang harus menjadi tuntunan manusia yang lainnya. Maka disetiap kesempatan hampir sebagian besar para Nabi-nabi Allah SWT juga memimpin baik kecil ataupun besar para pengikutnya (Nuramin, 2021). Sehingga perubahan yang dilakukan selalu mempunyai pemimpin yang mumpuni yang bisa merealisasikan apa kehendak Ilahi. Kita juga melihat pada cerita Nabi Adam AS dan Bani Adam terdapat penggealan dialog antara Iblis, Malaikat, dan Allah SWT yang dapat kita nyatakan bahwa seberkuasa apapun Allah SWT atas makhluknya tapi disatu sisi dia berlemah lembut atau memahami dengan seksama permintaan atau pernyataan yang dilontarkan makhluknya. Maka disetiap perubahan bukan saja ada pemimpin dan yang dipimpin saja bahkan disana ada syarat diskusi atau musyarah dalam suatu pengambilan keputusan.

Maka perubahan, kepemimpinan, dan keterlibatan *group discusion* sudah menjadi kenyataan dalam hidup ini, khususnya dalam dunia Pendidikan maka tidak seharusnya satuan Pendidikan untuk abai terhadap perubahan, kepemimpinan dan melibatkan Group decision dalam setiap visi misi, kebijakan, dan program pada satuan Pendidikan terutama, pada saat pengesahan kurikulum merdeka.

Penelitian tentang hubungan antara perubahan, kepemimpinan dan *group discusion* telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian Supardi tahun 2017 mengungkapkan jika hubungan perubahan, kepemimpinan dan *group discusion* yaitu perubahan organisasi memerlukan peran kepemimpinan dan keterlibatan *group decision*. Perubahan pada organisasi merupakan bagian dari pengembangan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses pemimpin dalam mempengaruhi pengikut. Peran *group decision* dalam perubahan organisasi meliputi, menyediakan informasi, fakta dan, melakukan analisis, merekomendasikan pentingnya perubahan, membuat rancangan dan desain perubahan, mengevaluasi perencanaan dan pembuatan program, pelaksanaan serta hasil-hasilnya.

Selanjutnya penelitian Fitriyah dan Santosa tahun 2020 berjudul “Kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan mutu sekolah” mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah harus mampu menguasai di bidang teknologi yang dibutuhkan seperti saat ini di era revolusi digital 4.0 untuk meningkatkan dan mengeksplorasi potensi yang ada pada dirinya sendiri dan kebutuhan akan kesiapan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan di era revolusi digital 4.0. Penelitian juga dilakukan Nurwati tahun (2015) yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah perlu meningkatkan kapasitas kepemimpinannya dalam lingkup intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk meningkatkan mutu sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah dan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan oleh penulis diatas, penulis merasa perlu dan tertarik untuk mengkaji tentang “hubungan antara perubahan, kepemimpinan, dan *group decision*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis hubungan antara perubahan, kepemimpinan, dan *group decision*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan pembaca dapat memahami dengan baik bagaimana hubungan antara perubahan, kepemimpinan dan *group decision*

