

MANAJEMEN INOVASI DAN PERUBAHAN PADA PERGURUAN TINGGI (Studi Kasus Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Imam Bonjol Padang)

Nora Zulvianti dan Riza¹

ABSTRACT

There is nothing being eternal in this world . Everything is changing constantly. Albert Einstein said that a sure thing is "change". While Evelyn Waugh stated change is the only evidence of life . Change is a necessity in a human life . Process Theory Managerial changes involoe a lot of people realize the need for change . The basic concept is to implement a change management strategies and analyzing a change . Colleges have people who are able to analyze the changes .

Keywords: manajemen inovasi, perguruan tinggi

A. Latar Belakang

Perguruan tinggi merupakan stasiun akhir dalam mempersiapkan generasi menuju kehidupan kemandirian seorang insan. Perguruan tinggi mempersiapkan kehandalan sumber daya insani. Di perguruan tinggi mahasiswa akan melihat sistem pendidikan yang berbeda dari sebelumnya. Mahasiswa dapat mempelajari banyak hal di perguruan tinggi. Mereka belajar teori bidang ilmu yang mereka pilih. Mereka bekerja sama dengan dosen. Berdiskusi dengan dosen. Bekerja

¹ Dosen Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol Padang

sama sesama mahasiswa dan lain sebagainya. Perguruan tinggi melalui perkuliahan menciptakan inovasi secara kontiniu. Inovasi inilah yang nantinya akan membawa perubahan bagi perguruan tinggi itu sendiri.

Manajemen inovasi memegang peranan penting dalam pertumbuhan dan menguasai persaingan. Beberapa contoh perusahaan yang mengelola inovasi dengan baik. Contohnya perusahaan Apple dan Google. Sejak didirikan dari tahun 1970-an, Apple terus mengembangkan inovasinya. Ia secara terus menerus tanpa henti berinovasi menghasilkan produk-produk gadget Ipad, Iphone, Ipod yang diterima dan mampu bersaing di pasaran. Bahkan setelah meninggalnya sang pendiri Steve Job, Apple diperkirakan akan meluncurkan I-car.

Perusahaan lain yang juga berhasil berkat inovasi dan perubahan terus menerus adalah google. Google juga muncul dengan berbagai layanan *search engine* dan dilengkapi dengan berbagai layanan lain yang unik di Internet. Contoh ini merupakan contoh organisasi penyedia produk dan jasa.

Seorang wirausaha memerlukan manajemen inovasi untuk mengatur ide-ide hasil kreatifitas dan inovasi yang mungkin dapat menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar sesuai dengan pengembangan usaha, melalui system yang terstruktur, sistematis, efisiensi, dan berkelanjutan. Perlu disadari oleh wirausaha, bahwa dari 1000 ide yang brilian, mungkin hanya satu yang menjadi inovatif. Untuk menghasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 100.000 ide brilian. Banyaknya ide tersebut, akan menuntut manajemen inovasi yang baik untuk menghindarkan ide-ide yang menumpuk dan terlambat untuk diperkenalkan di pasar.

Dalam masyarakat yang mengitari organisasi dewasa ini, terdapat banyak isu mengenai perubahan-perubahan dan

bagaimana seorang pribadi atau sekelompok orang dalam suatu organisasi mengatasi desakan perubahan yang tidak dapat diletakkan sehingga mereka dapat mempertahankan organisasi mereka agar tetap berlangsung. Meskipun perubahan adalah kenyataan hidup, apabila menajer dalam suatu organisasi perusahaan ingin efektif, mereka tidak lagi dapat membiarkan perubahan itu terjadi sebagaimana adanya. Mereka harus dapat menyusun strategi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan perubahan. Akan tetapi adakalanya satu-satunya jalan menuju efektifitas dan efisiensi adalah melalui perubahan.

Lain halya dengan lembaga pendidikan. Peraturan pemerintah, tuntutan perkembangan ilmu dan pengetahuan menghendaki lembaga pendidikan dalam hal ini perguruan tinggi dituntut terus untuk berbenah dan berubah. Persaingan semakin ketat. Jumlah perguruan tinggi semakin banyak, calon mahasiswa semakin cermat dan cerdas dalam memilih. Kendatipun perguruan tinggi negeri, jika kurang diminati akan berimbas buruk bagi lembaga. Bisa - bisa malah nanti program studi yang ada ditutup karena minim mahasiswa

Tidak berbeda dengan uraian di atas perguruan tinggi membutuhkan inovasi dan perubahan dalam upaya peningkatan kualitas lulusan dan citra perguruan tinggi itu sendiri. Fakultas dakwah dan ilmu komunikasi sebagai salah satu fakultas di IAIN Imam Bonjol Padang saat ini berada pada kondisi yang baru akan memulai inovasi dan perubahan lembaga. Ini merupakan momentum yang pas. Seiring dengan pergantian jajaran dekanat dan jurusan yang baru.

