

Menejemen Perubahan : Konsep dan Implementasi Menejemen Perubahan di MA Islamiyah Senori

Moh. Hibatul Khaqiqi Mushoffa¹, Sri Minarti²

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: cakiba4@gmail.com, minarti@unugiri.ac.id

Article received: 10 April 2026, Review process: 12 Mei 2026,

Article Accepted: 22 Juni 2026, Article published: 25 Juli 2026

ABSTRACT

Management is the process of utilizing organizational resources by utilizing other people to achieve organizational goals efficiently and effectively. Change can be defined as the shift from a previous state (the before condition) to a later state (the after condition). Another definition of change is making something different, namely making something different or changing in terms of place, size, nature, and so on. Change certainly creates differences, but these differences are not actually the goal because there are two types of change: desired changes and undesired changes. Therefore, it can be interpreted that change management is a systematic process in applying knowledge, tools, and resources needed to influence change in people who will be affected by the process. The purpose of this study aims to describe the implementation of change management at MA Islamiyah Senori. This study uses a qualitative approach with a case study plan. Data sources in this study are the Principal, Deputy Head of Curriculum, Deputy Head of Student Affairs, Deputy Head of Facilities and Infrastructure, teachers and education staff, and parents of students. Data collection techniques were through observation and interviews. Data analysis used interactive pattern data. The conclusion of this study shows that the implementation of change management at MA Islamiyah Senori Tuban has been running effectively through an integrated approach between leadership, change strategies, and management of all school components.

Keywords: Management, change, implementation.

ABSTRAK

Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Perubahan dapat dimaknai sebagai beralihnya keadaan sebelumnya (the before condition) menjadi keadaan setelahnya (the after condition). Sehingga dapat diartikan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Adapun tujuan penelitian ini yaitu bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Implementasi Manajemen Perubahan di MA Islamiyah Senori. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Waka. Kurikulum, Waka.Kesiswaan, Waka. Sarana dan Prasarana, para guru dan tenaga kependidikan serta orang tua siswa. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara. Analisis data menggunakan pola interaktif data. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen

perubahan di MA Islamiyah Senori Tuban telah berjalan secara efektif melalui pendekatan yang terintegrasi antara kepemimpinan, perubahan strategi, dan pengelolaan seluruh komponen sekolah.

Kata Kunci: *Manajemen, perubahan, implementasi.*

PENDAHULUAN

Sejauh ini tantangan pendidikan selain memberikan output terhadap peserta didik dengan kualitas mutu yang baik tentu tidak terlepas dari bagaimana komponen-komponen organisasi pendidikan (sekolah) tersebut berjalan dengan baik pula. Dalam upaya tersebut sekolah dituntut untuk dapat terus meningkatkan mutu, efesiensi dan efektivitas melalui manajemen sistem yang baik dan cepat dalam menanggapi setiap perubahan.

Seperti yang kita ketahui bahwa pendidikan di Indonesia memiliki sebuah manajemen sistem tersendiri, hal tersebut tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dalam pasal 49 ayat (1) dinyatakan: "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas". Berdasarkan perundangan tersebut pengelolaan pendidikan membutuhkan tindakan-tindakan yang didasari kebutuhan dan target dari pengelolaan satuan pendidikan itu sendiri. Kondisi tersebut juga didukung oleh serangkaian kebijakan yang mengedepankan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagaimana tertuang pula dalam berbagai regulasi terkait seperti: Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 ayat (1); Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 49 ayat (1); dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, pasal 49 ayat (1). Upaya penerapan MBS, sebagaimana upaya-upaya 'inovasi' lainnya dalam penyelenggaraan pendidikan, menuntut perubahan dalam berbagai aspek persekolahan. Sekolah harus memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan, karena sekolah sebagai lembaga pendidikan memiliki fungsi sebagai instrumen informasi nilai, sehingga secara berkesinambungan harus dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan, tuntutan dan perubahan yang terjadi di lingkungan sebagai implikasi dari perubahan (Widodo, 2017) untuk mewujudkan sekolah efektif sebagaimana dijelaskan Purkey & Smith (dalam Husni, 2015) memiliki karakteristik: (1) kepemimpinan sekolah yang berfokus kepada kurikulum, (2) iklim yang mendukung di dalam sekolah, (3) penekanan pada kurikulum dan pengajaran, misalnya memaksimalkan pembelajaran akademik, (4) tujuan yang jelas dan ekspektasi tinggi, (5) sistem untuk monitoring kinerja dan prestasi, (6) pengembangan staf berkelanjutan dan perencanaan in-service, (7) keterlibatan dan dukungan orang tua, dan (8) dukungan LEA.