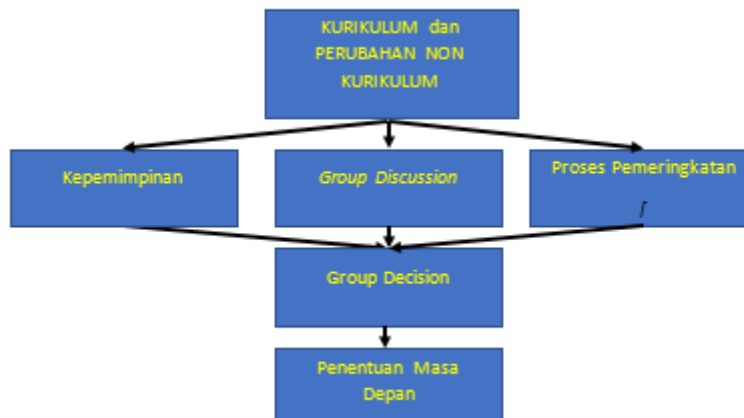
sehingga perubahan dalam organisasi tersebut dapat dihadapi dengan kepemimpinan yang baik dan melalui *group decision* yang menghasilkan kebijakan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Keterbaruan penelitian ini adalah pada lokasi dan waktu penelitian. Lokasi penelitian ini dilakukan pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) sedangkan penelitian sebelumnya-sebelumnya banyak dilakukan dijenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) dan dilakukan pada tahun 2023. Selain itu, penelitian ini dilakukan dengan mengkaji semua variabel yaitu perubahan, kepemimpinan dan *group decision* sedangkan penelitian sebelum-sebelumnya hanya dua variabel saja. Selain karena keterbaruan ini, penelitian tentang perubahan, kepemimpinan dan *group decision* sangat penting dalam menghadapi tantangan pembelajaran abad 21 yang penuh dengan perubahan dan ketidakpastian.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksploratif dengan pendekatan kualitatif. Arikunto (2002) menjelaskan penelitian eksploratif bertujuan untuk menggambarkan keadaan suatu fenomena. Dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu hanya menggambarkan apa adanya suatu variabel, gejala atau keadaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari suatu fenomena. Pendekatan ini dipilih untuk menjawab pertanyaan tentang “apa (*what*)”, “bagaimana (*how*)”, atau “mengapa (*why*)” atas suatu fenomena.

Adapun instrumen penelitiannya adalah observasi, pedoman wawancara, dan peneliti sebagai instrumen kunci. Maka metode kualitatif digunakan untuk melihat lebih dalam bahwa fenomena yang diteliti diharapkan dapat menghasilkan temuan baru untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang. Wawancara menggunakan metode semi struktur. Model penelitian dari ulasan teori yang peneliti rangkum adalah sebagai berikut sesuai dengan Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil SMP Al Falah Bandung

SMP Al Falah adalah salah-satu SMP di Bandung yang terletak di Jl. Cisitu Baru No.52, Kelurahan Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung dengan peringkat akreditasi A. SMP ini merupakan lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Pesantren Islam Al Falah Dago yang diketuai oleh Ir. H. Ayi Hambali, M, sedangkan kepala sekolah bernama H. A. Suganda, S.Ag., M.Pd. Adapun visi SMP Al Falah adalah Membangun Generasi Muslim Yang Bertaqwa, Berakhlakul Karimah, Berprestasi dan Berkarya. Adapun untuk mencapai visi tersebut, misi SMP Al Falah yaitu 1) Menciptakan lingkungan sekolah yang religius, 2) Menerapkan pendidikan Islam yang terpadu, 3) Menjalin kerja sama dalam meningkatkan kualitas pendidikan,

4) Meningkatkan hubungan kekeluargaan di lingkungan sekolah, 5) Membentuk kemandirian dan mengembangkan kreativitas siswa, 6) Mengembangkan potensi yang dapat meningkatkan kualitas siswa, dan 7) Meningkatkan profesionalisme kerja tenaga kependidikan melalui MGMP, Penataran, dan Pelatihan.

Adapun personalia SMP Falah Bandung terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 5 wakil kepala sekolah, 40 guru mata pelajaran, 3 guru bimbingan konseling, 20 wali kelas, 4 tenaga administrasi sekolah, 2 bendahara sekolah, 2 tenaga kepastakaan, 2 tenaga laboraturium, 3 bidang kebersihan dan keamanan, 18 pembina ekstrakurikuler, dan 2 tenaga piket. Adapun keadaan personalia SMP Falah Bandung dapat disajikan dalam Tabel 1 berikut ini :

