EDISI
2

Volume II Juli 2015

ISSN: 2442-384X

Jurnal ALWATZIKHOEBILLAH

Kajian :
- Islam
- Pendidikan
- Ekonomi
- Humaniora



Diterbitkan :
Institut Agama Islam
IAI Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas

ALWATZIKHOEBILLAH

Jurnal Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, dan Humaniora

ISSN:-2242-384x

Penerbit

Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas

Penaggung Jawab

Drs. H. Jamiat Akadol, M.Si, MH

Mitra Bistari

Dr. Anton Athoillah (UIN Sunan Gunung Djati Bandung)
Dr. Rulli Nasrullah (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)
Dr. Aswandi (Universitas Tanjung Pura)

Ketua Dewan Redaksi

Dr. Hj. Eni Dewi Kurniawati, M.Pd

Dewan Redaksi

Rusiadi, S.Pd.I, M.Ag
Drs. H. Mujahidin, M.Si
Adnan, S.Ag, M.S.I
Oscar Hutagaluh, S.Pd, MM, M.Si

Sekretaris Redaksi

Suriadi, S.Pd.I, M.Ag

Desain Grafis

Iman Ferisendy

Distribusi dan Tata Usaha

Sulastri, S.Pd.I, M.E.I
Zulkan, SE
Pardini

Alamat Redaksi

Jl. Raya Sejangkung, Kawasan Pendidikan Sebayan, Sambas
Kalimantan Barat

ALWATZIKHOEBILLAH

Jurnal Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, dan Humaniora

ISSN:-2242-384x

DAFTAR ISI

Akrimi Matswah
Rekonstruksi Tafsir dalam Konteks Keindonesian: Studi Terhadap Penafsiran T.M. Hasby Ash Shiddieqy Mengenai Ayat-ayat Ahkam dalam Tafsir An-Nur, hlm. 1 - 15
Dedeng Alamsyah
Relevansi Pandangan Iman Ash-Syafie Tentang Ijtihad dalam Penetapan Hukum Islam Masa Kini, hlm. 16 - 35
Deni Irawan
Agama dalam Konstitusi dan Perundang-undangan: Negara, Citizenship dan Kebebasan Beragama & Berkeyakinan), hlm. 36 - 45
Hadari
Metode Penelitian Tafsir, hlm. 46 - 56
Hifza
Temporal Change pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (Studi Manajemen Perubahan di Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas), hlm. 57 - 69
Mursidin
Kajian Pedagogis Surat Lugman Ayat 13-19, hlm. 70 - 78
Oskar Hutagaluh
Implementasi Manajemen Kinerja Berbasis Balance Scorecard dan Analytical Hierarchy Process pada Desen Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, hlm, 79 - 88
Serli
Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru (Studi Awal Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Bidang Publikasi Ilmiah), hlm. 89 - 101
Sumar'in
Murabahah dalam Islam Sebuah Pendekatan Antara Teori dan Realita, hlm. 102 – 110
Sri Harjanti
Konsep Fitnah, hlm. 111 - 117

TEMPORAL CHANGE PADA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA (Studi Manajemen Perubahan di Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas)

Hifza, S.Pd.I, M.S.I*

ABSTRAK

Tujuan studi ini adalah untuk mendeskripsikan faktor penyebab dan dampak terjadinya perubahan sesa'at (temporal change) pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta, serta upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi perso alan tersebut. Perubahan sesa'at adalah proses perubahan pada internal institusi yang berlang-sung hanya sementara dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Padahal upaya perubahan dalam konteks manajemen perubahan (change management) bertujuan untuk meningkatkan eksistensi dan kinerja institusi, karena manajemen perubahan merupakan proses pembaharuan organisasi yang dilakukan secara terus-menerus terkait arah, struktur dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah. Oleh karena itu, studi tentang temporal change pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta ini menjadi sangat penting untuk dipahami, agar menjadi bahan pertimbangan dalam proses pengelolaan perubahan.

KATA KUNCI: Manajemen perubahan, Temporal Change, Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS)

*Dosen Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas

PENDAHULUAN

Perubahan dalam hidup dan kehi-dupan ini adalah keniscayaan, karena perubahan bukan sekedar kebutuhan, tetapi juga telah menjadi keharusan untuk mencapai kemajuan. Perubahan merupakan suatu respon terencana atau tak terencana terhadap tekanan-tekanan atau desakan-desakan yang ada, dan upaya untuk mengelola akibat-akibat yang ditimbulkan karena terjadinya peru bahan itu disebut dengan manajemen pe rubahan. (winardi, 2008: 10-11).

Perubahan mempunyai man-faat yang besar bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, termasuk Perguruan Tinggi Islam swasta (PTAIS). Tanpa ada-nya perubahan, dapat dipastikan bahwa usia suatu lembaga pendidikan tidak akan bertahan lama, karena di antara tujuan penting adanya perubahan adalah agar lembaga pendidikan tersebut tidak menjadi statis, melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan zaman, kemajuan teknologi dan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas pada bidang pendidikan. (Renald Kasali, 2010: 15-16).

Dunia pendidikan yang saat ini dihadapkan pada banyak tantangan dan kompleksnya perubahan lingkungan se-iring dengan pesatnya perkembangan globalisasi, menuntut setiap perguruan tinggi untuk selalu mampu beradaptasi. Tingginya tingkat persaingan, terutama dalam aspek pemasaran produk dan jasa layanan pendidikan, baik yang terkait dengan aspek mutu, harga (pembiayaan) dan layanan, merupakan di antara per-soalan penting yang menempatkan per-lunya setiap perguruan tinggi untuk melakukan penataan dan upaya perubah yagn bersifat konstruktif, agar tetap survive dan mampu bergerak secara maksimal searah dengan tuntutan dan beratnya tantangan zaman, baik di masa sekarang maupun yang akan datang.