Goksoy (2013) menjelaskan manajemen perubahan adalah proses administrasi yang mendesain perubahan secara kontinyu untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mengimplementasikan perubahan, Salerno & Brock (2008)

mengemukakan model siklus perubahan melalui 6 (enam) tahap yang pada masing-masing tahap ditandai oleh kondisi perasaan, pikiran, dan perilaku. Dengan mengikuti logika warna-warna tanda lampu stopan lalu lintas maka keenam tahapan terbagi menjadi dua tahap (tahap 1 dan 2) berada pada posisi warna merah, dua tahap berikut (tahap 3 dan 4) berada pada posisi warna kuning, dan dua tahap terakhir (tahap 5 dan 6) berada pada posisi warna hijau.

Anderson (2001) menyatakan terdapat 3 (tiga) strategi dasar khusus dalam perubahan yang berfokus pada individu dan fokus pada organisasi, yaitu: strategi pemberdayaan (*empowering strategy*), strategi pengembangan organisasi (*organizational development strategy*) dan strategi proses (*process strategy*). Dengan melihat konsep di atas tentu melaksanakan sebuah perubahan dalam sistem satuan pendidikan cukup kompleks, karena kita akan berbicara dengan masalah standar pendidikan sekolah yang ada di Indonesia. Studi Mirfani (2016) mengungkapkan bahwa aspek aspek dimensional dalam manajemen perubahan masih ditemukan kelemahan dan rentan untuk keberlanjutan perubahan yang telah dicapai, sehingga untuk mengatasi hal tersebut diperlukan suatu model strategi perubahan sistemik yang memadukan kepemimpinan dalam perubahan untuk mengatasi resiko perubahan.

Kebaruan Penelitian ini tidak hanya menyoroti satu aspek, tetapi mencakup enam komponen utama sekolah (kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, SDM, keuangan, dan hubungan masyarakat). Pendekatan holistik ini jarang dibahas secara terintegrasi dalam penelitian sebelumnya.

Kesenjangan antara konsep dan praktik. Secara teori, manajemen perubahan telah memiliki kerangka yang jelas dan sistematis, tetapi dalam praktik di sekolah, implementasinya sering tidak berjalan optimal, terutama dalam hal konsistensi dan keberlanjutan perubahan.

Salah satu sekolah menengah atas (MA) di kecamatan senori yang cukup efektif dalam memadukan kepemimpinan dalam perubahan untuk mengatasi resiko perubahan adalah MA Islamiyah Senori Tuban. Sejak dipimpin oleh kepala sekolah yang baru berbagai perubahan dilakukan untuk mengatasi berbagai ketertinggalan sekolah untuk menuju tata kelola sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan. Perubahan-perubahan dimaksud meliputi pembaharuan dalam berbagai komponen/bidang garapan sekolah, yaitu: (1) kurikulum, (2) kesiswaan, (3) sarana dan prasarana pendidikan, (4) tenaga pendidik dan kependidikan, (5) keuangan, serta (6) hubungan sekolah dan masyarakat. Dampak positif dari berbagai perubahan yang dilakukan tersebut mampu merubah MA Islamiyah Senori menjadi salah satu sekolah menengah atas unggulan dengan berbagai prestasi di Tuban. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Implementasi Manajemen Perubahan di MA Islamiyah Senori.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah tampilan yang berupa kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti, dan benda-benda yang diamati sampai detailnya agar

dapat ditangkap makna yang tersirat dalam dokumen atau bendanya (Moleong, 2012), sedangkan studi kasus adalah memahami suatu kasus, orang-orang tertentu atau situasi secara mendalam (Creswell, 2014). Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Waka. Kurikulum, Waka.Kesiswaan, Waka. Sarana dan Prasarana, para guru dan tenaga kependidikan serta orang tua siswa. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara. Analisis data menggunakan pola interaktif data dari Miles & Huberman (2008), meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Manajemen Perubahan