Tabel 1. Personalia SMP Al Falah Bandung

| No | Jabatan | Jumlah |
|----|--------------------------------|--------|
| 1 | Kepala Sekolah | 1 |
| 2 | Wakil Kepala Sekolah | 5 |
| 3 | Guru Mata Pelajaran | 40 |
| 4 | Guru Bimbingan Konseling | 3 |
| 5 | Wali Kelas | 20 |
| 6 | Tenaga Adminsitrase Sekolah | 4 |
| 7 | Bendahara Sekolah | 2 |
| 8 | Tenaga Kepustakaan | 2 |
| 9 | Tenaga Laboraturium | 2 |
| 10 | Bidang Kebersihan dan Keamanan | 3 |
| 11 | Pembina Ekstrakurikuler | 18 |
| 12 | Tenaga Piket | 2 |

Sumber : SMP Al Falah Bandung, 2022

Kedaan siswa di SMP Al Falah 11 tahun terakhir mengalami fluktuatif. Adapun keadaan siswa di SMA Al Falah Bandung 11 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini :

Tabel 2. Keadaan Siswa SMP Al Falah 11 Tahun Terakhir

| No. | Tahun Pelajaran | Kelas 7 | Kelas 8 | Kelas 9 | Jumlah | ROMBEL |
|-----|-----------------|---------|---------|---------|--------|--------|
| 1. | 2011 / 2012 | 266 | 241 | 150 | 657 | 16 |
| 2. | 2012 / 2013 | 288 | 236 | 210 | 734 | 20 |
| 3. | 2013/2014 | 290 | 262 | 208 | 760 | 22 |
| 4. | 2014/2015 | 242 | 253 | 229 | 724 | 21 |
| 5. | 2015/2020 | 259 | 262 | 234 | 755 | 21 |
| 6. | 2020/2017 | 242 | 277 | 208 | 727 | 20 |
| 7. | 2017/2018 | 306 | 221 | 226 | 753 | 21 |
| 8. | 2018/2019 | 298 | 216 | 226 | 742 | 21 |
| 9. | 2019/2020 | 281 | 298 | 242 | 821 | 22 |
| 10. | 2020/2021 | 247 | 270 | 278 | 795 | 22 |
| 11. | 2021/2022 | 206 | 237 | 261 | 704 | 21 |
| 12. | 2022/2023 | 172 | 205 | 236 | 613 | 20 |

Sumber : SMP Al Falah Bandung, 2022

Adapun SMP Al Falah Bandung memiliki fasilitas yang cukup memadai untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar. Adapun fasilitas SMP Al Falah dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini :

Tabel 3. Keadaan Fasilitas SMP Al Falah

| No. | Nama Ruang | Jumlah Ruang | Kondisi Ruang | Kondisi Rusak |
|-----|-------------------------------------|--------------|---------------|---------------|
| 1. | Ruang Belajar / Kelas | 20 | Baik | |
| 2. | Ruang Belajar / Kelas | 1 | Baik | |
| 3. | Ruang Perpustakaan | 1 | Baik | |
| 4. | Ruang Lab. IPA | 1 | Baik | |
| 5. | Ruang Lab. Komputer | 1 | Baik | |
| 7. | Ruang Serba Guna | 1 | Baik | |
| 8. | Ruang Kepala Sekolah | 1 | Baik | |
| 9. | Ruang Guru | 1 | Baik | |
| 10. | Ruang Wakil Kepala Sekolah | 1 | Baik | |
| 11. | Ruang BP / BK | 1 | Baik | |
| 12. | Ruang Tata Usaha | 1 | Baik | |
| 14. | Ruang Kamar Kecil Guru | 3 | Baik | |
| 15. | Ruang UKS / PMR | 1 | Baik | |
| 16. | Ruang Pramuka | 1 | Baik | |
| 17. | Ruang Kesenian | 1 | Baik | |
| 18. | Ruang Kantin | 1 | Baik | |
| 19. | Ruang Koperasi | 1 | Baik | |
| 20. | Ruang Mesjid Jami' | 1 | Baik | |
| 21. | Ruang Gudang | 1 | Baik | |
| 22. | Ruang WC Murid | 10 | Baik | 6 rusak |
| 23. | Ruang Paskabara | 1 | Baik | |
| 24. | Ruang Penjaga | 1 | Baik | |
| 25. | Sumber Air Ledeng (PDAM) | 1 | Baik | |
| 26. | Ruang OSIS / Ekskul | 1 | Baik | |
| 27. | Ruang Kerja Informatika / Mutimedia | 1 | Baik | |