Proses perubahan dalam konteks manajemen perubahan (change management) yang berlangsung pada institusi perguruan tinggi sejatinya harus ber-jalan secara terus-menerus (continues changes), agar perubahan yang dilaku-kan benar-benar memberikan pengaruh yang positif bagi kemajuan institusi. Akan tetapi, seringkali proses perubahan yang dijalankan tidak berjalan sebagai-mana yang diharapkan. Bahkan tidak di antaranya yang gagal dalam melakukan perubahan. Kalaupun perubahan itu sedang atau telah dilakukan, tidak sedi-kit pula yang berjalan hanya sesaat atau bersifat temporal (temporal changes). Perubahan yang berlangsung sesaat, dalam banyak kasus memberikan dampak yang tidak kondusif bagi perguruan tinggi tersebut. Tujuan perubahan yang sejatinya adalah dalam rangka perbaikan atau pembaharuan, menjadi tidak dapat direalisasikan. Dengan demikian, peru-bahan sesaat (temporal change) pada dasarnya adalah antitesa dari perubahan (change) itu sendiri.

Perubahan yang bersifat temporal sangat mungkin terjadi pada setiap perguruan tinggi, tak terkecuali PTAIS. Banyak faktor yang menyebabkan hal tersebut bisa terjadi, baik yang berasal dari dalam maupun luar institusi. Di antara yang terpenting adalah kurang-nya inovasi dan tidak terbedayanya un-usur-unsur yang menjadi energi pelanjut perubahan. Energi perubahan yang dimaksud, di antaranya berasal dari kesadaran dan partisipasi seluruh unsur (sumber daya manusia) yang ada dalam institusi, termasuk kurangnya dukungan dari unsur teknologi yang menopang upaya perubahan tersebut. Perubahan sesaat yang terjadi pada PTAIS, dam-paknya tidak hanya akan dirasakan oleh institusi itu sendiri, tetapi juga unsur lain yang terkait. Oleh karena itu, setiap PTAIS harus mampu memahami dan mengidentifikasi segala aspek yang ter-kait dengan dinamika manajemen peru-bahan.

Berangkat dari permasalahan di atas, maka kajian terhadap persoalan perubahan

yang bersifat temporal (sesaat) pada PTAIS menjadi penting untuk dilakukan, agar aspek-aspek penting yang berhubungan dengan persoalan tersebut dapat diketahuidan dipahami serta dicarikan upaya penyelesaiannya. Untuk itu, fok us pembahasan dalam tulisan ini tertuju pada beberapa aspek penting, yaitu: 1) Apa saja faktor yang menyebab-kan terjadinya perubahan se-saat pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?; 2) Bagaimana mengatasi peru-bahan yaang sesaat yang bersifat sesa'at pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?.

Pengertian Manajemen Perubahan dan Perubahan Sesa'at pada PTAIS

1. Manajemen Perubahan (Change Management)

Manajemen perubahan menurut Wibowo merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengeta-huan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi peru-bahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut, (Wibowo, 2006: 6). Sedangkan Hamalik Oemar secara lebih spesifik menyebutkan bahwa manajemen perubahan merupakan perencanaan suatu rangkaian tindakan untuk masa yang akan datang. Perencanaan tersebut bertujuan untuk mencapai seperangkat operasi yang konsisten dan terkoordi-nasi guna memperoleh hasil-hasil yang diinginkan dan perencanaan tersebut disusun oleh seorang manajer. (Hamalik Oemar, 2010: 98-99).

Adapun tujuan perubahan pada su-atu organisasi atau lembaga pendidikan, di antaranya adalah: 1) mempertahan-kan keberlangsungan hidup organisasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang; 2) beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal kelembagaan. Lingkungan internal meliputi perubahan strategi lembaga, tenaga kerja, teknologi dan peralatan yang digunakan serta sikap-sikap personalia, sedangkan ling-kungan eksternal terkait dengan perubahan pasar konsumen, teknologi, peraturan dan hukum pemerintah serta lingkup global; 3) memperbaiki efektivitas internal kelembagaan agar mampu bersaing ditengah beratnya persaingan. Aspek ini meliputi perbaikan efek-tivitas tim kerja dan perbaikan struktur, serta sistem organisasi yang terkait dengan implementasi strategi. (Wibowo, 2006: 22-23).

Berangkat dari pemahaman di atas, dapat dipahami bahwa manajemen perubahan merupakan proses pembaharuan organisasi yang dilakukan secara terus-menerus terkait arah, struktur dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah, baik dalam aspek kondisi lingkungan (pangsa pasar), pengguna jasa (custumors) dan sumber daya manusia internal kelembagaan. Dengan demikian, manajemen perubahan pada dasarnya adalah upaya yang ditu-jukan untuk memberikan solusi yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat didalamnya. Di perguruan tinggi, perubahan selalu dimulai dengan inisiatif dan pandangan pada hasil yang positif bagi pertumbuhan institusi.

2. Perubahan Sesa'at (Temporal Change)

Kebutuhan dan keharusan peruba-han pada tingkat organisasi atau pergu-ruan tinggi didorong oleh banyak sebab, baik yang terkait dengan fenomena global di berbagai dimensi kehidupan ya-ng tidak dapat dihindari, sehingga mem-berikan efek yang tidak kecil terhadap organisasi, maupun yang berhubungan dengan kondisi atau perkembangan dari organisasi yang mengalami berbagai persoalan. (TB. Sjari Mankuprawira & Aida Vitayla Hubeis, 2007: 60).

