

Implementasi Manajemen Perubahan Pendidikan Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Lembaga Pendidikan Islam

(Studi Kasus di MAN 5 Bojonegoro)

Amalia Syifakurnia¹, Sri Minarti²

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: amaliasyifakurnia22@gmail.com, minarti@unugiri.ac.id

Article received: 10 April 2026, Review process: 12 Mei 2026,
Article Accepted: 22 Juni 2026, Article published: 06 Juli 2026

ABSTRACT

State Islamic Senior High School (Madrasah Aliyah Negeri) 5 Bojonegoro, as one of the Islamic educational institutions in Indonesia, also faces various challenges in maintaining the relevance and quality of education amid changing times. Therefore, effective change management is required. The implementation of appropriate change strategies can improve the quality of graduates, strengthen institutional competitiveness, and enhance public trust. The research method used is qualitative research with a case study approach. The results show that MAN 5 Bojonegoro has implemented transformative Islamic education change management. These change efforts include curriculum development, improving teacher competence, upgrading facilities and infrastructure, and strengthening flagship programs. These initiatives have had a positive impact on the quality of education at MAN 5 Bojonegoro, as evidenced by improved academic achievement, the development of competency-based curricula, enhanced teacher quality, and better supporting learning facilities.

Keywords: Change Management, Quality, Islamic education.

ABSTRAK

Madrasah Aliyah Negeri 5 Bojonegoro sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam di Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga relevansi dan mutu pendidikan di tengah perubahan zaman. Oleh karena itu, diperlukan manajemen perubahan yang efektif. Penerapan strategi perubahan yang tepat dapat meningkatkan kualitas lulusan, memperkuat daya saing lembaga, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MAN 5 Bojonegoro telah mengimplementasikan manajemen perubahan pendidikan Islam yang bersifat transformatif. Upaya perubahan tersebut mencakup pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pembenahan sarana dan prasarana, serta penguatan program-program unggulan. Berbagai langkah tersebut memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan di MAN 5 Bojonegoro, yang terlihat dari meningkatnya prestasi akademik, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, peningkatan kualitas guru, serta perbaikan fasilitas pendukung pembelajaran.

Kata Kunci: Manajemen perubahan, mutu, pendidikan Islam.

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat dan kompleks seiring dengan kemajuan teknologi, globalisasi serta meningkatnya tuntutan kualitas sumber daya manusia. Kondisi ini menuntut setiap lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, untuk memiliki kemampuan beradaptasi yang baik. Sebagai institusi yang berperan dalam proses transformasi nilai dan pembentukan karakter, madrasah dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan berbagai dinamika dan kebutuhan yang berkembang di masyarakat. Madrasah juga memegang peranan penting sebagai wadah bagi peserta didik untuk memperoleh pengetahuan agama secara terstruktur dan berkesinambungan (Jaya et al., 2023).

Manajemen perubahan merupakan proses terstruktur yang dapat digunakan untuk menunjang perkembangan pendidikan di era ini. Dalam lembaga pendidikan, manajemen perubahan bertujuan untuk menciptakan kondisi baru yang lebih baik dibandingkan dengan keadaan sebelumnya. Perubahan dalam lembaga pendidikan mencakup berbagai aspek, antara lain kurikulum, metode pembelajaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, struktur organisasi, budaya organisasi, hingga penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran (Martootmodjo, 2023). Pada dasarnya, perubahan dilakukan agar lembaga mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan sehingga tujuan organisasi dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Hal ini dikarenakan unsur-unsur seperti tujuan, strategi, sumber daya manusia dan teknologi saling berkesinambungan. Maka perubahan pada satu aspek perlu diikuti penyesuaian pada aspek lainnya agar tercipta keselarasan dalam organisasi (Ayub et al., 2021).

Dalam konteks tersebut, pengelolaan perubahan tidak dapat dipandang sebagai proses yang linier, melainkan sebagai proses kompleks yang melibatkan berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Sehingga diperlukan pendekatan manajemen perubahan yang komprehensif dan berkelanjutan. Pendekatan ini mencakup pemahaman yang mendalam terhadap visi dan misi lembaga, analisis kebutuhan para pemangku kepentingan, serta perumusan strategi yang terintegrasi dan sistematis (Baidowi, 2022). Perubahan dalam lembaga pendidikan dapat dilihat dari dua dimensi utama, yaitu struktural dan kultural. Perubahan struktural meliputi penerapan teknologi baru, pembaruan kurikulum, serta penataan organisasi. Sementara itu, perubahan kultural berkaitan dengan nilai-nilai, pola pikir, serta budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan inovasi (Na'im, 2024).