Sumber : SMP Al Falah Bandung, 2022

Perubahan, Kepemimpinan dan Group Decission

Perubahan

Perubahan menjadi suatu keniscayaan dalam dunia ini, apalagi pada saat COVID 19 dan pascca COVID 19 dapat dirasakan bahwa dunia sedang berada pada kondisi perubahan yang terus menerus dan sangat cepat ini ditandai dengan mewabahnya COVID 19 (Karim, 2020). Dan terjadi pembatasan ruang gerak manusia. Para pemimpin negara, organisasi khususnya satuan Pendidikan setelah COVID 19 juga menghadapi kondisi perubahan sehingga kondisi ketidak pastian sangat kuat mendominasi keadaan dunia ini. Kondisi ketidak pastian ini biasa disebut oleh VUCA. Istilah VUCA dikeluarkan pertama kali oleh US Army Collague untuk menggambarkan perang dingin. VUCA sendiri akronim dari *Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*. Dalam Bahasa Indonesia dapat berarti (Gejolak, Ketidakpastian, Kompleksitas, dan Ambiguitas). Maka setiap jalannya peradaban manusia sangat terpengaruh pada kondisi ketidakpastian yang disebut VUCA (Ivan, 2021).

Kepemimpinan

Menurut Yudiaatmaja (2013), Kepemimpinan adalah tentang upaya bertanggung jawab atas kehidupan, bukan angka. Kepemimpinan juga harus mempunyai sikap empati karena seorang pemimpin lebih senang melihat semua orang sebagai manusia bukan hanya sebagai karyawan. Karena untuk mendapatkan kepercayaan tersebut kita harus memperlakukan semua orang sebagai manusia.

Penelitian *whitehall*, beberapa dekade yang lampau, ilmuwan Inggris melakukan penelitian apakah ada hubungan antara posisi di perusahaan dan tingkat stress, penelitian ini dilakukan dalam rangka membantu eksekutif mengatasi stress yang berdampak pada kehidupan dan kesehatan para eksekutif. Peneliti mengemukakan bahwa stress karyawan tidak disebabkan oleh tingkat tanggung jawab dan tekanan lebih tinggi yang biasanya dikaitkan dengan jabatan tertentu. Oleh sebab itu bukan tuntutan pekerjaan yang paling banyak menimbulkan stress, tetapi tingkat perhatian yang dirasakan para karyawan sepanjang hari. Stress dapat timbul ketika terjadi ketidak seimbangan antara usaha yang kita lakukan dengan penghargaan yang didapat.