Perubahan dalam institusi perguruan tinggi ada yang bersifat inovatif dan ada pula yang bersifat strategis. Perubahan inovatif adalah perbaikan secara kontinyu dalam kerangka sumberdaya yang ada. Sementara perubahan strategis adalah

perubahan melakukan sesu-atu yang baru. (TB. Sjari Mankuprawira & Aida Vitayla Hubeis, 2007: 63). Dari kedua sifat peru-bahan ini menunjukkan bahwa tujuan perubahan pada dasarnya adalah untuk melaksanakan perbaikan dan/atau pem baharuan pada institusi agar tetap eksis dan mampu mencapai kemajuan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun pada setiap perubahan, baik yang bersifat inovatif maupun strategis, tentunya akan menggunakan pendekatan yang berbeda dalam proses penanganannya.

Perubahan yang dilakukan pada oleh suatu institusi, berpotensi menimbulkan banyak permasalahan. Di antara permasalahan yang sering muncul ada-lah terjadinya penolakan atas perubahan (resistance to change) itu sendiri. Penolakan terhadap perubahan memang tidak selalu bernilai negatif, karena justru dengan adanya penolakan maka perubahan tidak bisa dilakukan secara sembarangan. Penolakan terhadap peru-bahan dalam prakteknya juga tidak se-lalu muncul dalam bentuk yang standar. Penolakan yang jelas kelihatan (eksplisit) dan segera, misalnya tindakan protes, ancaman mogok, demonstrasi, dan sejenisnya, sedangkan yang tersirat (implisit) dan lambat laun, misalnya loyalitas pada organisasi berkurang, motivasi kerja menurun, kesalahan kerja meningkat, tingkat absensi meningkat, dan sebagainya (TB. Sjari Mankuprawira & Aida Vitayla Hubeis, 2007: 60).

Banyaknya permasalahan yang muncul dalam proses perubahan tidak mengartikan bahwa perubahan itu harus dihindari atau dianggap tidak penting. Justru sebaliknya, perubahan sangat diperlukan jika ingin menjadi lebih baik. Perubahan yang dapat menjamin keber-hasilan pencapaian tujuan di antaranya adalah perubahan yang berlangsung secara terus-menerus (continues chang-es) dan dijalankan dengan baik sesuai perencanaan yang matang dan dibuat berdasarkan kebutuhan perubahan. Ada pun segala permasalahan yang muncul dalam proses perubahan harus diposisi-kan sebagai bagian dari dinamika peru-bahan yang perlu diselesaikan.

Namun demikian, menyikapi adanya permasalahan dalam perubahan bukan-lah hal yang mudah untuk dilakukan. Per masalahan yang tidak bisa diselesaikan dengan baik akan memberikan berpeng-aruh yang tidak kecil, terutama terhadap tingkat konsistensi pelaksanaan peru-bahan. Perubahan yang berjalan konsis-ten berpotensi melahirkan perubahan yang bersifat temporal (temporal chang-es), yakni proses perubahan dalam organisasi yang berjalan hanya sesaat atau sementara dan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan. Proses peruba-han ini menyebabkan tujuan yang hen-dak dicapai dari dilaksanakannya peru-bahan menjadi tidak tercapai.

3. Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS)

Pendidikan di perguruan tinggi pada umumnya diklasifikasikan berdasarkan konsentrasi bidang keilmuan tertentu. Oleh karena itu, perguruan tinggi sering menjadi pusat perubahan dan pengem-bangan ilmu pengetahuan. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan tinggi, yakni penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka meningkatkan taraf kehidupan masyarakat. Untuk itu, setidaknya ada beberapa dimensi makna yang melekat pada perguruan tinggi, yaitu: 1) dimensi keilmuan (ilmu dan teknologi); 2) dimensi pendidikan (pen-didikan tinggi); 3) dimensi sosial (kehi-dupan masyarakat); dan 4) dimensi kor-porasi (satuan pendidikan atau penye-lenggaraan). Di atas semua itu, apabila pendidikan tinggi dimaksudkan untuk meningkatkan martabat manusia, maka dapat diangkat ke dalam dimensi makna yang lebih mendalam, yaitu 5) dimensi etis. (R. Eko Indrajit, 2006: 28).

Dengan menyandang peran yang sangat penting tersebut sudah barang tentu perguruan tinggi harus menyedia-kan Sumber Daya Manusia (SDM) yang siap menajdi troble shooter dalam kehidupan

masyarakat, sekaligus mam-pu menjawab segala bentuk tantangan yang selaras dengan kepentingan masya rakat secara umum. Peran agen of chenge dapat dijadikan alternatif parameter berdasarkan idiologi perguruan tinggi atau lebih dikenal dengan Tri Darma Perguruan Tinggi yang meliputi pendi-dikan, penelitian, dan pengabdian ke-pada masyarakat. (R. Eko Indrajit, 2006: 28).

Terutama untuk perguruan tinggi Islam yang berstatus swasta, peran sebagai lembaga pendidikan tinggi tetap-lah sama. Namun, jika diartikan dengan perkembangan dunia pendidikan tinggi tetaplah sama. Namun jika dikaitkan dengan perkembangan dunia pendi-dikan tinggi dewasa ini, secara kuantitas jumlah perguruan tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dari hari ke hari meng-alami pertumbuhan yang cukup signifi-kan. Setidaknya ada 400 lebih PTAIS ya-ng tersebar di seluruh wilayah Indone-sia, baik dalam bentuk Sekolah Tinggi, Universitas dan lain sebagainya. Dengan jumlah yang demikian, dilihat dari sisi kuantitas, perkembangan tersebut patut disyukuri. Akan tetapi, perlu dipertanyakan bagaimana kondisi dari sebagian PTAIS tersebut. Artinya, sejauh mana kualitas PTAIS dibanding dengan PTAIN dan PTUN?, apakah mereka sudah benar-benar menjadi perguruan tinggi, atau hanya sekedar menjadi lembaga formal yang tidak pernah mengetahui bagaimana kompetensi dan daya serap (ak-septabilitas) lulusannya di masyarakat. Oleh karena itu, melihat keadaan makro PTAIS sekarang ini, pengembangan PTAIS menjadi kebutuhan yang amat mendesak, apalagi dikaitkan dengan tugas pemerintah untuk mengembang-kan PTAIS. (Arief Furchan, 2004: 117).