1) Definisi Manajemen Perubahan

Marry Parker Foller menyatakan bahwa manajemen adalah the art of getting things done through people, yaitu sebagai suatu seni untuk mendapatkan segala sesuatu dilakukan melalui orang lain. Hal ini meminta perhatian pada kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan organisasi dengan mengatur orang lain untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan, tanpa melakukan pekerjaan sendiri. Sementara Dubrin mengartikan manajemen sebagai suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi planning dan decision making, organizing, leading, dan controlling (Wibowo: 2013). Sementara itu Robbins dan Coulter memberikan definisi manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktifitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Sedangkan pengertian perubahan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hal (keadaan) yang berubah atau suatu peralihan. Perubahan merupakan suatu keharusan karena perubahan adalah esensi dari kemajuan. Menjadi maju berarti harus berpindah posisi semakin kedepan dari posisi semula. Kata “perubahan” dalam bahasa Inggris disebut dengan change atau taghyir dalam bahasa arab(Jhon M. Echols: 1992). Perubahan dapat dimaknai sebagai beralihnya keadaan sebelumnya (the before condition) menjadi keadaan setelahnya (the after condition). Pengertian lain tentang perubahan adalah making things different yakni membuat sesuatu menjadi berbeda atau beralih baik dari sisi tempat, ukuran, sifat dan sebagainya. Perubahan pasti menghasilkan perbedaan, namun perbedaan itu sesungguhnya bukan tujuan karena terdapat dua jenis perubahan perubahan yang diinginkan dan perubahan tidak diinginkan. Perubahan adalah transformasi dari keadaan sekarang menuju keadaan yang diharapkan di masa depan. (Nur Efendi: 2016).

Sehingga dapat diartikan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. (Nur Efendi: 2016) 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 didalamnya. Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. (Winardi: 2006).

Manajemen perubahan ditujukan untuk memberikan solusi yang diperlukan dengan sukses dengan cara yang terorganisasi dan dengan metode melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat didalamnya. (Wibowo: 2011). Pendekatan dalam manajemen perubahan adalah, pertama: mengidentifikasi siapa, di antara mereka yang terkena dampak perubahan, yang mungkin menolak perubahan ; kedua: menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan; ketiga : mendisain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut.

2) Tujuan Manajemen Perubahan

Tujuan dari suatu perubahan yaitu pertama, untuk meningkatkan kemampuan adaptabilitas baik jangka pendek maupun jangka panjang, yakni kemampuan sebuah organisasi untuk merasa dan memahami baik lingkungan internal maupun eksternalnya dan mengambil tindakan yang sesuai untuk menciptakan kecocokan atau keseimbangan yang lebih baik antara kedua lingkungan tersebut. kedua yaitu kopabilitas kemampuan suatu sistem sosial untuk mempertahankan identitas dan integritasnya sebagai suatu system yang kuat dengan menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan yang terjadi baik pada lingkungan internal maupun eksternalnya. (Wibowo: 2011) Ketiga memperbaiki efektivitas didalam organisasi agar mampu bersaing, yang meliputi perbaikan efektivitas tim kerja dan perbaikan struktur dan sistem organisasi dalam implementasi strategi. Perubahan harus dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan berbagai hal, baik manfaat maupun tantangannya supaya perubahan tersebut tidak terlalu beresiko.