Group Decision

Keterlibatan *group decision* atau pertemuan kelompok dilakukan dalam rangka memperkuat proses pengambilan keputusan. Dalam pertemuan kelompok tentunya harus dibarengin dengan *group discussion*. Menurut Saaty (2008), sumbang saran dan saling berbagi ide dan wawasan sering menghasilkan pengertian dan pemahaman lebih baik tentang masalah, ketimbang pada seseorang pengambilan keputusan tunggal. Dalam pertemuan kelompok dapat kita proses hirarki analitik (PHA) sebagai instrument pertemuan kelompok dalam membahas suatu masalah atau memecahkan suatu masalah. Dalam kesiapan pertemuan kelompok kita harus menyiapkan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Langkah Pendahuluan kesamaan konsensus
Pertama upayakan agar peserta merasa nyaman dan cukup dilengkapi alat tulis, minuman penyegar, penerangan yang cukup, dan seterusnya. Jelaskan metode PHA yang akan digunakan. Jelaskan juga tentang consensus bersama yang disepakati dalam pengambilan keputusan. Tentukan fokus dan definisikan masalah.
2. Mengkonstruksi Hirarki
Usai fokus ditentukan, kelompok lalu mendefinisikan masalah yang hendak ditinjau, dan mengkonstruksi hirarki selengkap mungkin agar meliputi semua masalah. Setelah itu diskusi dilakukan dalam keadaan santai dan tak tergesa-gesa. Pemimpin mengingatkan kepada kelompok bahwa tujuan pertemuan adalah untuk mengkonstruksi hirarki, melalui diskusi, debat dan pemakaian imajinasi yang pragmatis, membuat pembandingan, dan menetapkan prioritas dari tingkat bawah sampai tingkat atas dan jika selesai dibagikan kepada para peserta kelompok.
3. Menetapkan prioritas dan mensintesis
Penetapan prioritas oleh kelompok dengan interaktif dan rebut serta melalui proses lobby adalah hal yang baik dalam menjalankan dinamika kelompok agar tidak ada yang merasa dipaksa dalam pengambilan keputusan pada kelompok. Sebagai pemimpin harus tahu dalam menempatkan posisi dalam kelompok harus bisa memotivasi peserta kelompok untuk mengungkapkan masing masing ide dan gagasannya. Dan bisa juga menggunakan metode kuesioner jika diperlukan.
4. Persoalan khusus
Pemimpin juga harus menyiapkan jika terjadi persoalan khusus menurut Thomas L Saaty (1993) bahwa suatu pertemuan kelompok hendaknya siap untuk menangani berbagai persoalan, seperti tak setaranya kekuatan dan keahlian di antara anggota, keinginan yang tak setara untuk menyatakan preferensi, perubahan yang sering dari preferensi yang diutarakan, dan keenganan sebagian orang untuk mengungkapkan preferensi mereka sebenarnya, atau kekuatan yang sebenarnya dari mereka.

801 *Hubungan Antara Perubahan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Group Decision - Erry Hendriawan, Fuad Rinaldi, Muchtarom, A Suganda*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4614>

5. Perencanaan masa depan

Perencanaan masa depan adalah bagaimana kita melihat masa depan atau memproyeksikan masa depan suatu organisasi atau institusi Pendidikan. agar perencanaan efektif, harus adanya skenario yang baik. Skenario yang baik mencakup penjelasan yang cukup tentang interaksi sistem dengan faktor lingkungan, sosial, politik, teknologi, dan ekonomi yang relevan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Al Falah Dago Bandung di Jl. Cisit Baru No.52, Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40135. Penelitian ini dilaksanakan peneliti pada 20 Januari sampai 28 Desember 2022.

Informan Penelitian

Informan penelitian ini adalah 1) Ketua Yayasan Pesantren Islam Al Falah Dago yaitu Bapak Ir. H. Ayi Hambali, M, 2) Kepala SMP Al Falah Dago Bandung yaitu Bapak A. Suganda, dan 3) Bapak/Ibu dewan guru SMP Al Falah Dago Bandung.

Pembahasan

Pola Hubungan antara Perubahan, Kepemimpinan, dan Keterlibatan *Group Decision* pada SMP Al Falah Dago, Kota Bandung

1. Perubahan

SMP Al Falah menganggap bahwa perubahan harus disikapi dengan cermat dan sesuai dengan tuntutan zaman. Ada dua tipe perubahan dalam SMP Al Falah Dago Bandung yang mesti ditanggapi dan diberikan prioritas untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut yaitu, Perubahan Kurikulum dan Perubahan Non Kurikulum. Pada perubahan kurikulum SMP Al Falah Dago Bandung menganggap bahwa perubahan kurikulum adalah suatu perubahan yang tidak bisa di tolak keberadaannya dikarenakan sifatnya memaksa dan mengikat melalui peraturan perundang-undangan. Akan tetapi perubahan dari kurikulum 2013 ke kurikulum merdeka sangat susah dan sulit diterapkan karena berubahnya pola pembelajaran terutama pembelajaran menggunakan alat komunikasi dan melalui media digital ikut menyulitkan proses pembelajaran pada kurikulum merdeka. Perubahan yang demikian menyebabkan merepotkan penilaian guru guru karena mesti menilai peserta didik dengan lebih detail dengan kemampuan siswa yang beragam. Perubahan kurikulum 2013 kepada kurikulum merdeka juga dirasakan oleh SMP Al Falah sebagai perubahan yang begitu cepat pada era yang VUCA pada saat pandemi COVID 19.