Seiring berkembang PTAIS secara kuantitas sebagaimana data di atas, sudah tentu tidak terlepas dari berbagai problem yang merintangi perjalanannya. Jika ditelusuri lebih jauh, permasalahan yang dialami oleh PTAIS sangat kompleks, mulai dari aspek infrastruktur, mahasiswa, pembiayaan, proses akademik kualitas dosen dan kualitas lu-lusan. (Agus Prianto, 2011: 34). Di satu sisi, munculnya dinamika seperti ini pada dasarnya merupakan sesuatu yang sewajar, karena jika dipandang dari sudut pandang perkembangan organisasi yang berjalan secara bertahap, maka tan-tangan akan selalu ada. Namun di sisi lain, apabila pihak pemegang kebijakan perguruan tinggi tidak mampu mengelola persoalan-persoalan yang muncul, hal ini justru dapat berakibat pada eksistensi institusi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, terkait agenda perubahan pada PTAIS, perlu diupayakan dan dikelola dengan baik, agar perjalanan PTAIS selalu bergerak dinamis ke arah yang positif bagi dunia pendidikan.

4. Perubahan Sesaat pada PTAIS

Sebagai institusi yang terdiri atas banyak organ, PTAIS merupakan refleksi dari suatu wadah yang disebut organi-sasi. Sebagai organisasi, PTAIS tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia, karena merupakan wadah dimana orang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Donelly menyebutkan bahwa organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat untuk meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri, sedangkan Oteng Sutisna menyatakan bahwa organisasi merupakan mekanisme yang mempersatukan kegi-atan-kegiatan untuk menyelesaikan pe-kerjaan-pekerjaan. (Tim Dosen Adm Pendidikan, 2008: 23).

Organisasi yang bergerak di bidang pendidikan seperti perguruan tinggi merupakan suatu perkumpulan yang unik dan kompleks, karena merupakan pen-yelenggaraan dan pelaksana fungsi-fu-ngsi pendidikan tinggi. Tujuannya tidak lain adalah untuk menyiapkan peserta didik agar menjadi anggota masyaraat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, memperkaya khanazah ilmu pengetahuan, teknologi,

kesenian, serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat, termasuk memperkaya kebudayaan (nasional). Hendiyat Soetopo, 2010: 18).

Demikian kompleksnya organisasi pendidikan tinggi tersebut, maka dalam memberikan layanan pendidikan kepada peserta didik khususnya dan masyarakat pada umumnya, maka organisasi pendidikan tinggi perlu dikelola dengan baik. Oleh sebab itu, PTAIS perlu menya-dari adanya pergeseran dinamika internal (perkembangan dan perubahan peran) serta tuntutan eksternal yang semakin berkembang. Dinamika tersebut mengisyaratkan bahwa setiap PTAIS per lu melakukan upaya-upaya yang bersifat progresif, baik dalam rangka menyikapi permasalahan pendidikan maupun meng hadapi tantangan kehidupan yang se-makin kompleks. Upaya progresif yang dimaksud, diantaranya adalah dengan melaksanakan agenda perubahan. Hendiyat Soetopo, 2010: 19).

Upaya perubahan pada PTAIS adalah dalam rangka membenahi aspek-aspek yang terkait dengan pengelolaan pendidikan, mulai dari sistem, SDM, kurikulum, sarana, dan prasarana, pembiayaan, dan lain sebagainya, sehingga semuanya dapat memenuhi standar layanan pendidikan yang bermutu. Jika proses perubahan pada perguruan tinggi dapat berlangsung secara terus-menerus, harapan untuk adanya perbaikan dan pembaharuan pada proses pengelolaan dan pemberian layanan pendidikan yang berkualitas sangat mungkin dapat di-lakukan. Namun, sebaliknya jika proses perubahan hanya berjalan sesaat, maka jaminan untuk terjadinya perbaikan dan pembaharuan tentu akan sulit untuk dicapai, atau bahkan dapat memperpuruk kondisi kondisi PTAIS itu sendiri.

Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Perubahan Sesaat pada PTAIS

Agenda perubahan yang dilaksa-nakan oleh PTAIS menjadi tidak berhasil karena disebabkan oleh banyak faktor, terutama yang berhubungan dengan per soalan yang tidak bisa diselesaikan oleh para pelaku perubahan di PTAIS. Ketidakmampuan dalam menyelesaikan berbagai persoalan dalam proses peru-bahan, diantaranya disebabkan oleh:

1. Perubahan tidak direncanakan dengan baik, karena memperlakukan perrubahan sebagai peristiwa kebetulan atau hal rutin yang akan dapat diselesaikan dengan baik secara otomatis, tanpa sebuah perencanaan yang baik. Akibatnya, tak jarang perubahan bergulir tanpa kendali atau ber jalan tidak sesuai dengan rencana yang diharapkan. Robbins dalam hal ini menyatakan bahwa perubahan seharusnya merupakan sebuah aktivitas yang terencana, disengaja dan berorientasi pada tujuan, yakni untuk meningkatkan kemampuan organi-sasi dalam beradaptasi terhadap pe-rubahan yang terjadi didalam ling-kungannya, dan merubah tingkahlaku dari para karyawan. (Steaphen P. Robbins, 2002: 132-133).
2. Mengabaikan aspek manusia dalam mengelola perubahan. Menurut Gal-pin, proses perubahan yang dilakukan pada institusi oleh para pelaku perubahan, kebanyakan lebih memusatkan perhatiannya pada aspek-aspek teknis, finansial dan operasional, daripada aspek manusia. Akibatnya, upaya perubahan yang dicanangkan sering mengalami kegagalan. Aspek manusia sebagai salah satu sumber daya penting perguruan tinggi tentu tidak bisa diabaikan, karena manusia adalah di antara faktor kunci yang dapat menjamin keberlangsungan proses perubahan. (Timothy, 1996: 42-43).
3. Kegagalan dalam membangun koalisi yang kuat untuk mendorong perubahan. Kegagalan ini tertuju pada praktis perubahan yang le-mah dalam

membangun kolaisi dengan kemampuan untuk mendo-rong perubahan. Perubahan yang tidak didukung oleh koalisi yang kuat, bisa saja mengalami kemajuan untuk sementara waktu, na-mun cepat atau lambat akan mun-cul perlawanan-perlawanan yang dapat merusak inisiatif perubahan yang sudah dilakukan. (Jonh Kotter, 1996: 55).