3) Faktor Pendorong Perubahan

Menurut Hussey yang menjadi pendorong bagi kebutuhan akan perubahan yakni sebagai berikut: 1). Perubahan teknologi terus meningkat, 2). Persaingan semakin intensif dan menjadi global, 3). Semakin banyak tuntutan, 4). Profil demografis negara berubah, 5). Privatisasi milik masyarakat berlanjut, 6). Permintaan lebih banyak nilai. Sedangkan menurut Greenberg dan Baron berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang merupakan kekuatan di belakang kebutuhan akan perubahan yaitu: Perubahan terencana: perubahan dalam produk atau jasa, perubahan dalam ukuran dan struktur organisasi, perubahan dalam sistem administrasi, dan introduksi teknologi baru. Perubahan tidak terencana: pergeseran demografis, kesenjangan kinerja, peraturan pemerintah, kompetisi global, perubahan kondisi ekonomi, kemajuan dalam teknologi. (Nur Efendi: 2016).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor pendorong sebuah perubahan adalah semakin canggihnya teknologi, tuntutan pasar atau tuntutan pelanggan yang semakin banyak, persaingan semakin tidak terbendung, stakeholder semakin

banyak permintaan terkait dengan sebuah nilai, demografis sebuah negara berubah, faktor politik, bencana, krisis, perang dan lain-lain, sehingga mengakibatkan tergoncangnya sebuah organisasi yang tidak siap dengan kondisi tersebut, akan tetapi apabila sebuah organisasi mampu membaca serta mengantisipasi dengan baik bisa dimungkinkan organisasi tersebut akan mendapatkan keuntungan dari sebuah perubahan tersebut yang berupa peningkatan kualitas, kinerja dan lain-lain.

4) Fase-fase perubahan

Perubahan yang terencana harus melalui beberapa fase. Fase tersebut adalah: Fase eksplorasi, yaitu organisasi menggali dan menentukan apakah akan melakukan perubahan secara spesifik atau tetap bertahan, jika melakukan perubahan maka harus komit dengan SDM serta SDA untuk perubahan tersebut. Fase perencanaan, yaitu pengumpulan informasi serta diagnosa masalah secara mendalam dan tepat untuk menciptakan tujuan serta mendesain tujuan perubahan dengan baik dan tepat. Fase tindakan, yaitu proses pelaksanaan program yang telah direncanakan dan menggerakkan organisasi dari Current state (kondisi sekarang) kepada future state (Keadaan mendatang) yang diharapkan serta menciptakan pengaturan dan mendapatkan dukungan untuk melakukan perubahan dan evaluasi. Fase integrasi, yaitu fase yang dilakukan setelah perubahan dilakukan dengan sukses, hal ini merupakan tindakan menstabilkan kondisi seperti semula (Sebelum berubah) dengan budaya yang baru (setelah perubahan). (Maisah: 2013).

Perubahan secara substansi dapat dibedakan menjadi 4 (empat) macam yaitu:

a) Perubahan struktural

Perubahan struktural merupakan langkah-langkah organisasi untuk mengefektifkan sebuah organisasi, mengedepankan kebutuhan, efisiensi struktur membuang tingkat-tingkat tertentu yang tidak memiliki proyeksi gerak berefek terhadap organisasi, namun menurut Wibowo bahwa perubahan struktural adalah menambah atau memperbanyak delegasi. Desain ulang sebuah hirarki keorganisasian, menemukan formasi-formasi baru dalam struktur dan gugus tugas, tingkatan-tingkatan fungsional dan struktural dalam organisasi merupakan tindakan menemukan keefektifan dan keefisienan sebuah organisasi, namun tidak berarti memperkecil jumlah personil atau memperbanyaknya yang pasti kedua sisi tersebut menyesuaikan visi dan misi organisasi mengarah kemana dengan kondisi internal dan eksternal yang seperti apa.

Langkah yang umum terjadi dalam perubahan struktural organisasi yang berkembang dan maju adalah pada penambahan departemen departemen setiap tingkatan mempunyai sistem kontrol terhadap bawahan, membuka cabang-cabang atau gugus tugas untuk mengurangi porsi tugas sehingga lebih meringankan kinerja.

b) Perubahan teknologi

Tipe perubahan ini juga memiliki rentang luas dari perubahan kecil (yang kurang berarti) hingga perubahan yang bersifat kolosal. Biasanya orang awam begitu mendengar istilah perubahan teknologikal langsung menghubungkannya dengan kegiatan komputerisasi. Memang harus diakui bahwa perubahan-perubahan yang ditimbulkan oleh komputer sangat jauh. Perubahan teknologikal

merupakan salah satu di antara cara cara umum dengan apa organisasi-organisasi ditransformasikan.