B. Masalah Penelitian

Penelitian ini akan melihat inovasi dan perubahan pasca pergantian pimpinan Fakultas Dakwah IAIN Imam Bonjol

Padang. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana inovasi dan perubahan yang terjadi di IAIN Imam Bonjol Padang?”

C. Pengertian Manajemen Inovasi

Manajemen inovasi merupakan proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Manajemen inovasi diperlukan karena untuk mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis.

Manajemen inovasi juga disebut sebagai proses menata kelola inovasi sehingga menghasilkan kesuksesan ekonomi dan sosial yang diperoleh secara efisiensi dan efektif dengan memanfaatkan seluruh sumber daya perusahaan (dari dalam maupun dari luar perusahaan). Berinovasi memerlukan manajemen. Dimana manajemen sendiri merupakan proses merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengevaluasi tujuan dan pencapaian tujuan perusahaan secara efisiensi. Keterkaitannya dengan inovasi dimana manajemen tersebut melihat inovasi dalam perspektif sistem bahwa setiap bagian elemen inovasi saling bergantung satu sama lain.

Dalam inovasi manajemen, manajer mengubah cara-cara yang biasanya mereka lakukan seperti mengubah cara menentukan sasaran perusahaan dan rencana pencapaiannya hingga memahami dan menyeimbangkan permintaan berbagai pihak diluar perusahaan.

Saat ini, ekonomi dunia sangat fluktuatif, dan setiap teknologi mendatang mengubah nasib dunia. Oleh karena itu, manajemen inovasi adalah bidang pendidikan yang akan datang. Magister Manajemen Inovasi adalah program gelar

yang dimaksudkan untuk menyediakan berbagai peluang karir untuk semua individu-individu berbakat.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen inovasi adalah proses mengelola, menata disuatu perusahaan sehingga menghasilkan kesuksesan ekonomi dan sosial secara efisiensi dan efektif yang memerlukan ide-ide segar.

D. Hambatan Internal Terhadap Manajemen Inovasi

Berubah dan merubah bukanlah hal yang mudah. Ia butuh proses dan kerja keras. Ia menginginkan kerjasama semua pihak. Pada lembaga pendidikan ditemukan beberapa kendala perihal hambatan- hambatan tersebut, yakni:

1. Budaya inovasi yang belum berkembang dengan baik.
2. Kepemimpinan yang lemah
3. Sistem dan *platform* manajemen inovasi belum mapan
4. Kemampuan sumber daya internal perusahaan
5. Keterbatasan kemampuan financial
6. Pergantian pemimpin puncak
7. Penerapan manajemen inovasi tertutup
8. *Networking* dan kolaborasi yang terbatas
9. Birokrasi yang kaku
10. Analisis terhadap kondisi eksternal tidak memadai.

Ditambah lagi oleh Buhler (2004: 367) dalam mulyadi (2010) menyatakan bahwa faktor penghambat suatu perubahan dalam individu dan organisasi sebagai berikut:

1. Semangat rendah
2. Tingginya tingkat ketidakpuasan pegawai
3. Komunikasi yang buruk
4. Pengambilan keputusan yang salah
5. Rendahnya produktivitas dan kualitas kerja
6. Menurunnya produktivitas peralatan

7. Hubungan dengan karyawan yang buruk
8. Kemacetan kerja
9. Tingginya angka kecelakaan
10. Tingginya angka pergantian karyawan.
11. Tingginya tingkat kelambanan
12. Tingginya angka absensi

Hambatan - hambatan di atas juga terjadi pada lembaga pendidika. Tidak terkecuali pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Imam Bonjol Padang. Sebagai contoh, akibat ketidakpuasan karyawan terhadap keputusan pimpinan seringkali terjadi konflik. Bawan tidak lagi menghargai atasa, mereka berani membantah perintah atasan, mengabaikan tugas yang diberikan, tidak memberikan pelayanan yang baik kepada mahasiswa dan lain sebagainya.