4. Kurangnya pengenalan atau sosia-lisasi tentang tujuan dan aspek-as-pek yang berkaitan dengan proses perubahan-perubahan kepada se-luruh unsur (sumber daya manu-sia) yang ada di perguruan tinggi, sehingga memunculkan ketidak-siapan dari unsur-unsur tersebut untuk mendukung perubahan yang telah dicanangkan.

Beberapa faktor di atas berlaku um-um untuk setiap perubahan yang tidak berjalan sesuai harapan atau bahkan mengalami kegagalan. Adapun peruba-han yang berlangsung sesaat (temporal changes), dalam konteks tulisan ini memiliki sifat yang khusus dikarenakan faktor yang menyebabkannya pun lebih bersifat spesifik. Faktor penyebab yang dimaksud terutama berasal dari institusi, yakni:

Pertama, kurangnya atau tidak ter-bedayakannya unsur-unsur yang men-jadi energi pelanjut perubahan. Energi pelanjut perubahan yang dimaksud, di antaranya adalah terkait dengan kesa-daran dan partisipasi seluruh unsur (sumber daya manusia) yang ada di Per-guruan Tinggi. Tidak ketinggalan pula du kungan dari sistem teknologi informasi yang menopang upaya perubahan terse-but juga tidak berfungsi secara baik. Yuniarsih & Suwatno menyebutkan bah-wa sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital. Oleh karena itu, pada beberapa titik peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya yang lain, sehingga dalam setiap agenda apapun yang terkait dengan kepentingan institusi harus dapat diberdayakan secara maksimal. (Tjutju Yuniarsih & Suwatno, 2008: 123).

Begitupun sistem teknologi infor-masi, walaupun tingkat kepentingannya berbeda dengan sumber daya manusia, namun dalam konteks kehidupan saat ini sistem teknologi informasi merupakan sesuatu yang sangat penting jika ingin tetap bertahan dalam dunia yang penuh kompetisi. Menurut Huff dan Munro, sistem teknologi informasi merupakan unsur vital, terutama dalam mendukung peningkatan dalam pengambilan kepu-tusan (kecepatan, akurasi, keterpaduan), pelayanan yang lebih baik kepada customer dan harapan klien, koordinasi kelompok-kelompok yang terpencar, serta menguji kekuatan kontrol terhadap personal maupun pengeluaran, ter-masuk dalam pelaksanaan agenda perubahan. (S.L Huff, M.C Munro, 1985: 252).

Kedua, kurangnya inovasi dalam proses perubahan, terutama dari pihak-pihak yang bertindak sebagai pelaku perubahan. Chin dalam Soerjogoeritno mengungkapkan tiga alasan strategis perlunya mengembangkan gagasan ino-vasi, yaitu: 1) Pengembangan gagasan inovasi disarankan atas alasan yang nyata-nyata rasional dan karena besar nya nilai kegunaan dari pengembangan gagasan inovasi; 2) Pengembangan gaga-san inovasi karena norma-norma yang ada dan sikap personil yang mendukung pengembangan gagasan inovasi tersebut; dan 3) Pengembangan gagasan inovasi karena birokrasi atau kekua-saan yang menuntut kesukarelaan. (Soerjogoeritno, 2004: 45).

Di dalam organisasi seperti PTAIS, pengembangan gagasan inovasi yang terkait dengan agenda perubahan terletak pada pemimpin atau para pelaku perubahan. Inovasi harus dibangun dalam sistem pengorganisasian peker-jaan dan karenanya setiap pemimpin atau pelaku perubahan di PTAIS seha-rusnya juga seorang inovator atau agen pembaharuan

yang dilakukan tidak mengalami kegagalan ditengah jalan.

Dampak Perubahan Sesaat Bagi PTAIS

Perubahan yang hanya berjalan sesaat atau tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan akan memberikan dampak yang tidak kecil bagi eksistensi dan keberlangsungan suatu perguruan tinggi, khususnya PTAIS. Diantara dam-pak yang ditimbulkan dari perubahan yang berlangsung sesaat (temporal changes) tersebut adalah:

1. PTAIS tidak akan bisa berubah ke arah yang diinginkan untuk menjadi lebih baik, dan sangat mungkin lembaga pendidikan tersebut akan tertinggal dari yang lain;
2. Tahap-tahap yang akan diraih oleh PTAIS melalui upaya perubahan tidak mungkin dapat dicapai, karena perubahan yang berjalan sesaat tidak mampu memberikan pengaruh yang berarti bagi peni-ngkatan unsur-unsur yang terda-pat dalan insitutsi;
3. Melemahnya semangat dan kinerja dari pihak-pihak yang menginginkan perubahan. Pihak-pihak yang memiliki pemikiran bahwa perubahan sebagai salah satu strategi untuk memajukan Perguruan Ting-gi sangat berpotensi menurun kinerjanya karena menganggap peru bahan yang dilakukan tidak sesuai harapan mereka;
4. Menguntungkan pihak-pihak yang cenderung status quo dan berpikir tradisional. Kelompok ini banyak didominasi oleh orang-orang yang tidak menginginkan adanya perubahan karena perubahan diang-gap sebagai upaya yang dapat merugikan mereka atau mengubah posisi yang selama ini ddirasakan telah mapan bagi mereka. Keuntungan bagi status quo ini pada dasarnya adalah potensi kerugian bagi seluruh organisasi perguruan tinggi Islam;
5. Resistensi yang umumnya muncul dari pihak-pihak yang tidak menginkan perubahan, bisa menjadi ber balik keadaannya, jika perubahan tersebut berlangsung hanya sementara. Reisistensi atau penentangan justru datang dari pihak-pihak yang menginginkan perubahan, namun tidak memperoleh akses yang cuku untuk berperan dalam proses perubahan. Para pelaku penting dalam proses perubahan bisa dianggap dengan tidak serius dan tidak mampu untuk menjalankan perubahan ke arah kemajuan institusi sebagaimana yang dicita-citakan;
6. Fungsi-fungsi pendidikan yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan standar mutu layanan tidak akan mengalami perubahan sesuai yang diharapkan. Jika hal tersebut terus terjadi, maka akan berpengaruh pada keberlangsungan PTAIS tersebut dikemudian hari. Masyarakat sebagai pengguna layanan jasa pendidikan, tidak mungkin mau memilih lembaga pendidikan yang tidak memiliki kualitas.

Upaya Mengatasi Perubahan yang Bersifat Temporal pada PTAIS

Sesungguhnya banyak alternatif ya-ng dapat diupayakan dalam mengatasi bebagai persoalan yang muncul dari manajemen perubahan, termasuk perub-bahan yang bersifar sesaat. Hanya saja dalam penerapannya tentu tidak mudah seperti membalikan telapak tangan. Per lu diketahui bahwa dalam konteks manajemen perubahan secara umum, ter-dapat beberapa tawaran mengenai pengelolaan perubahan agar berjalan dengan baik.

Kurt Lewin menyebutkan ada tiga fase besar proses perubahan, yakni: 1) Unfreezing (mencairkan/mengurai kebekuan); 2) Changing (perubahan), yang berlangsung secara bertahap tapi pasti; dan

3) Refreezing (memantapkan/ menyatukan kembali), jika kondisi peru-bahan yang diinginkan telah tercapai. Fase-fase perubahan ini menunjukkan bahwa dalam proses perubahan diperlu kan adanya pengelolaan yang baik se-suai dengan tahap perkembangan dan dinamika yang muncul dari proses perubahan tersebut. (Kurt Lewin, 1997).

Raymond J. Stone secara lebih spesifik menyebutkan sejumlah langkah yang harus dilakukan dalam mengelola perubahan agar dapat berjalan dengan baik dan berkelanjutan, yaitu: 1) mene-tapkan kebutuhan dalam melakukan pe-rubahan untuk memastikan bahwa pe-rubahan yang akan digulirkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan nyata yang ingin dicapai organisasi; 2) mengenali hal-hal potensial yang dapat menghambat proses perubahan; 3) melaksanakan perubahan, di antaranya dengan memperkenalkan (mensosialisasikan) perubahan tersebut pada se-luruh unsur yang ada di organisasi, baik oleh manager atau konsultan sesuai dengan tingkat efektifitasnya; dan 4) mengevaluasi perubahan untuk mengukur upaya perubahan yang dilakukan. (Raymond J. Stone, 2006: 221-226).

Mengacu pada beberapa kerangka pemikiran di atas, maka upaya yang bisa dilakukan agar perubahan yang akan atau sedang dilakukan dapat berlang-sung secara terus-menerus atau tidak bersifat sesaat, setidaknya dapat dilihat dari dua kondisi penting, yakni kondisi awal dan di saat proses. Kondisi awal dimaksudkan adalah sebelum berlangsungnya perubahan atau dimasa persiapan perubahan, sedangkan disaat pro-ses adalah ketiak perubahan tersebut sedang berlangsung secara terus-menerus prubahan tersebut sedang berlangsung. upaya yang dapat dilakukan pada kondisi awal, diantaranya yakni:

1. Merencanakan dengan baik sebelum perubahan digulirkan, khususnya dari pihak-pihak yang menjadi pelaku perubahan dan yang terkait dengan proses perubahan tersebut.
2. Menunjuk praktisi perubahan yang mempunyai kemampuan dalam meng-elola perubaha. Orang yang ditunuk sebagai unung tombak pelaksanaan perubahan haruslah seorang yang mempunyai pengalaman, keterampilan dan pengetahuan yang baik dalam meng-elola perubahan.
3. Membekali manajemen puncak (top manager/leader) dengan pengetahuan dan ketrampilan mengenai pengelolaan perubahan agar rencana perubahan dapat disusun dengan baik. Hal ini dapat dilakukan dengan mendatangkan pakar perubahan untuk memberikan masukan, atau dengan mengadakan studi banding ke organisasi atau perguruan tinggi yang telah berhasil mengelola perubahan.
4. Membangun koalisi yang solid diantara pihak-pihak yang terkait dengan perubahan, mulai dari pimpinan tingkat atas sampai yang bawah. Dengan solidnya koalisi perubahan dalam internal organisasi akan dapat meningkatkan dukungan terhadap perubahan yang digulirkan dan mencegah terjadinya resistensi terhadap perubahan.