Penelitian terdahulu oleh Bagas Adi Kurnia menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan sangat dipengaruhi oleh keterlibatan seluruh anggota organisasi. Partisipasi aktif dari berbagai pihak dapat meningkatkan pemahaman terhadap urgensi perubahan sekaligus meminimalkan resistensi. Dalam hal ini, peran pemimpin lembaga pendidikan menjadi sangat penting, terutama dalam mengkomunikasikan visi perubahan, membangun kepercayaan, serta menciptakan lingkungan yang kondusif bagi terjadinya perubahan (Kurnia, 2023). Namun demikian, implementasi perubahan dalam lembaga pendidikan

tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti kompleksitas struktur organisasi dan budaya yang telah mengakar. Perubahan sering kali mengganggu kebiasaan yang sudah berlangsung lama, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dan penolakan. Oleh karena itu, strategi manajemen perubahan perlu dirancang dengan mempertimbangkan konteks lokal serta aspek psikologis dan sosial yang memengaruhi penerimaan individu terhadap perubahan (Indrawati et al., 2024). Selain faktor internal, dinamika eksternal seperti perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pendidikan, serta tuntutan dunia kerja juga menjadi faktor yang mendorong perubahan. Lembaga pendidikan dituntut untuk responsif terhadap perkembangan tersebut sekaligus mampu mengantisipasi kebutuhan masa depan (Hamid & Muadin, 2024).

Madrasah Aliyah Negeri 5 Bojonegoro sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam di Indonesia juga menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga relevansi dan mutu pendidikan di tengah perubahan zaman. Perkembangan teknologi digital telah mengubah pola pembelajaran, sehingga menuntut adanya inovasi dalam proses pendidikan. Selain itu, tuntutan masyarakat yang semakin kompleks mengharuskan lembaga pendidikan tidak hanya fokus pada aspek akademik, tetapi juga pada pengembangan keterampilan, karakter, dan kepemimpinan peserta didik. Hal ini menyebabkan, diperlukan adanya manajemen perubahan yang efektif. Penerapan strategi perubahan yang tepat dapat meningkatkan kualitas lulusan, memperkuat daya saing lembaga, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat. Manajemen perubahan yang efektif juga dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja tenaga pendidik melalui pelibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penelitian ini difokuskan pada kajian manajemen perubahan dalam konteks lembaga pendidikan Islam melalui studi kasus di MAN 5 Bojonegoro. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses perubahan direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi, serta bagaimana integrasi antara aspek struktural dan kultural diterapkan dalam praktik di madrasah tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena peneliti mengkaji secara intensif, mendalam dan menyeluruh terhadap fenomena manajemen perubahan yang terjadi di suatu lembaga pendidikan Islam, yaitu MAN 5 Bojonegoro. Lokasi penelitian yakni di Jl. Dr Soetomo No. 50 Padangan Bojonegoro. Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*). Peneliti secara langsung terlibat dalam proses pengumpulan data, mulai dari menentukan fokus, memilih informan, melakukan pengumpulan data, hingga melakukan analisis dan interpretasi data. Untuk mendukung hal tersebut, peneliti menggunakan instrumen bantu berupa pedoman wawancara, lembar observasi dan format dokumen agar proses pengumpulan data lebih terarah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa cara, yaitu wawancara semi terstruktur, observasi partisipatif kegiatan untuk mengamati secara langsung konsistensi antara kebijakan tertulis dengan perilaku kedisiplinan peserta didik dan guru di lapangan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen kelembagaan serta literatur yang mendukung penelitian. Teknik analisis data menggunakan tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Perubahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan perubahan di MAN 5 Bojonegoro dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan serta mempertahankan relevansi lembaga terhadap perkembangan sosial dan kebutuhan masyarakat. Perencanaan disusun secara terstruktur melalui penguatan kepemimpinan, pemberdayaan tenaga pendidik, pengembangan kurikulum yang relevan, pemanfaatan sumber daya serta keterlibatan aktif dari berbagai pihak terkait. Perencanaan tersebut merupakan perpaduan antara strategi jangka pendek dan jangka panjang yang saling mendukung satu sama lain sebagai fondasi perubahan yang berkelanjutan. Perencanaan perubahan jangka pendek lebih difokuskan pada pemenuhan kebutuhan operasional, mencakup pengembangan sarana dan prasarana. Sedangkan perencanaan jangka panjang diarahkan pada upaya mempersiapkan lembaga agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan sosial, pendidikan dan teknologi dimasa mendatang (Ahmad et al., 2025).