E. Masalah-Masalah yang Menuntut adanya Inovasi

Pendidikan kita dewasa ini menghadapi berbagai tantangan dan persoalan adapun masalah-masalah yang menuntut diadakan inovasi di Indonesia, yaitu:

1. Bertambahnya jumlah penduduk yang sangat cepat dan sekaligus bertambahnya keinginan masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang secara kumulatif menuntu tersedianya sarana pendidikan yang mamadai.
2. Berkembangnya ilmu pengetahuan yang modern menghendaki dasar-dasar pendidikan yang kokoh dan penguasaan kemampuan terus menerus dan dengan demikian menuntut pendidikan yang lebih lama sesuai dengan konsep pendidikan seumur hidup (long education).
3. Berkembangnya teknologi yang mempermudah manusia dalam menguasai dan memanfaatkan alam dan

lingkungannya, tetapi yang sering kali ditangani sebagai suatu ancaman terhadap kelestarian peranan manusiawi.

Berdasarkan masalah-masalah diatas maka muncul beberapa hal yang mempengaruhi inovasi pendidikan, yakni:

1. Visi terhadap pendidikan
2. Faktor pertumbuhan penduduk
3. Perkembangan ilmu pengetahuan
4. Tuntutan adanya proses pendidikan yang relevan

D. Faktor yang Perlu diperhatikan dalam Inovasi Pendidikan di Perguruan Tinggi

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam inovasi pendidikan adalah dosen, mahasiswa, kurikulum dan fasilitas, dan program/tujuan.

1. Dosen

Dosen sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan merupakan pihak yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Dosen harus pandai membawa mahasiswanya kepada tujuan yang hendak dicapai.

2. Mahasiswa

Dalam proses belajar mengajar, siswa dapat menentukan keberhasilan belajar melalui penggunaan intelegensia, daya motorik, pengalaman, kamauan dan komitmen yang timbul dalam diri mereka tanpa ada paksaan.

3. Kurikulum

Tanpa adanya kurikulum dan tanpa mengikuti program-program yang ada di dalamnya, maka inovasi pendidikan tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan inovasi sendiri.

4. Fasilitas

Tanpa adanya fasilitas, maka pelaksanaan inovasi pendidikan akan bisa dipastikan tidak akan berjalan dengan baik.

E. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut (Wibowo, 2006:193).

Manajemen perubahan ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat di dalamnya.

Sementara itu, perubahan selalu dimulai dengan inisiatif pandangan pada hasil positif. Hambatan paling umum untuk keberhasilan perubahan adalah resistensi manusia, yang menyebabkan resisten dan perubahan terjadi lebih cepat dan lancar.

Manajemen perubahan juga sering disebut sebagai proses terus menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dari pasar, pelanggan dan para pekerja itu sendiri. Kegiatan manajemen perubahan harus berlangsung pada tingkat tinggi mengingat laju perubahan yang dihadapi akan lebih besar dari masa sebelumnya.

Manajemen perubahan kadang kala diartikan juga sebagai suatu upaya yang dilakukan manajemen guna melakukan perubahan berencana dengan menggunakan jasa/bekerjasama dengan intervensi/konsultan.

Pengertian manajemen menurut para ahli:

1. Menurut Mccalman perubahan suatu organisasi memerlukan apa yang disebut dengan perpetual transition Management, yaitu suatu kerangka kerja manajemen transisi yang akan memberikan sejumlah pemahaman penting tentang apa yang memicu adanya perubahan-perubahan di dalam organisasi dan bagaimana organisasi tersebut bereaksi terhadapnya.
2. Menurut Wibowo, dalam bukunya manajemen perubahan, manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.
3. Menurut Prof. Dr. J. Winardi, manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh manajer untuk manajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, dan komunikasi.

Jadi dapat disimpulkan manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan yang ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode yang akhirnya akan menghasilkan perubahan berencana dengan menggunakan jasa/bekerjasama dengan intervensi/konsultan.

F. Pendekatan Manajemen Perubahan

Terdapat dua pendekatan utama untuk manajemen perubahan, yang dinamakan *planned change* (perubahan terencana) dan *emergent change* (perubahan darurat) (Wibowo, 2006:193).

a. *Planned Change* (Perubahan Terencana)

Bullock dan Bantten mengemukakan bahwa melakukan perubahan terencana perlu dilakukan empat fase tindakan, yaitu sebagai berikut:

1) *Exploration phase* (fase eksplorasi)

Dalam tahap ini organisasi menggali dan memutuskan apakah ingin membuat perubahan spesifik dalam operasi, dan jika demikian, mempunyai komitmen terhadap sumber daya untuk merencanakan perubahan.

2) *Planning phase* (fase perencanaan)

Proses perubahan menyangkut pengumpulan informasi dengan maksud menciptakan diagnosis yang tepat tentang masalahnya; menciptakan tujuan perubahan dan mendesain tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut; dan membujuk pengambil keputusan kunci mencapai tujuan tersebut dan mendukung perubahan yang diusulkan.