Adapun di saat proses atau ketika perubahan tersebut sedang berlangsung, maka upaya yang dapat dilakukan dalam rangka menjaga keberlanjutan peruba-han dan untuk menyingkapi perubahan yang bersifat temporan, di antaranya yakni:

1. Mengatasi resistensi perubahan

Guna memastikan proses perubahan dapat berlagsung sesuai dengan rencana, maka resistensi yang muncul harus da-pat diatas. Coch dan French Jr. nenawar-kan beberapa strategi yang bisa diguna-kan untuk mengatasi berbagai resistensi dari proses perubahan, yaitu: 1) pendi-dikan dan komunikasi dengan membe-rikan penejelasan secara tuntas tentang latar belakang, tujuan, akibat, dari diadakannya perubahan kepada semua pihak; 2) Partisipasi, dengan mengajak pi hak untuk

mengambil keputusan; 3) Memberikan kemudahan dan dukungan kepada para pegawai guna mengurangi tingkat penolakan; 4) Negosiasi, dengan pihak-pihak yang menentang perubahan ; 5) Manipulasi dan Kooptasi; dan 6) Paksaan, sebagai strategi terakhir de-ngan memberikan ancaman dan pembe-rian hukuman siapapun yang menen-tang perubahan. (Steaphen P. Robbins, 2002: 108-109).

2. Melakukan inovasi

Inovasi dalam konteks organisasi menurut John Adair adalah pengembangan dan impelemntasi ide baru yang mempunyai dampak pada teori, prkatek, produk, ataupun perbaikan proses dan desain kerja sehari-hari pada organisasi. (Jonh Adair, 2006: 12. Inovasi mencakup aktivitas konsep-tual dan perseptual, dimana seorang inovator maupun menggunakan dua sisi otak (kiri dan kanan) dalam menggagas ide-ide baru atau dalam menyikapi persoalan-persoalan yang dihadapi dalam organisasi. Walaupun dalam prakteknya proses inovasi dalam organisasi jauh le-bih rumit dibandingkan proses inovasi oleh individu, karena proses inovasi da-lam organisasi melibatkan sejumlah in-dividu yang masing-masing memainkan peranan yang berbeda dalam keputusan inovasi, Namun sikap inovatif harus ditumbuhkan, terutama dari pihak-pihak yang bertanggung jawab atas pelaksana-an perubahan. (Everet M.Rogers, 2005: 20).

Didalam perubahan yang berlang-sung hanya sesaat, sangat mungkin un-tuk muncul persoalan-persoalan, baik yang sudah ataupun yang belum diperkirakan sebelum dilaksanakannya perubahan. Sikap inovatif dalam hal ini ditekankan pada bagaimana seorang inovator mampu menggagas ide-ide baru yang kiranya sesuai dengan persoalan yang dihadapi, sehingga persoalan ter-sebut tidak menjadi penghambat keber-langusngan proses perubahan pada per guruan tinggi. Dengan kata lain, dimana-pun dan kapanpun PTAIS itu berupaya untuk berkembang dan ingin mencapai kemajuan, maka sikap inovatif ini tidak bisa ditinggalkan. Hanya saja, upaya untuk berinovasi jangan sampai terjebak pada euphoria inovasi, sehingga dilaku-kan tanpa kendali. Inovasi tetap harus berjalan sesuai dengan kendali organi-sasi.

3. Memaksimalkan energi perubahan yang ada di PTAIS

Energi pelanjut perubahan yang sangat potensial untuk mengatasi proses perubahan yang berlangsung sesaat, terutama pada PTAIS, di antaranya adalah tingginya dukungan dari seluruh unsur (SDM) organisasi, maksimalnya kontrol (pengawasan) serta adanya dukungan dari sistem teknologi dan informasi. Ketiga aspek tersebut dapat menjadi energi pelanjut perubahan yang sangat efektif karena memiliki kekuatan untuk menjaga dan mempertahankan semangat dan kekuatan perubahan dalam organisasi. Adapun uraian yang berkenaan dengan ketiga hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Pertama, dukungan dari seluruh unsur organisasi, terutama sekali dari sumber daya manusia yang ada di PTAIS, karena manusia merupakan asset karena itu, pada beberapa titik peran dan fung-sinya tidak bisa digantika oleh sumber daya yang lain. Betapapun canggihnya tekhnologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna. Dukungan dari seluruh SDM perguruan tinggi dalam suksesi perubahan sangat terkait dengan sosialisasi dan pendekatan yang digunakan. Sosia-lisasi perubahan biasanya dilakukan sebelum perubahan tersebut dilakukan, sedangkan pendekatan perubahan dapat dilakukan pada saat awal dan ketika perubahan tersebut berlangsung. Melalui pendekatan yang tepat, maka upaya untuk meminimalisasi tingkat kegagalan dalam proses perubahan akan dapat dilakukan,

termasuk perubahan yang bersifat temporal. (Tjutju Yuniarsih & Suswanto, 2008: 123).

Kedua, Kontrol (controlling) atau pengawasan adalah satu fungsi manaje-men yang berupa penilaian, atau bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud mencapai tujuan yang sudah digariskan semula. (George R Terry, 2000: 68). Terdapat beberapa tipe pengawasan yang digunakan dalam organisasi diantaranya adalah pengawasan pendahuluan, pengawasan pada saat kerja berlangsung, dan pengawasan Feed Back. (George R Terry, 2000: 71). Dari tipe-tipe pengawasan ini, maka untuk mengatasi proses perubahan yang berlangsung sesaat perlu memaksimal-kan upaya pengawasan disaat kerja orga nisasi (cocurrent control) atau agenda perubahan tersebut berlangsung.

Ketiga, terkait dengan sistem teknologi dan informasi adalah beberapa perangkat penting yang tersedia untuk mencapai tingkat efisiensi dan produkti vitas yang lebih tinggi dalam kegiatan organisasi, khususnya saat digabungkan dengan perubahan dalam praktik organisasi dan perilaku manajemen. (Penggunaan teknologi dan informasi memungkinkan organisasi (perusahaan) untuk menciptakan kolaborasi dan pela-yanan konsumen yang lebih baik, infor masi strategik, manajemen pengetahuan dan perusahaan virtual. C. Loudon K & J.P Loudon, 2008: 21).