c) Perubahan strategi tata fisik

Dalam praktik, terlihat bahwa suatu organisasi sering kali mengubah tujuan-tujuan dan taktik-taktik mereka. Adakalanya rencana tersebut merupakan sebuah variasi tentang sebuah tema umum, yang dispesifikasi pada pernyataan tentang misi korporasi, atau ditempat lain. Perubahan strategi merupakan sebuah pilihan penting untuk melaksanakan transformasi keorganisasian. Sedangkan perubahan tata fisik dalam sebuah organisasi merupakan kepanjangan tangan dari berbagai perubahan perubahan yang ada sehingga memungkinkan sebuah organisasi menyesuaikan dengan visi dan misi yang ada dan berpengaruh pada tata fisik organisasi. Sebuah organisasi menginginkan adanya perubahan pelayanan dan sarannya serta menambah jumlah anggota maka dimungkinkan akan adanya penambahan ruang penambahan kantor kantor unit dan sebagainya, serta perubahan bentuk fisik sebuah bangunan dari kecil menjadi besar, dari besar menjadi kecil dari sedikit menjadi banyak serta perpindahan lokasi.

d) Perubahan manusia

Rencana-rencana strategi pada akhirnya perlu dilaksanakan oleh para karyawan, sehingga perlu difikirkan perubahan yang berkaitan dengan manusia, seperti halnya perubahan yang terjadi dalam bidang teknologi atau bidang lainnya. Perubahan-perubahan pada manusia dapat juga terjadi dengan jalan menarik personel anggota baru, atau dengan jalan mem-PHK anggota lama, baik pada tingkat eksekutif, atau pada tingkat garis. Perubahan cara pandang organisasi membuat sebuah perubahan kebutuhan anggota personil secara profesional, intelektual, tingkat pendidikan, tingkat usia, jenis kelamin, dan pengalaman kerjanya. (Winardi: 2006).

Implementasi Menejemen Perubahan di MA Islamiyah Senori

1) Implementasi Manajemen Perubahan dalam Bidang Kurikulum

kurikulum adaptif, keterlibatan seluruh elemen lembaga dalam pengambilan keputusan, dan penguatan karakter melalui manajemen kelembagaan (Minarti et al., 2022). Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang kurikulum dilaksanakan dengan: (1) Melaksanakan program pembelajaran yang sistematis, dimana setiap guru diwajibkan untuk menyusun perangkat pembelajaran sebelum pada awal tahun ajaran. Setiap guru menjabarkan kurikulum yang saat ini diterapkan dan mampu merakit dalam analisis materi pelajaran, serta merencanakan tes hasil belajar secara benar dan berdaya guna dalam rangka membantu siswa dan meningkatkan sistem administrasinya; (2) Kegiatan belajar mengajar sesuai dengan silabus secara efektif, karena dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh pihak sekolah; (3) Setiap guru menyusun perangkat tes yang sempurna dan mampu melaksanakan evaluasi sesuai dengan petunjuk yang berlaku; dan (4) setiap guru mengadministrasikan semua kegiatan kurikulum dengan baik dan sistematis. Temuan penelitian terkait implementasi manajemen perubahan pada bidang kurikulum ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2007) bahwa kurikulum adalah

seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, kompetensi dasar, materi standar dan hasil belajar, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai kompetensi dasar dan tujuan pendidikan. Dalam praktiknya pengelolaan kurikulum walaupun terdapat perubahan atau peningkatan pada aspek-aspek di dalamnya harus tetap berjalan sesuai dengan pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan.