Sejarah perkembangan MAN 5 Bojonegoro menunjukkan adanya implementasi perencanaan perubahan sebelum lembaga tersebut bertransformasi menjadi lembaga pendidikan formal Islam Negeri. Pada awalnya, tepatnya tahun 1986, lembaga ini berstatus sebagai sekolah swasta bernama MAI Al Khairiyah Padangan. Pengajuan status negeri pada tahun 2009 menjadi hasil keputusan bersama antara pengurus yayasan dan tokoh masyarakat dengan tujuan mendirikan lembaga pendidikan formal Islam negeri di wilayah Padangan yang memiliki standar mutu tinggi, berkualitas, dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Keputusan tersebut didorong oleh berbagai faktor, seperti dukungan masyarakat yang religius serta keterlibatan berbagai pihak, mulai dari unsur pemerintah, organisasi keagamaan, hingga kalangan pengusaha. Langkah ini dilakukan dengan harapan masyarakat Padangan memiliki ketahanan yang lebih kuat dalam menghadapi dampak negatif perkembangan industri minyak Blok Cepu melalui pembekalan pendidikan agama yang kokoh kepada generasi muda.

Sebagai tindak lanjut dari upaya transformasi tersebut, MAN 5 Bojonegoro juga melakukan analisis kebutuhan perubahan dengan mempertimbangkan berbagai faktor strategis yang memengaruhi pengembangan lembaga antara lain:

- 1) Tuntutan masyarakat akan pendidikan berkualitas yang mampu menghasilkan lulusan kompeten

- 2) Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong perlunya perubahan dalam proses pembelajaran
- 3) Kebutuhan dalam pengembangan kurikulum yang relevan dengan tuntutan zaman
- 4) Peningkatan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran
- 5) Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif.

Analisis kebutuhan merupakan tahap penting dalam perencanaan manajemen perubahan di lembaga pendidikan karena berfungsi untuk mengidentifikasi kondisi, tantangan dan kebutuhan nyata yang dihadapi lembaga sebelum perubahan diterapkan. Melalui analisis kebutuhan, pihak lembaga dapat menentukan strategi perubahan yang tepat, menyesuaikan program dengan kondisi sumber daya manusia, serta meminimalkan hambatan dan resistensi terhadap perubahan. Disamping itu, keberhasilan manajemen perubahan dipengaruhi oleh lembaga dalam melakukan pemetaan kebutuhan organisasi, melibatkan stakeholder dan menyusun perencanaan yang sistematis dengan tujuan agar perubahan dapat berjalan efektif serta mampu meningkatkan kualitas pendidikan (Ziehad et al., 2026).

Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Perubahan

Berdasarkan hasil kebutuhan perubahan, MAN 5 Bojonegoro merumuskan visi, misi dan tujuan perubahan. Adapun visi yang dirumuskan adalah "Terwujudnya madrasah yang berakhlakul karimah, unggul dalam iman dan taqwa, ilmu pengetahuan dan teknologi, akuntabilitas serta berwawasan lingkungan yang bersih dan sehat". Sedangkan misi yang dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengamalan ajaran agama Islam.
- 2) Pemenuhan Standar Kompetensi Lulusan dengan merumuskan capaian NUN tertinggi dan capaian lulusan yang diterima di PTN atau PTKIN
- 3) Pemenuhan Standar Isi dengan merumuskan kompetensi Inti, kompetensi dasar, pokok materi, dan indikator pembelajaran yang terwujud dalam silabus
- 4) Menerapkan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal
- 5) Meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan lainnya melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan.
- 6) Pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran untuk kebutuhan dan pemenuhan IPTEK dan layanan pendidikan yang optimal dengan suasana lingkungan yang sejuk dan rindang
- 7) Menerapkan manajemen berbasis madrasah yang handal

- 8) Pemenuhan Standar Pembiayaan dengan memberdayakan semua potensi yang dapat mendukung pembelajaran yang unggul
- 9) Mengembangkan sistem penilaian yang dapat mengukur semua kemampuan peserta didik
- 10) Menciptakan lingkungan dan budaya yang kondusif sehingga warga madrasah merasa sejuk, aman dan nyaman di madrasah
- 11) Melaksanakan pembelajaran berbasis scientific sesuai kurikulum Merdeka.

Visi dan misi pada lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam pengelolaan perubahan pendidikan yang efektif dan berkesinambungan. Visi dan misi tidak hanya berfungsi sebagai dokumen formal yang hanya dipasang di lingkungan sekolah, tetapi juga menjadi dasar strategis yang menuntun seluruh proses pengelolaan dan kegiatan pendidikan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang diharapkan. Penerapan visi dan misi harus dilakukan secara terstruktur. Hal ini dikarenakan visi dan misi yang diterapkan secara sistematis dapat memudahkan sekolah untuk menetapkan program unggulan, mengikuti tuntunan kebijakan pemerintah, menjadi alat pengelolaan yang efektif untuk mendorong perubahan yang baik dan berorientasi pada masa depan serta menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan zaman (Rahayu et al., 2025).

