

FENOMENA MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN
ISLAM TRANSFORMATIFM. Zen Ma'arif¹, Binti Maunah², Asrop Safi'i³¹ UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia² UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia³ UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, IndonesiaEmail : mzenmaarif@gmail.com¹, binti.maunah@uinsatu.ac.id², asrop@uinsatu.ac.id³

E-Issn: 3063-8313

Received: Desember 2025

Accepted: Desember 2025

Published: Januari 2026

Abstract :

This study examines the phenomenon of change management in transformative Islamic education as a response to global disruption, the Industrial Revolution 4.0, and Society 5.0. The purpose of the study is to analyze how the principles of change management can be integrated with Islamic spiritual values to build educational institutions that are adaptive while remaining grounded in tawhid. The research employs a descriptive qualitative approach based on a literature review, utilizing content analysis and conceptual synthesis of various scholarly sources, including books and recent academic journals. The findings indicate that the success of change management in Islamic educational institutions depends on three main aspects: transformational leadership, managerial competence, and effective instructional supervision. The integration of modern change theories – such as the models proposed by Kurt Lewin and Kotter – with Islamic values such as tazkiyah, islah, and tajdid gives rise to a management system that is not only efficient but also spiritual and oriented toward the common good (maslahah). Other supporting factors include the use of educational technology, adaptive organizational restructuring, and a collaborative work culture. This study contributes to the field of Islamic educational management by offering a new theoretical framework that emphasizes that genuine educational transformation can only be realized through the synergy between modern managerial systems and prophetic Islamic ethics.

Keywords : Change management, transformative Islamic education, Islamic values.

Abstrak :

Penelitian ini mengkaji fenomena manajemen perubahan dalam pendidikan Islam transformatif yang muncul sebagai respons terhadap disrupsi global, Revolusi Industri 4.0, dan Society 5.0. Tujuan penelitian adalah menganalisis bagaimana prinsip manajemen perubahan dapat diintegrasikan dengan nilai-nilai spiritual Islam untuk membangun lembaga pendidikan yang adaptif sekaligus berlandaskan tauhid. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi kepustakaan, dengan analisis isi dan sintesis konseptual terhadap berbagai sumber ilmiah, baik buku maupun jurnal akademik mutakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan pada lembaga pendidikan Islam bergantung pada tiga aspek utama: kepemimpinan transformasional, kompetensi manajerial, dan supervisi pembelajaran yang efektif. Integrasi antara teori perubahan modern – seperti model Kurt Lewin dan Kotter – dengan nilai-nilai Islam seperti *tazkiyah*, *islah*, dan *tajdid* melahirkan sistem manajemen yang tidak hanya efisien, tetapi juga spiritual dan berorientasi pada kemaslahatan. Faktor pendukung lainnya mencakup pemanfaatan teknologi pendidikan, restrukturisasi organisasi adaptif, serta budaya kerja kolaboratif. Penelitian ini bermanfaat dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam dengan memberikan kerangka teoritik baru yang menegaskan bahwa transformasi pendidikan sejati hanya dapat terwujud melalui sinergi antara sistem manajerial modern dan etika profetik Islam.



Kata Kunci: manajemen perubahan, pendidikan Islam transformatif, nilai-nilai Islam,

INTRODUCTION

Lembaga Pendidikan Islam (LPI) saat ini beroperasi dalam lingkungan yang ditandai oleh disrupsi konstan dan percepatan teknologi global, mulai dari Revolusi Industri 4.0 hingga Society 5.0, sebuah era yang menuntut perubahan mendasar di semua lini, baik sosial, politik, ekonomi, maupun teknologi (Transformasi Lembaga Pendidikan Islam, 2016; Transformasi Manajemen Pendidikan Islam di Era Digital, 2024). Tekanan dinamika eksternal ini menjadikan adaptasi bukan lagi pilihan, melainkan sebuah keniscayaan jika LPI ingin mempertahankan relevansi dan daya saingnya di tengah masyarakat (Transformasi Lembaga Pendidikan Islam, 2016).