2) Implementasi Manajemen Perubahan dalam Bidang Kesiswaan

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang kesiswaan dilakukan dengan: (1) Mempersiapkan sistem administrasi berbasis komputerisasi dalam mengelola bidang kesiswaan antara lain: sistem pengarsipan siswa, data induk siswa, data mutasi siswa, administrasi ujian nasional, administrasi nilai, laporan (PSB, ujian nasional, kenaikan kelas, keberhasilan siswa), dan (2) Meningkatkan peran serta siswa untuk menjaga dan memelihara lingkungan sekolah sebagai sekolah Wiyata Mandala sehingga terhindar dari usaha pengaruh yang bertentangan dengan norma yang berlaku, (3) Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler yang menunjang kegiatan kurikuler, dan (4) Meningkatkan apresiasi dan penghayatan seni, menumbuhkan sikap berbangsa dan bernegara dan mengembangkan semangat 1945. Implementasi manajemen perubahan pada bidang kesiswaan pada dasarnya telah sesuai dengan prosedur dalam melakukan pengelolaan kesiswaan. Prihatin (2011) menyatakan pengelolaan peserta didik merupakan bagian dari perencanaan yang harus dilakukan sekolah secara keseluruhan. Peserta didik harus dikelola dengan baik, karena dengan pengelolaan kesiswaan yang baik segala sesuatunya yang berhubungan dengan kesiswaan akan dapat dikelola dengan matang serta dan masalah-masalah yang muncul dapat ditangani sesegera mungkin.

3) Implementasi Manajemen Perubahan dalam Bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang sarana dan prasarana pendidikan dilakukan melalui beberapa kegiatan, meliputi: (1) Perangkat Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) difungsikan dan didayagunakan sesuai dengan program yang direncanakan, (2) Sarana pendukung seperti WC guru dan siswa dikelola dengan menerapkan penjadwalan piket serta menerapkan sanksi bagi yang melanggar, (3) Pencatatan aset berupa sarana dan prasarana pendidikan dengan cara memberikan kode barang, pencatatan dalam buku golongan, pencatatan dalam buku inventaris barang dan pembelian aset. Temuan penelitian terkait implementasi manajemen perubahan pada bidang sarana dan prasarana pendidikan ini sejalan dengan pendapat Gunawan (1996) bahwa KBM akan semakin sukses bila ditunjang dengan sarana dan prasarana sekolah yang memadai. Pengelolaan yang efektif terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolah akan mendukung terhadap berbagai upaya pencapaian tujuans sekolah. Agar semua sarana dan prasarana sekolah tersebut dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap proses pendidikan di sekolah, maka harus dikelola dengan baik, dengan menggunakan prinsip dan

fungsi-fungsi manajemen, meliputi: (1) Perencanaan, (2) Pengadaan, (3) Inventarisasi, (4) Penyimpanan, (5) Pendistribusian, (6) Pemeliharaan, (7) Penghapusan, (8) Penilaian dan Pengawasan (Bancin & Lubis, 2017).

4) Implementasi Manajemen Perubahan dalam Bidang Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang tenaga pendidik dan pendidikan dilakukan melalui 2 (dua) kegiatan, yaitu: (1) Membina guru dan tenaga kependidikan melalui pelaksanaan rapat koordinasi antara kepala sekolah, guru dan staf tata usaha. Adapun kegiatan tersebut berfokus pada meningkatkan rasa tanggung jawab dan kesadaran dalam melaksanakan tugas; dan (2) Peningkatan penggunaan komputerisasi dalam administrasi guna dapat mempermudah kenaikan pangkat baik secara reguler dan angkat kredit. Temuan penelitian terkait implementasi manajemen perubahan pada bidang tenaga pendidik sejalan pendapat Syaefuddin & Taufani (dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2010) bahwa tujuan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi dan kreativitas untuk: (a) Mewujudkan sistem sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahannya sendiri, (b) Secara kesinambungan menyelesaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan kehidupan belajar peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis, (c) Menyediakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari human relationship pada setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan nasional. Soetopo & Soemanto (dalam Harun, 2013) menjelaskan bahwa tujuan pengembangan karier tenaga kependidikan adalah: (a) melaksanakan sistem pendidikan modern, (b) meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga kependidikan, (c) melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, dan (d) menstabilisasi/ menstandarisasi tenaga kependidikan.