Disamping menetapkan visi dan misi, madrasah juga menetapkan tujuan perubahan. Tujuan ini didasarkan pada tujuan pendidikan nasional yang tertulis pada undang-undang (UU RI) No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Tujuan madrasah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional yaitu meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut (Lusiana, 2024). Untuk mewujudkan misi madrasah, MAN 5 Bojonegoro menetapkan tujuan madrasah menjadi beberapa komponen, sebagai berikut:

- 1) Komponen pengembangan standar kompetensi kelulusan
- 2) Komponen pengembangan standar isi
- 3) Komponen pengembangan standar proses
- 4) Komponen Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- 5) Komponen Pengembangan Standar Sarana Prasarana
- 6) Komponen Pengembangan Standar Pengelolaan
- 7) Komponen Pengembangan Standar Penilaian Pendidikan
- 8) Komponen Pengembangan Standar Pembiayaan

Penyusunan Strategi Perubahan

Berdasarkan perumusan visi, misi dan tujuan perubahan, MAN 5 Bojonegoro menyusun rencana strategi perubahan yang meliputi:

- 1) Pengembangan kurikulum berbasis kompetensi yang sesuai dengan kebijakan pada kurikulum terbaru dan terintegrasi dengan perkembangan IPTEK
- 2) Peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru melalui program pelatihan, *workshop* dan supervisi

- 3) Perbaikan sarana prasarana pembelajaran mencakup pengadaan laboratorium (IPA, IPS, Bahasa dan Komputer), perpustakaan, ruang keterampilan dan fasilitas internet
- 4) Pengembangan program program unggulan, yaitu olahraga prestasi, *english club*, *driver*, dan *band*
- 5) Peningkatan partisipasi dan peran masyarakat dalam pengembangan madrasah

Selain perumusan strategi utama, kepemimpinan yang kuat dan berorientasi pada perubahan turut menjadi faktor krusial dalam perancangan dan implementasi strategi manajemen perubahan. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama dituntut memiliki kemampuan untuk memberikan teladan, memotivasi dan memberikan arahan yang jelas kepada seluruh warga sekolah. Menurut Abd. Hamid, kepala sekolah yang mampu menyampaikan visi perubahan secara jelas, membangun komunikasi terbuka, dan memberikan dukungan kepada guru serta tenaga pendidik memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas manajemen perubahan di lingkungan sekolah (Hamid & Muadin, 2024).

Implementasi Manajemen Perubahan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan di MAN 5 Bojonegoro dilakukan secara menyeluruh melalui penguatan kurikulum, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, serta dukungan lingkungan internal dan eksternal madrasah. Salah satu bentuk perubahan yang menonjol adalah penerapan kurikulum terbaru, yaitu kurikulum berbasis cinta. Hal ini disesuaikan dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 1503 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Agama Nomor 450 Tahun 2024 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Raudlatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah Dan Madrasah Aliyah Kejuruan (Kementrian Agama, 2025). Kurikulum ini menekankan pada pembentukan karakter peserta didik melalui nilai-nilai kasih sayang, empati, toleransi, serta penguatan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari. Implementasi kurikulum berbasis cinta tidak hanya terbatas pada proses pembelajaran di kelas, tetapi juga tercermin dalam interaksi sosial antara guru dan peserta didik serta budaya madrasah secara keseluruhan (Nugraha et al., 2025).

Hal ini menunjukan bahwa pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman juga merupakan langkah penting dalam manajemen perubahan. Kurikulum yang dirancang secara fleksibel, inklusif, dan berbasis kompetensi dapat meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, serta mempersiapkan peserta didik untuk menghadapi tantangan masa depan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa penyusunan kurikulum yang mengintegrasikan pembelajaran berbasis proyek, pengembangan keterampilan 21st century, dan peningkatan literasi digital memiliki dampak positif terhadap motivasi dan prestasi belajar peserta didik (Baidowi, 2022).

Perubahan juga terlihat dari pengembangan kegiatan unggulan yang beragam, diantaranya Pramuka, Palang Merah Remaja (PMR), olahraga prestasi, hadrah, *English Club*, *band*, dan Baca Tulis Al-Qur'an (BTA). Kegiatan unggulan tersebut menjadi sarana strategis dalam mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh, baik dari aspek akademik, keterampilan, maupun karakter. Secara konseptual, penerapan kurikulum berbasis cinta dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang dilakukan tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga pada aspek afektif dan psikomotorik. Hal ini sejalan dengan pandangan Thomas Lickona, dimana pendidikan karakter yang efektif harus mencakup dimensi moral *knowing*, moral *feeling*, dan moral *action*, sehingga peserta didik tidak hanya memahami nilai, tetapi juga mampu menghayati dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari (Mahruf et al., 2026).