Dengan dukungan teknologi informasi, maka level manajerial dalam penyelesaian pekerjaannya dapat dibantu terlebih lagi dalam hal pengambilan keputusan strategis, dimana informansi yang dihasilkan suatu sistem informasi akan sangat membantu memberikan solusi bisnis. (Efraim Turban, JE Aronson & Ting Peng Liang, 2005: 66). Begitupun proses perubahan PTAIS yang didukung oleh sistem teknologi informasi yang baik, maka akan sangat membantu dalam hal akses informasi yang dapat dijadikan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Melalui dukungan sistem teknologi informasi juga akan mempermudah proses penataan berbagai persoalan yang dihadapi di lapangan.

4. Melakukan pengawasan teknis

Pengawasan teknis ini pada dasarnya adalah kelanjutan dari upaya pengawasan yang menjadi energi pelanjut perubahan. Hanya saja, pengawasan dalam konteks ini lebih bersifat pengawasan teknis, yakni pengawasan yang dilakukan terutama pada persoalan yang sedang atau mungkin dihadapi dalam rangka menjamin keberlanjutan perubahan. Dengan adanya pengawasan teknis, maka fungsi pengawasan PTAIS secara umum dapat diharapkan lebih efektif untuk menjaga keberlangsungan perubahan.

SIMPULAN

Dari uraian singkat mengenai perubahan temporal (temporal changes) pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di atas, dapat disimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Terjadinya perubahan sesa'at di PTAI disebabkan oleh banyak faktor, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus. Faktor umum diantaranya adalah perubahan tidak diren canakan dengan baik, mengabaikan aspek manusia dalam mengelola perubahan, kegagalan dalam membangun koalisi yang kuat untuk mendorong perubahan, dan kurangnya sosialisasi tentang program peruba-han pada semua unsur institusi. Ada-pun yang bersifat khusus (spesifik), di antaranya adalah kurangnya inovasi dan tidak terberdayakannya energi pelanjut perubahan.
2. Dampak perubahan yang bersifat temporal bagi PTAIS, di antaranya adalah: 1) Institusi tidak bisa berubah ke arah yang diinginkan dan sangat mungkin tertinggal dari yang lain; 2) Tahap-tahap yang akan diraih insti-tusi

melalui perubahan tidak mung-kin dapat dicapai; 3) melemahnya semangat dan kinerja dari pihak-pihak yang menginginkan perubahan; 4) menguntungkan pihak-pihak yang cenderung status quo dan berpikir tradisional; 5) munculnya resistensi yang justru datang dari pihak-pihak yang menginginkan perubahan; dan 6) fungsi-fungsi pendidikan yang dilaksanakan dalam rangka mening-katkan standar mutu pelayanan sulit untuk direalisasikan.

3. Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi perubahan yang bersifat temporal pada PTAIS setidaknya per-lu memperhatikan dua kondisi pen-ting, yakni kondisi awal dan di saat proses. Untuk proses, hal-hal yang perlu diupayakan diantaranya: 1) mengatasi resistensi perubahan; 2) melakukan inovasi; 3) memaksimalkan fungsi energi perubahan yang ada dalam organisasi; dan 4) melakukan pengawasan teknis.

DAFTAR PUSTAKA

Furchan, Arief, Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia, Yogyakarta: Gama Media, 2004.

Galpin, Timothy J., The Human Side of Change: A Practical Guide to Organization Redesign, California: Jossey-Bass Inc, 1996.

Huff, S.L. & Munro, M. C., "Information Technology Assessment and Adoption: A Field Study," dalam MIS Quarterly, Vol. 9 (4), Desember, 1985, h. 229-309.

Indrajit, R. Eko, Manajemen Perguruan Tinggi Modern, Yogyakarta: Andi Offiset, 2006.

Kotter, John P., Leading Change, Harvard: Bussines School Press, 1996.

Lewin, Kurt, Resolving Social Conflicts; and Field Theory in Social Science, American Psychological Association, 1997.

Loudon, C. K & Loudon, J.P, Sistem Informasi Manajemen: Mengelola Perusahaan Digital, Edisi 10 Buku 1, Jakarta: Salemba Empat, 2008.

Mankuprawira, TB. Sjafri & Hubeis, Aida Vitayala, Manajemen Mutu SDM, PT. Ghalia Indonesia, 2007.

Oemar, Hamalik, Manajemen Pengembangan Kurikulum, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

Prianto, Agus, "Pola Interaksi Guru-Siswa dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Siswa dalam Belajar," dalam Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia, Vol. 40 Februari 2011.

Renald Kasali, Change! Manajemen Perubahan dan Harapan, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010.

Rogers, Everet M., "Complex Adaptive Systems and the Diffusion of Innovations" dalam The Innovation Journal, Vol. 10, Issue 3. 2005, h. 1-26.

Soerjogoeritno, "Total Organizational Change Berkelanjutan: Perspektif Manajemen Perubahan," dalam Majalah Usahawan No. 06, Juni 2004

Soetopo, Hendiyat, Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek Di Bidang Pendidikan, Jakarta: Rosda, 2010.

Stone, Raymond J., Human Resources Management, ed. 5Th, Milton, Qld: John Wiley & Sons, 2006.

Sutisna, Oteng, Administrasi Pendidikan Dasar Teoretis untuk Praktek Profesional, Bandung: Angkasa, 1993.

Terry, George R., Principles of Management, terj. Winardi, Bandung: Penerbit Alumni, 2000.

Tim Dosen Adminsitrasi Pendidikan Universitas Indonesia, Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfa Beta, 2008.

Tobin, Russel, Overcoming Resistance to Change, Kogan Page, 1999.

Turban, Efraim, Aronson, JE & Liang, Ting Peng, decision Support System and Intelligent Systems, 6 th edision, New Jersey, Prentice Hall International, 2005

Wibowo, Manajemen Perubahan , Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.

Winardi, J., Manajemen Perubahan, Jakarta: Prenada Media Group, 2008.

Yuniarsih, Tjutju & Suwatno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Alfabeta, 2008.