5) Implementasi manajemen perubahan dalam bidang keuangan

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang keuangan dilakukan dengan menyusun secara efektif mungkin perencanaan keuangan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), yaitu meliputi kegiatan kegiatan pengumpulan atau penerimaan dana diantaranya terdapat (SPP, Sumbangan, dana rutin dan modal usaha lainnya). Dalam konteks perubahan yang diimplementasikan dalam bidang keuangan ini dilakukan dengan mengelola keuangan sekolah dengan mendasarkan pada prinsip: (1) Transparansi, (2) Akuntabilitas, dan (3) Efektifitas dan Efisiensi; dengan penjelasan bahwa dalam perencanaan pendapatan dan belanja sekolah dapat diprogramkan dalam kurun waktu satu tahun mendatang. Hal tersebut dilakukan dengan melihat dan menimbang berdasarkan jenis prioritas kegiatan, kebutuhan, dan pemasukan tahun berikutnya. Temuan penelitian terkait implementasi manajemen perubahan pada bidang keuangan ini sejalan dengan pendapat Suryosubroto (2004) menyatakan pembiayaan sekolah adalah kegiatan mendapatkan biaya serta mengelola anggaran pendapatan dan belanja pendidikan menengah. Kegiatan ini dimulai dari perencanaan biaya, usaha untuk mendapatkan

dana yang mendukung perencanaan, serta pengawasan penggunaan anggaran. Dalam mengelola keuangan sekolah, menentukan estimasi dana untuk kegiatan tertentu atau untuk membeli perlengkapan tertentu, kepala sekolah menerima laporan dari guru maupun bendahara mengenai apa saja yang dibutuhkan atau yang perlu diperbaiki supaya pada saat rapat kerja tahunan dilakukan dapat dicantumkan pada Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) (Rahmadoni, 2018).

6) Implementasi manajemen perubahan dalam bidang hubungan sekolah dan masyarakat

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa implementasi manajemen perubahan pada bidang hubungan sekolah dan masyarakat dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan dan kepedulian orang tua siswa dan masyarakat lingkungan sekolah. Dalam hal tersebut sekolah melaksanakan upaya: (1) Meningkatkan hubungan dengan orangtua/wali murid melalui kegiatan kegiatan rembug sekolah melalui paguyuban orang tua kelas yang dilaksanakan minimal 1 kali dalam setiap semester, dan (2) Meningkatkan hubungan dengan masyarakat umum dengan melaksanakan kegiatan sosial seperti kerja batik dalam membersihkan lingkungan sekitar sekolah. Sekolah merupakan pelaksana pendidikan dari masyarakat, yaitu memberikan layanan yang tidak hanya terbatas pada pemberian dan penghargaan putra-putri warga masyarakat, tetapi juga melayani aspirasi daerah setempat, juga sekolah berusaha melayani dan mencetak tenaga-tenaga yang ahli yang sesuai dengan kebutuhan daerah (Setiadi dalam Umar, 2016). Hakim (2019) menyatakan sekolah sebagai lembaga pendidikan dituntut untuk dapat mewujudkan sumber daya manusia tingkat tinggi yang harus mampu mengarahkan seluruh peserta didiknya agar dapat memiliki kompetensi di bidangnya agar mereka dapat mempunyai pandangan visioner sebagai motor penggerak dalam kehidupannya. Masyarakat dalam keterlibatannya di dunia pendidikan menentukan tujuan, strategi dan perwakilannya dalam pelaksanaan kebijakan sebagai bentuk kepedulian masyarakat dalam keseluruhan proses dan pengembangan masyarakat sesuai dengan arti pembangunan suatu bangsa itu sendiri.