Disamping itu, lembaga ini juga seringkali melakukan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan berkelanjutan di madrasah. Pelaksanaan pelatihan dilakukan dalam berbagai bentuk kegiatan, meliputi workshop, seminar, bimbingan teknis, dan pendampingan oleh tenaga ahli. Metode pelatihan tersebut bersifat interaktif dan aplikatif yang dapat memudahkan guru dalam memahami materi sekaligus menerapkannya dalam proses pembelajaran. Penelitian yang dilakukan oleh Elsiana Rudin menyebutkan bahwa kegiatan pelatihan guru dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kompetensi guru, khususnya pada aspek pedagogik dan profesional. Guru yang secara rutin mengikuti pelatihan menunjukkan perkembangan dalam kemampuan merancang pembelajaran, menyiapkan media, serta menerapkan metode yang lebih beragam. Melalui pelatihan, guru memperoleh kesempatan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan kurikulum yang terus berkembang. Hal ini tercermin dari meningkatnya kualitas perangkat pembelajaran yang disusun serta kemampuan guru dalam mengelola kelas dengan lebih efektif (Rudin, 2025).

Lembaga juga berupaya meningkatkan kualitas sarana dan prasarana untuk mendukung proses pembelajaran peserta didik, mencakup penyediaan laboratorium, perpustakaan, ruang keterampilan, serta fasilitas internet. Dalam pemenuhan kebutuhan alat peraga, wakil kepala bidang sarana dan prasarana memberikan kepercayaan kepada masing-masing guru mata pelajaran. Upaya perbaikan sarana dan prasarana harus dilakukan sesuai dengan standar yang berlaku, dimulai dari tahap perencanaan ruang, pengadaan peralatan dan kebutuhan pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan guru, hingga proses inventarisasi. Tahap selanjutnya adalah pemeliharaan, di mana seluruh peserta didik yang menggunakan ruang pembelajaran diharapkan turut menjaga kebersihan dan kondisi fasilitas yang tersedia. Menurut Pratiwi dan Imron, pemeliharaan merupakan serangkaian upaya dan proses yang dilakukan untuk mempertahankan kondisi teknis, fungsi dan efektivitas sarana prasarana. Upaya ini dapat dilakukan dengan cara perawatan, rehabilitasi dan penyempurnaan agar sarana dan prasarana tersebut dapat tahan lama dan

memiliki masa pakai yang lebih optimal dalam penggunaannya (Pratiwi & Imron, 2023).

Dukungan masyarakat, baik dari unsur pemerintah, organisasi keagamaan, maupun pelaku usaha, juga memiliki potensi yang mendukung keberhasilan manajemen perubahan dan menjadi faktor utama dalam mendorong perkembangan madrasah. Tingginya partisipasi masyarakat dapat dilihat dari keterlibatan masyarakat dalam kegiatan madrasah, baik dalam bentuk dukungan dana, tenaga, maupun pemikiran. Selain itu, letak madrasah yang strategis serta lingkungan yang kondusif juga mendukung terciptanya suasana pembelajaran yang nyaman. Keberadaan lembaga pendidikan lain di sekitar madrasah juga menjadi peluang dalam membangun jejaring pendidikan yang lebih luas (Padlan et al., 2025).

Perubahan yang dilakukan di MAN 5 Bojonegoro juga dapat dianalisis melalui perspektif manajemen perubahan John P. Kotter yang menjelaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi dipengaruhi oleh adanya visi yang jelas, komunikasi yang efektif, serta keterlibatan seluruh anggota organisasi. Dalam konteks ini, visi madrasah yang berorientasi pada penguatan iman, ilmu pengetahuan, dan teknologi menjadi landasan utama dalam mengarahkan perubahan yang dilakukan. Keterlibatan guru, peserta didik, serta masyarakat juga menunjukkan bahwa perubahan dilakukan secara partisipatif. Dalam hal ini, kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan implementasi manajemen perubahan. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam merumuskan visi perubahan, mengarahkan seluruh pemangku kepentingan, serta mengelola dinamika organisasi termasuk resistensi terhadap perubahan. Keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam proses perubahan juga menjadi faktor pendukung yang penting dalam mencapai keberhasilan implementasi (Risnamajasari et al., 2023).

Secara keseluruhan, implementasi manajemen perubahan di MAN 5 Bojonegoro memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Dampak tersebut meliputi peningkatan kinerja guru, penguatan budaya organisasi, serta kemampuan lembaga pendidikan dalam beradaptasi terhadap perkembangan zaman dan tuntutan global. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi manajemen perubahan memerlukan dukungan dari berbagai pihak, baik pemerintah, pimpinan lembaga pendidikan, maupun tenaga pendidik. Kebijakan yang mendukung perubahan, pelatihan yang berkelanjutan, serta komitmen bersama menjadi faktor penting dalam menciptakan perubahan yang efektif dan berkelanjutan di bidang pendidikan (Hidayat & Tiarawati, 2023).

Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

MAN 5 Bojonegoro secara berkelanjutan melaksanakan evaluasi dan penyempurnaan terhadap setiap perubahan yang telah ditetapkan. Proses evaluasi dilakukan melalui kegiatan monitoring dan pengawasan secara rutin, disertai analisis terhadap berbagai indikator keberhasilan untuk menilai

efektivitas pelaksanaan program. Monitoring berfungsi sebagai upaya untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan rencana, mengidentifikasi berbagai hambatan yang muncul serta menelaah strategi yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan dalam mengatasi kendala. Hasil evaluasi dan monitoring yang berlangsung selanjutnya dijadikan sebagai dasar dalam pelaksanaan dan pengembangan program, sekaligus sebagai wadah pengendalian terhadap keseluruhan proses implementasi kebijakan (Fionita et al., 2024).

Dalam implementasi manajemen perubahan di lembaga pendidikan, umumnya banyak ditemukan berbagai hambatan yang dapat mengganggu jalannya penerapan strategi perubahan. Hambatan-hambatan tersebut dapat berasal dari internal maupun dari eksternal lembaga pendidikan itu sendiri, meliputi budaya organisasi yang sudah mengakar, kurangnya kesiapan sumber daya manusia, dan keterbatasan dalam pengelolaan sistem pendidikan. Dengan adanya evaluasi dan perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus, lembaga pendidikan Islam dapat lebih adaptif terhadap perkembangan zaman dan mampu meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Muarif & Darmiyanti, 2022).

Evaluasi merupakan bagian penting dalam proses manajemen perubahan di lembaga pendidikan. Hal ini tentunya dikarenakan evaluasi berfungsi untuk menilai jalannya keefektifan penerapan kebijakan dan strategi pendidikan yang telah dijalankan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana perubahan yang diterapkan mampu mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, baik dari aspek peningkatan kualitas pembelajaran, kinerja tenaga pendidik, maupun pengelolaan lembaga (Fionita et al., 2024).

Muhammad Atho'illah dan Sri Minarti menyatakan, monitoring dan evaluasi merupakan dua komponen fundamental dalam manajemen perubahan di lembaga pendidikan Islam. Kegiatan ini bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan proses pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, monitoring dan evaluasi tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga harus mencerminkan nilai-nilai Islam, mencakup keadilan (*'adl*), kejujuran (*sidq*), tanggung jawab (*amanah*) dan introspeksi diri (*muhasabah*). Pengawasan dan evaluasi yang dilaksanakan dengan pendekatan Islami diyakini mampu menciptakan sistem manajemen perubahan yang lebih terarah, reflektif dan bermakna. Penerapan pendekatan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru serta kualitas pendidikan secara menyeluruh (Atho'illah & Minarti, 2025).

Kontekstualisasi Politik dan Etika Pendidikan dalam Siklus Perubahan di MAN 5 Bojonegoro

Secara politik, pendidikan merupakan instrumen strategis negara dalam membangun kualitas sumber daya manusia. Sehingga, kebijakan pendidikan seringkali dipengaruhi oleh kepentingan politik penguasa maupun perubahan rezim pemerintahan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena perubahan berulang kurikulum pendidikan di Indonesia yang menunjukkan adanya keterkaitan erat

antara kebijakan pendidikan dan orientasi politik pemerintah. Menurut Haris Monoarfa, intervensi politik dalam pendidikan dapat memengaruhi arah manajemen pendidikan, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada orientasi kebijakan yang dibangun (Monoarfa et al., 2022).

Dalam siklus manajemen perubahan, aspek politik muncul pada tahap perencanaan perubahan, pengambilan keputusan, implementasi kebijakan, hingga evaluasi program pendidikan. Kepemimpinan pendidikan dituntut mampu membaca dinamika politik agar perubahan yang dilakukan tidak menimbulkan konflik kepentingan di lingkungan organisasi pendidikan (Fadlol & Subiyanto, 2021). Selain faktor politik, etika pendidikan juga menjadi landasan penting dalam pelaksanaan manajemen perubahan di lembaga pendidikan Islam. Etika pendidikan berkaitan dengan nilai moral, tanggung jawab sosial, keadilan, transparansi dan integritas dalam proses pendidikan. Perubahan yang dilakukan tanpa memperhatikan etika berpotensi menimbulkan disorientasi tujuan pendidikan dan menurunkan kualitas karakter peserta didik. Terlebih lagi dalam era revolusi industri 4.0 dan digitalisasi pendidikan saat ini, etika perlu dilakukan untuk menjaga nilai-nilai kemanusiaan agar pendidikan tidak hanya berorientasi pada teknologi dan hasil akademik (Louhenapessy, 2021).