Perubahan non kurikulum terjadi ketika pandemic Covid 19 sebagai contoh pola pembelajaran menggunakan teknologi komunikasi, lalu perubahan dari kondisi ekonomi masyarakat, perubahan kondisi pemikiran umat Islam Kontemporer. Setiap perubahan non kurikulum dipengaruhi dengan pendapat masyarakat atau masukan masyarakat atau keinginan masyarakat atau orang tua.



Gambar 2. Dimensi Perubahan SMP Al Falah Dago Bandung

2. Kepemimpinan Pola Komunikasi dan Budaya

Pola Kepemimpinan yang mengayomi, terbuka terhadap kritik, terbuka terhadap perubahan kurikulum dan non-kurikulum, menetapkan target, mengayomi guru-guru dan peserta didik, memimpin dengan membuka ruang aspirasi dari masyarakat, peserta didik, guru-guru SMP Al Falah dan Yayasan Al Falah. Menerapkan budaya kepimpinan yang islami, dengan mengadakan acara-acara bagi peserta didik dan guru-guru di sekolah bahkan buat orang tua siswa, mulai dari pengajian, lalu penggunaan pakaian yang islami di lingkungan sekolah. Peserta didik dan guru juga dibuat senang dan bahagia di dalam melakukan proses pembelajaran dengan memberi reward kepada peserta didik dan guru-guru yang berprestasi, juga memberi teguran bagi peserta didik yang bermasalah atau perlu dibina secara sikap. Kepemimpinan yang diterapkan juga sangat mementingkan musyawarah dalam menentukan sesuatu demi kepentingan kemajuan sekolah sehingga guru-guru diberikan ruang-ruang yang terbuka oleh kepala sekolah dan Yayasan untuk memberikan sumbangsih saran yang baik seperti penentuan program kerja dan lain-lain. Pola komunikasi dalam kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada Gambar 3 di bawah ini :



Gambar 3. Pola Komunikasi Islami SMP Al Falah

Dari pola kepemimpinan maka yang ada Pak Ayi Suganda selaku kepala sekolah memiliki jiwa pemimpin sejati yang menginspirasi loyalitasnya, mampu bekerjasama dan mampu mendorong keberhasilan tim, menurut Simon Sinek pada bukunya *Leaders Eat Last* (2022) para pemimpin adalah mereka yang maju lebih dulu mengadang bahaya. Mereka mengesampingkan kepentingan diri sendiri demi melindungi kita atau demi membawa kita ke masa depan. Para pemimpin sigap mengorbankan milik mereka demi menyelamatkan kita. Dan mereka tidak akan pernah mengorbankan milik kita untuk menyelamatkan mereka.

3. *Group Decission*

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa di SMP Al Falah ada banyak *Group Decission* antara lain yaitu 1) Forum MGMP tingkat se-Yayasan Insan Al-Falah Dago Bandung berkala perbulan, 2) Forum Raker sekali dalam setahun, 3) Forum Evaluasi guru-guru dan peserta didik pada saat periode pembelajaran, 4) Forum komunikasi pimpinan sekolah dan ketua Yayasan sekali setahun, 5) Forum orang tua peserta didik pada saat periode pembelajaran, dan 6) Forum evaluasi Disdik Kota Bandung.

Group Decission inilah yang juga menentukan dari segala keputusan yang terbaik demi masa depan sekolah SMP Al Falah. Dalam pengambilan keputusan pada SMP Al Falah Dago Bandung belum menggunakan Pemeringkatan Hierarki Analitik (PHA). Didalam menentukan skala prioritas dari program sekolah dan segala hal urusan yang menyangkut dengan kemajuan sekolah tidak ada yang lebih prioritas antara satu sama lain. Artinya semuanya menjadi prioritas utama dengan bobot nilai yang sama dan atau prioritas ditentukan berdasarkan pengalaman profesional guru-guru. SMP Al Falah dalam menentukan keputusan demi kemajuan masa depan sekolah memperhatikan masukan-masukan dari *Group Decission* yang dipimpin oleh pemimpin forum, hampir sebagian besar forum sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dengan pemeringkatan yang setara.