SIMPULAN

Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen perubahan di MA Islamiyah Senori Tuban telah berjalan secara efektif melalui pendekatan yang terintegrasi antara kepemimpinan, perubahan strategi, dan pengelolaan seluruh komponen sekolah. Keberhasilan tersebut ditandai dengan kemampuan sekolah dalam melakukan transformasi menyeluruh pada aspek kurikulum, kesiswaan, sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan dengan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah sentral berperan sebagai penggerak perubahan yang tidak hanya mengarahkan kebijakan, tetapi juga mampu mengelola resistensi, membangun partisipasi, serta menjaga keinginan terhadap perubahan. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan manajemen perubahan di satuan pendidikan tidak cukup hanya bertumpu pada kebijakan atau konsep normatif, tetapi sangat ditentukan oleh kemampuan mengintegrasikan

strategi perubahan dengan kondisi riil sekolah serta komitmen kepemimpinan yang adaptif. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk mendeskripsikan implementasi manajemen perubahan telah terjawab melalui temuan bahwa perubahan yang sistemik, partisipatif, dan berbasis kepemimpinan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya penguatan kapasitas kepala sekolah dalam mengelola perubahan secara strategis dan berkelanjutan, serta pentingnya penerapan manajemen perubahan yang holistik di seluruh komponen pendidikan. Rekomendasi yang disampaikan antara lain: pengembangan model manajemen perubahan berbasis konteks sekolah lokal, peningkatan kompetensi kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam menghadapi dinamika perubahan, serta penguatan sistem monitoring dan evaluasi agar perubahan yang telah dicapai dapat dipertahankan dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan praktis bagi satuan pendidikan lain dalam mengimplementasikan manajemen perubahan secara efektif.

UCAPAN TERIMAKASIH

Syukur kami haturkan kepada Allah SWT atas kemudahan-Nya yang memungkinkan kami menyelesaikan artikel ini. Penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam penyusunan karya tulis ini. Terimakasih atas doa, dorongan, dan semangat selama proses penelitian. Penulis berharap temuan penelitian ini dapat memberikan sumbangsih dalam memajukan ilmu pengetahuan dan praktik di bidang terkait.

DAFTAR RUJUKAN

- Anderson, D., & Ackerman-Anderson, L. S. (2001). *Beyond Change Management: Advanced Strategies for Today's Transformational Leaders*. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Bancin, A., & Lubis, W. (2017). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan (Studi Kasus SMA Negeri 2 Lupuk Pakam). *Educandum*, 10(1).
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Goksoy, S. (2013). The Role of the Educational Manager's in the Management of Change. *International Journal of Academic Research*, 5(6). Doi: <https://doi.org/10.7813/20754124.2013/5-6/b.30>.
- Gunawan, A. H. (1996). *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hakim, M. N. (2019). Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Dlanggu Mojokerto). *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1). Doi: <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.245>.
- Harun, A. (2013). Pengembangan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Islamika*, 13(2).
- Husni, K. (2015). *Manajemen Perubahan Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.

-
- John M. Echols, Hasan Shadily. (1992). Kamus Indonesia Inggris (Jakarta: Grammedia pustaka Utama).
- Maisah. (2013). Manajemen Pendidikan, (Ciputat: Referensi)
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2008). Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode Metode Baru. Jakarta: UI Press.
- Minarti, S., Rohimiya, F. S., Ulama, N., Giri, S., Java, E., & Java, E. (2022). *THE DISTINCTIVE CHARACTER IN THE MODERNIZATION OF ISLAMIC EDUCATION THROUGH CURRICULUM AND*. 9(2), 156-173.
- Mirfani, A. M. (2016). Manajemen Perubahan Pada Satuan Pendidikan Dasar. Jurnal Administrasi Pendidikan, 13(1).
- Moleong, L. J. (2012). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nur Efendi. (2016). Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren (Yogyakarta: Kalimedia)
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan,
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
- Prihatin, E. (2011). Manajemen Peserta Didik. Bandung: Alfabeta.
- Rohmadoni, J. (2018). Isu Global Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SD Indonesian Creative School Pekanbaru. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, 3(2). Doi: <http://dx.doi.org/10.31851/jmksp.v3i2.1855>.
- Salerno, A., & Brock, B. (2008). The Change Cycle: How People Can Survive and Thrive in Organizational Change. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publisher.
- Suryosubroto. 2004. Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2010). Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Umar, M. (2016). Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat dalam Pendidikan. Jurnal Edukasi, 12(1).
- Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wibowo. (2011). Menejemen Perubahan (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Widodo, H. (2017). Manajemen Perubahan Sekolah. Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan, 2(2).
- Winardi. (2016). Management of change, (Jakarta: Prenada Media)