Pada tahap implementasi manajemen perubahan di lembaga pendidikan, penerapan kurikulum atau digitalisasi pembelajaran harus mempertimbangkan prinsip keadilan akses pendidikan bagi seluruh peserta didik. Disamping itu, transparansi dalam pengambilan keputusan juga menjadi bagian dari etika organisasi pendidikan. Implementasi manajemen perubahan di lembaga pendidikan umumnya melibatkan seluruh stakeholder pendidikan, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga pendidik, wali murid dan masyarakat. Pendekatan partisipatif tersebut juga mencerminkan prinsip etika demokratis dalam pendidikan (Radiafilson & Meilin, 2021). Selain itu, pendidikan karakter juga menjadi bagian penting dari perubahan pendidikan, dikarenakan keberhasilan transformasi lembaga tidak hanya diukur dari aspek administratif, melainkan juga dari perubahan perilaku dan budaya peserta didik di sekolah (Wongarso, 2021).

Kontekstualisasi politik dan etika pendidikan dalam siklus manajemen perubahan merupakan dua aspek yang saling berkaitan. Politik pendidikan menentukan arah kebijakan dan struktur perubahan, sedangkan etika pendidikan menjadi kontrol moral agar perubahan tetap berorientasi pada tujuan pendidikan yang humanis, adil, dan berkelanjutan. Keberhasilan manajemen perubahan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh efektivitas strategi organisasi, tetapi juga oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan politik, nilai etika, dan kebutuhan masyarakat (Sriwardana et al., 2021).

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah MAN 5 Bojonegoro telah mengimplementasikan manajemen perubahan pendidikan Islam yang bersifat transformatif. Upaya perubahan tersebut mencakup pengembangan kurikulum

sesuai dengan kebijakan pemerintah, peningkatan kompetensi guru, pembenahan sarana dan prasarana, serta penguatan program-program unggulan. Berbagai langkah tersebut memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan di MAN 5 Bojonegoro, yang terlihat dari meningkatnya prestasi akademik, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, peningkatan kualitas guru, serta perbaikan fasilitas pendukung pembelajaran. Data prestasi juga menunjukkan adanya peningkatan yang konsisten. Pada Kompetisi Sains Madrasah, capaian peserta didik mengalami perkembangan dari tahun ke tahun, mulai dari perolehan harapan hingga meraih juara pada beberapa bidang. Demikian pula pada bidang olahraga tingkat nasional, prestasi meningkat dari posisi finalis hingga berhasil meraih juara pertama dalam beberapa tahun terakhir.

Model manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif yang diterapkan di MAN 5 Bojonegoro ini dapat dijadikan rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam melakukan perubahan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Manajemen perubahan tersebut menjadi penting agar lembaga pendidikan Islam mampu menjawab tantangan perkembangan zaman sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, karunia dan kemudahan yang diberikan sehingga penulisan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia menuju jalan ilmu pengetahuan, kebaikan dan peradaban yang lebih baik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, referensi, serta masukan akademik dalam proses penyusunan artikel, sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga berterimakasih pada jurnal **QOUBA : Jurnal Pendidikan** atas kepercayaan dan kesempatan yang diberikan dalam mempublikasikan artikel ini. Tidak lupa apresiasi kepada diri sendiri dan rekan yang telah berkomitmen untuk menyelesaikan karya ilmiah ini hingga selesai.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, A., Tanzeh, A., & Maunah, B. (2025). Inovasi dalam Manajemen Perubahan Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri Pendahuluan Manajemen perubahan merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk menciptakan situasi yang berbeda dari kondisi yang sudah ada saat ini . *Peru. Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 15(3), 525-550. <https://doi.org/10.33367/ji.v15i3.8805>
- Atho'illah, M., & Minarti, S. (2025). Evaluasi Pendidikan Berbasis Nilai Islam : Kajian Konseptual Berdasarkan Pemikiran Syed Muhammad Naquib al-Attas. *Journal of Global Humanistic Studies*, 3(1), 456-463.
- Ayub, A., Sultana, F., Iqbal, S., Abdullah, M., & Khan, N. (2021). Coping with Workplace Ostracism Through Ability-Based Emotional Intelligence. *Journal*