3) *Action phase* (fase tindakan)

Pada tahap ini organisasi mengimplementasikan perubahan yang ditarik dari perencanaan. Proses perubahan menyangkut desain untuk menggerakkan organisasi dari *current state* (keadaan sekarang) ke *future state* (keadaan yang akan datang) yang diharapkan.

4) *Integration phase* (fase integrasi)

Tahapan ini dimulai begitu perubahan telah dengan sukses diimplementasikan. Hal ini berkaitan dengan mengonsolidasi dan menstabilisasi perubahan sehingga mereka menjadi bagian organisasi normal yang menyangkut penguatan perilaku baru baru melalui umpan balik dan sistem penghargaan dan secara bertahap menurunkan kepercayaan pada konsultan.

5) *Emergent Approach* (Pendekatan darurat)

a) *Organizational Structure* (Struktur organisasi)

Organization structure adalah perubahan structural menuju pada suatu organisasi dengan lebih banyak delegasi, yang berarti hierarki datar, padaposisi yang sangat unggul untuk bergerak daripada yang mempunyai resistensi terhadap perubahan besar

b) *Organization culture* (budaya organisasi)

Organization culture adalah suatu upaya untuk memengaruhi perubahan dalam suatu organisasi sekadar dengan berusaha mengubah budayanya mengasumsikan bahwa terdapat hubungan linear yang tidak beralasan antara budaya organisasi dengan kinerja.

c) *Organization learning* (organisasi pembelajaran)

Pembelajaran memainkan peran kunci dalam menyiapkan orang untuk bersedia melakukan perubahan, atau membiarkan mereka menghalangi perubahan.

d) *Managerial behavior* (perilaku manajerial)

Manajer diharapkan bekerja sebagai pemimpin, fasilitator dan *coach* yang melalui kemampuan meredakan hambatan hierarki, fungsi dan organisasional.

e) *Power and politics* (kekuatan dan politik)

Meskipun advokasi terhadap *emergent change* cenderung melihat kekuatan dan politik dari perspektif yang berbeda, mereka semua mengenal arti pentingnya perubahan yang harus dikelola jika perubahan ingin menjadi efektif.

G. Model Manajemen Perubahan

Burnes mengemukakan bahwa perubahan organisasional dapat dilihat sebagai produk dari tiga proses organisasi yaitu:

1. *The Choice Process* (Proses Pilihan)

The Choice Process terdiri dari tiga elemen, yaitu sebagai berikut:

a. *Organizational Context* (Konteks Organisasi)

Salah satu resep standar untuk keberhasilan organisasi adalah bahwa mereka harus tahu kekuatan dan kelemahannya sendiri, kebutuhan pelanggan mereka dan sifat lingkungan dimana mereka bekerja.

b. *Focus of Choice* (Fokus Pilihan)

Pada satu waktu, organisasi yang sukses memfokuskan perhatiannya hanya pada rentang yang sempit dari isu jangka pendek, menengah, dan panjang.

c. *Organization Trajectory* (Lintasan Organisasi)

Arah suatu organisasi dibentuk oleh tindakan masa lalu, tujuan dan strategi masa depan. Hal ini akan memberikan arah atau kerangka kerja di mana menunjukkan daya penerimaan, relevansi atau urgensi masalah, kepentingan dan maksud tindakan. Lintasan proses meliputi penentuan dan saling memengaruhi antara visi, strategi dan pendekatan perubahan organisasi.

2. *The Trajectory Process* (Proses Lintasan)

The Trajectory Process terdiri dari tiga elemen berikut:

a. *Vision* (Visi)

Maksud dari teknik ini adalah untuk membangkitkan masa depan organisasi yang berbeda, atau realitas, dengan maksud untuk memilih salah satu yang paling baik atau cocok.

b. *Strategy* (Strategi)

Dalam konteks visi, strategi dapat didefinisikan sebagai arus tindakan yang masuk akal atau konsisten di mana organisasi mengambil atau diambil untuk bergerak menuju visi. Strategi ini mencakup pemasaran, pengembangan produk, manufacturing, personil, keuangan, teknologi informasi dan kualitas. Perubahan strategi juga dipicu oleh perubahan lingkungan perusahaan terutama lingkungan umum perusahaan (Solihin, 2009:119).

c. *Change*

Seperti halnya lintasan organisasi, baik elemen penting dari proses pilihan dan suatu proses dalam lingkungannya sendiri, sama halnya diterapkan terhadap perubahan. Di satu sisi, visi dan strategi membentuk dan mengarahkan perubahan.