Sikap kepemimpinan yang dihasilkan dalam menghadapi Era VUCA dan tetap mendahulukan prioritas satuan Pendidikan menghargai pendapat kelompok adalah pemimpin yang mampu berpikir dan bertindak secara terbuka dan bertanggung jawab. Serta yang maju lebih dulu mengadang bahaya (EA, 2019). Mereka mengesampingkan kepentingan diri sendiri demi melindungi kita atau demi membawa kita ke masa depan. Para pemimpin sigap mengorbankan milik mereka demi menyelamatkan kita. Dan mereka tidak akan pernah mengorbankan milik kita untuk menyelamatkan mereka. Sikap pemimpin seperti itu yang mengilhami Kepala Sekolah SMP Al Falah Dago Bandung.

Keterbatasan hasil penelitian yang telah dipaparkan oleh peneliti di atas adalah keterbatasan waktu, narasumber dan informan. Keterbatasan waktu karena penelitian ini dilakukan secara singkat dengan melakukan observasi dan wawancara di SMP Al-Falah dago Bandung. Keterbatasan narasumber dan informan karena yang menjadi narasumber dan informan dalam penelitian ini hanya kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru-guru saja, seharusnya peneliti ingin melakukan wawancara dengan siswa dan orang tua siswa juga untuk mengkonfirmasi informasi yang diberikan pihak sekolah apakah sesuai atau tidak dan menggali informasinya lebih dalam lagi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan oleh penulis di atas tentang hubungan antara perubahan, kepemimpinan dan *group decision*, penulis dapat menarik simpulan sebagai berikut : 1) Perubahan adalah suatu keniscayaan, oleh sebab itu sebuah perubahan tidak dapat dihindari, akan tetapi harus dihadapi dan dikelola dengan baik agar dapat menjadi sebuah peluang bukan menjadi sebuah ancaman bagi sekolah atau satuan Pendidikan, 2) Pemimpin satuan Pendidikan harus mengutamakan pola komunikasi dan budaya kepemimpinan yang baik dalam menghadapi era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity*), dan 3) Keputusan yang diambil harus sesuai dengan pola pengambilan keputusan yang baik dan yang disepakati bersama oleh melalui *group decision* dengan baik.

Berdasarkan simpulan yang telah dipaparkan penulis diatas tentang antara perubahan, kepemimpinan dan *group decision*, adapun rekomendasi penulis adalah sebagai berikut :