- of *Organizational Change Management*, 34(5), 969–989.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2020-0359>
- Baidowi, A. (2022). Manajemen Perubahan Pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 3(3), 55–63.
- Fadlol, M. A., & Subiyanto. (2021). Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Islam Indonesia. *Jurnal Idarah: Pendidikan Dan Kependidikan*, 5(1), 17–32.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47766/idarah.v5i1.2343>
- Fionita, W., Lauchia, R., Windari, S., & Wijaya, H. A. (2024). Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7(6), 5732–5739. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4535>
- Hamid, A., & Muadin, A. (2024). Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 67–71.
- Hidayat, W., & Tiawati, Y. (2023). Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di SMP Negeri 36 Kota Bandung. *Aksi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 01(02), 143–152.
- Indrawati, S., Suidat, Maulidya, A. P., Nurcholifia, S., & Sidik, A. M. (2024). Manajemen Perubahan di Sekolah: Tantangan dan Strategi Untuk Mencapai Kualitas Pendidikan yang Berkelanjutan. *Educatus: Jurnal Pendidikan*, 2(3), 8–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.69914/educatus.v2i3.21>
- Jaya, H., Hambali, M., & Fakhurrozi. (2023). *Transformasi Pendidikan Berkelanjutan Dalam Menghadapi Tantangan Abad Ke-21*. 6(4), 2416–2422.
- Kementrian Agama. (2025). *Keputusan Menteri Agama Nomor 1503 Tahun 2025 KMA 1503 / 2025*.
- Kurnia, B. A. (2023). Manajemen Perubahan Pendidikan. *Jurnal Management Education*, 1(1), 1–9.
<https://journal.sabajayapublisher.com/index.php/jme%0AManajemen>
- Louhenapessy, E. L. (2021). *Peran Etika Di Era Revolusi 4. 0 Dalam Bidang Pendidikan*. 1(7).
- Lusiana. (2024). Tujuan Pendidikan Di Indonesia (SISDIKNAS) Analisis Dalam Perspektif Psikologi Pendidikan. *Jurnal Darussalam: Jurnal Ilmiah Dan Sosial*, 25(2).
- Mahruf, A., Andriyani, W., & Rochman, K. L. (2026). Implementasi Pemikiran Thomas Lickona Tentang Pendidikan Karakter Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 453–466.
<https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1239>
- Martoatmodjo, G. W. (2023). Manajemen Perubahan dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(2), 113–118.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55681/primer.v1i2.58>
- Monoarfa, H., Tambingon, H. N., & Rotty, V. N. J. (2022). Intervensi Politik Dalam Dunia Manajemen Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(5), 5894–5899.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i5.7621>

-
- Muarif, M. R. F., & Darmiyanti, A. (2022). Resistensi Dalam Kajian Manajemen Perubahan Pada Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(4), 5842–5847.
- Na'im, Z. (2024). Tinjauan Teoritis Manajemen Mutu Pendidika. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 110–123.
- Nugraha, L., Maharani, A., Zainuri, A., & Hamzah, A. (2025). Implementasi Kurikulum Berbasis Cinta pada Madrasah Ibtidaiyah di Kota Palembang : Sebuah Studi Literatur. *El Banar: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 8(2), 100–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.54125/elbanar.v8i2.884>
- Padlan, M., Rabi'ah, & Ali, M. S. (2025). Partisipasi Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Madrasah Nurul Hikmah Desa Telaga Mas Kecamatan Danau Panggang Kabupaten Hulu Sungai Utara. *INTEGRASI: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 3(1), 53–74.
- Pratiwi, E. A., & Imron, A. (2023). Strategi Pengelolaan Sarana dan Prasarana Dalam Menunjang Kualitas Pembelajaran Di Sman 1 Tumpang. *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan Dan Pengelolaan Pendidikan*, 3(10), 905–917. <https://doi.org/10.17977/um065v3i102023p905-917>
- Radiafilson, C., & Meilin, M. (2021). Implementasi Manajemen Perubahan Di SDN 5 Menteng Palang. *Equity in Education Journal (EEJ)*, 3(1), 149–154. <https://doi.org/10.37304/eej.v3i2.2745>
- Rahayu, S., Syahuri, S., Oktavia, A., Adania, R., Huda, F., & Saefudin, D. M. (2025). Pentingnya Visi dan Misi Sekolah dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2022), 17035–17040.
- Risnamajasari, Urbaningkrum, S. M., Perawironegoro, D., & Rusdiana. (2023). Implementation Of Change Management On Teacher Performannce In Islamic Educational Institutions. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(03), 891–914. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i03.9508>
- Rudin, E. (2025). Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Program Pendidikan dan Pelatihan Berkelanjutan di Madrasah. *UNISAN: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 04(07), 515–523.
- Sriwardona, Rodiah, A., Hoyroyyaro, & Harahap, N. (2021). Paradigma Manajemen Pendidikan Nasional. *Jurnal Menata: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 87–96.
- Wongarso, S. W. (2021). Manajemen Perubahan Pendidikan Karakter Pada Peserta Didik. *Jurnal Penelitian Pengembangan Kependidikan*, 37(2), 153–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.sw.2021.v37.i2.p153-160>
- Ziehad, D. N., Rosadi, A., & Yani, A. (2026). Strategi Mengelola Perubahan dalam Meningkatkan Kualitas. *Kharismatik : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 04(1), 18–37.