3. *The Change Process* (Proses Perubahan)

Proses perubahan terdiri dari tiga elemen yang saling berhubungan, yaitu sebagai berikut:

a. *Objectives and Outcomes* (Tujuan dan Manfaat)

Sebagian besar usaha perubahan berakhir dengan kegagalan. Dalam banyak hal, proyek perubahan gagal karena tujuan awalnya atau hasilnya yang diharapkan tidak dipikirkan dengan baik dan tidak konsisten.

b. *Planning the Change* (Merencanakan Perubahan)

Apabila kebutuhan perubahan timbul dari strategi organisasi atau dengan cara lain, sekali timbul harus terjadi dan dalam bentuk seperti apa, maka perlu merencanakan bagaimana akan dicapai dan kemudian bagaimana mengimplementasikan rencana.

c. *People*

Perubahan organisasi dapat mengambil beberapa bentuk, structural atau teknis yang memerlukan individu dalam bentuk perubahan sikap atau perilaku. Sebaliknya, perubahan semakin memerlukan individu dan kelompok untuk mempertimbangkan secara radikal terhadap sikapnya tentang bagaimana pekerjaan diwujudkan, dan bagaimana mereka berperilaku terhadap rekan kerja internal dan mitra eksternal.

H. Langkah Reformasi Pendidikan Tinggi

Menurut *Organizational for Economic Cooperation and Development* (OECD) dalam laporannya yang berjudul

'*Education Today, The OECD Perspective*' (2009) melakukan review tentang implementasi reformasi pendidikan tinggi, dan menyarankan supaya pendidikan tinggi melakukan:

1. *Recognise the viewpoints of stakeholders through iterative policy development.*
2. *Allow for bottom up initiatives to come forward as proposals by independent committees.*
3. *Establish ad-hoc independent committees to initiate tertiary education reforms and involve stakeholder.*
4. *Use pilots and experimentation.*
5. *Favour incremental reforms over comprehensive overhauls unless there is wide public support for change.*
6. *Identify potential loser from tertiary education reform and build in compensatory mechanisms.*
7. *Create condition for and support the successful implementation of reforms.*
8. *Ensure communication about the benefit of reform and the costs of inaction.*
9. *Implement the full package of policy proposals.*

Harus ada pengembangan kebijakan yang terus menerus untuk mengkaji perbedaan. Perbedaan harapan dan tuntutan misalnya. Harapan dan tuntutan bisa saja dari mahasiswa, dosen dan pegawai. Perbedaan secara terus menerus harus dianalisa oleh pimpinan fakultas dan jajarannya. Perbedaan sudut pandang stakeholder. Perguruan tinggi tidak terlepas dari peran stake holder. Kecermatan dan kecerdasan pimpinan fakultas dituntut dalam memahami keinginan stakeholder ini. Inisiatif yang sifatnya dari level bawah harus diberikan saluran. Jangan dibiarkan inisiatif menjadi buntu. Diperlukannya komite ad hoc untuk inisiasi reformasi yang melibatkan stakeholder. Gunakan program pengenalan dan percobaan.

melaksanakan peningkatan reformasi terhadap proses perbaikan yang menyeluruh, terkecuali jika ada dukungan luas dari publik untuk perubahan. Melakukan identifikasi kerugian akibat reformasi pendidikan tinggi dan membangun sistem mekanisme kompensasi. Menciptakan kondisi dan dukungan untuk pelaksanaan reformasi yang sukses. Memastikan komunikasi terkait keuntungan reformasi dan biaya kegagalan. Menjalankan keseluruhan proposal kebijakan.

Daftar Kepustakaan

- Solihin, Ismail .2009. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Wibowo, Manajemen Perubahan Edisi 2, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006.
- <http://Indrawandp.blogspot.co.id/2013/10/manajemen-perubahan.html?m=1>
- <http://mhs.blog.ui.ac.id/lina.afriana/2012/06/05/manajemen-inovasi/>
- <http://nuwrieardkhiyari.blogdetik.com/2013/10/27/manajemen-perubahan/>
- <http://www.masterstudies.co.id/pascasarjana-S2/Teknologi/Manajemen/Inovasi/>
- <http://walk-the-talk.info/faktor-faktor-internal/penghambat-manajemen-inovasi/>
- <https://Dedisuherman.wordpress.com/>
- <https://wahyusaripudin.wordpress.com/2014/04/05/makalah-manajemen-perubahan-pada-lembaga-pendidikan/>