- 1) Diharapkan agar SMP Al Falah Dago dapat peka terhadap prediksi perubahan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang sesuai dengan kebutuhan perkembangan dan kemajuan SMP Al Falah yang sesuai dengan visi misi SMP Al Falah Dago Bandung.
- 2) Diharapkan agar Kepala Sekolah SMP Al Falah Dago Bapak Ayi Suganda selaku pimpinan tertinggi pada SMP Al Falah Dago, bisa mengajarkan pola komunikasi dan budaya kepemimpinan yang bapak terapkan dengan dibakukan melalui berbagai *training leadership* bagi guru-guru di lingkungan SMP Al Falah Dago Bandung.
- 3) Dalam melakukan *group decision* ada baiknya SMP Al Falah Dago Bandung terus meningkatkan kapasitas peserta *group decision* dengan berbagai *training problem solving* dan pengambilan keputusan yang tepat dan baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besar kepada seluruh keluarga besar SMP Al Falah Bandung yang telah bersedia membantu semua proses penelitian ini dimulai dari observasi awal, proses penelitian sampai dengan pembuatan laporan penelitian ini sehingga proses penelitian ini dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bapak/ibu dosen Universitas Islam Nusantara yang telah bersedia membimbing dan mengarahkan proses penelitian ini sehingga peneliti juga dapat menyelesaikan proses penelitian ini dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. *Jakarta: Pt. Rineka Cipta*, 16.
- Ea, P. (2019). Kebijakan Publik Yang Agile Dan Inovatif Dalam Memenangkan Persaingan Di Era Vuca (Volatile, Uncertain, Complex And Ambiguous). *Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada*.
- Fadini, M. (2019). *Penciptaan Dan Tipu Daya Iblis Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Komparatif Tafsir Al-Mizan Dan Tafsir Ath-Thabari)* (Doctoral Dissertation, Uin Smh Banten).
- Fitriyah, I., & Santosa, A. B. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 65-70.
- Hakim, L. (2016). Pemerataan Akses Pendidikan Bagi Rakyat Sesuai Dengan Amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. *Edutech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1).
- Ivan, M. (2021). Paradigma Baru Program Studi Pendidikan Non Formal/Pendidikan Luar Sekolah (Pnf/Pls) Di Era Vuca. *Pakar Pendidikan*, 19(2), 87-100.
- Karim, B. A. (2020). Pendidikan Perguruan Tinggi Era 4.0 Dalam Pandemi Covid-19 (Refleksi Sosiologis). *Education And Learning Journal*, 1(2), 102-112.
- Machali, I. (2014). Kebijakan Perubahan Kurikulum 2013 Dalam Menyongsong Indonesia Emas Tahun 2045. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 71-94.
- Nofrizal, N., & Arizal, N. (2022). Strategi Perguruan Tinggi Menghadapi Perubahan Kurikulum Pendidikan. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 293-312.
- No, U. U. (20). Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Nuramin, N. (2021). Analisis Terhadap Penafsiran Imam Al-Alusy Tentang Jin, Iblis, Dan Setan. *Jurnal Iman Dan Spiritualitas, Vol 1, No 3, 2021*, 334.

- 805 *Hubungan Antara Perubahan, Kepemimpinan dan Keterlibatan Group Decision - Erry Hendriawan, Fuad Rinaldi, Muchtarom, A Suganda*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4614>
- Nurwati, T. (2015). Penguatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Lingkup Intra Dan Ekstra Sekolah. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 9(1), 37-54.
- Putro, P. U. W. (2018). Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2), 116. <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i2.1205>.
- Rahmad, U., Negeri, S., Wetan, S., Tambakasri, J. R., & Wetan, M. (2018). Analisis Referensi Siswa Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Memilih Program Studi Di Perguruan Tinggi. *Jmsp: Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2.
- Saihu, S. (2019). Rintisan Peradaban Profetik Umat Manusia Melalui Peristiwa Turunnya Adam As Ke-Dunia. *Mumtaz: Jurnal Studi Al-Quran Dan Keislaman*, 3(2), 268-279.
- Saaty, T. L. (2008). Decision Making With The Analytic Hierarchy Process. *International Journal Of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Sayono, J. (2015). Pembelajaran Sejarah Di Sekolah: Dari Pragmatis Ke Idealis. *Jurnal Sejarah Dan Budaya*, 7(1), 9-17.
- Suryaman, M. (2020). Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar Program Studi Pendidikan Bahasa Indonesia. *Prosiding Seminar Daring Nasional : Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar*, 13–28.
- Setyaningsih, W. T. (2007). *Pengaruh Perubahan Kinerja Keuangan: Earning Per Share, Return On Assets, Dan Dividend Per Share Terhadap Perubahan Harga Saham* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Suryaman, M. (2020, October). Orientasi Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. In *Seminar Nasional Pendidikan Bahasa Dan Sastra* (Vol. 1, No. 1, Pp. 13-28).
- Supardi, S. (2017). Peran Kepemimpinan Dan Keterlibatan Group Decission Making Dalam Perubahan Organisasi. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 1(01), 37-48.
- Yudiatmaja, F. (2013). Kepemimpinan: Konsep, Teori Dan Karakternya. *Media Komunikasi Fpips*, 12(2).