Namun, respons terhadap tuntutan zaman ini tidak dapat dilakukan secara insidental atau spontan. Sebaliknya, hal ini memerlukan suatu proses pengelolaan yang terstruktur dan sistematis yang dikenal sebagai Manajemen Perubahan (*Change Management*), sebuah prosedur komprehensif yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk membawa institusi menuju kemajuan yang berkelanjutan (Fenomena Manajemen Perubahan, 2024). Lebih dari sekadar penyesuaian teknis, perubahan yang diupayakan dalam konteks Islam harus mencapai level transformatif, yang esensinya adalah pergeseran paradigma, praktik, dan internalisasi nilai yang menghasilkan dampak positif secara holistik, baik bagi perkembangan individu maupun pembangunan peradaban masyarakat (Konsep Pendidikan Islam Transformatif, 2024; Zainur Rofik, 2024).

Oleh karena itu, kajian mengenai Fenomena Manajemen Perubahan Pendidikan Islam Transformatif menjadi sangat krusial dan relevan, sebab ia mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip manajerial kontemporer dapat diintegrasikan secara sinergis dengan nilai-nilai fundamental Islam seperti Tauhid, keadilan, dan kemaslahatan umat – untuk mencapai tujuan pendidikan yang berorientasi pada pembentukan individu yang beriman, berkarakter, dan mampu menjadi agen transformasi sosial (Paradigma Integratif, 2024; Manajemen Perubahan Dalam Prinsip, 2023). Signifikansi dari manajemen perubahan ini terletak pada kemampuannya untuk mengelola berbagai komponen krusial dalam LPI.

Pertama, aspek Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi fokus utama, di mana keberhasilan transformasi sangat bergantung pada kualitas dan kesiapan Pendidik. Penelitian menegaskan bahwa kompetensi manajerial dan supervisi pembelajaran yang efektif merupakan variabel penentu dalam peningkatan mutu madrasah dan profesionalisme guru (Darmawan, Mutohar, & Maunah, 2025; Evaluasi Pelaksanaan Supervisi, 2025; Perilaku Kepala Sekolah, 2023). Upaya pengembangan SDM harus mencakup diklat, pengembangan karir, serta penempatan staf sesuai bidang keahlian untuk mencapai keunggulan (Diklat dan Pengembangan Karir, 2025; Penempatan Sumber Daya Manusia, 2023).

Kedua, peran Kepemimpinan adalah motor penggerak transformasi. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang ditandai dengan karisma,

motivasi inspiratif, dan perhatian individual, terbukti signifikan dalam meningkatkan citra institusi, membangun kinerja, dan menumbuhkan budaya kerja yang positif di lingkungan guru (Yuhana, Maunah, & Asrop, 2025; Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun, 2023; Budaya Kepemimpinan Transformatif, 2023; Orientasi dan Tujuan Kepemimpinan Transformasional, 2023). Implementasi kepemimpinan ini memerlukan dimensi-dimensi yang utuh dan selaras dengan nilai-nilai Islam (Implementasi Kepemimpinan Transformasional, 2022; Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional, 2023).

Ketiga, dimensi Kurikulum dan Teknologi tidak terhindarkan dari perubahan. Integrasi ilmu pengetahuan agama dan sains (Paradigma Integratif, 2024), serta pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam manajemen SDM dan proses pembelajaran, sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di era digital (Penerapan Teknologi, 2025; Integrasi Teknologi, 2024).

Kendati penting, proses transformasi ini sarat dengan tantangan, khususnya munculnya resistensi dari berbagai pihak, baik individual maupun kelompok, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat mengakibatkan perubahan parsial atau kegagalan (Perubahan Parsial, 2016). Oleh karena itu, studi tentang Analisis Risiko dan Strategi Mitigasi Resistensi menjadi komponen vital dalam manajemen perubahan transformatif di LPI (Analisis Risiko, 2025; Strategi Mengatasi Resistensi, 2025). Selain itu, perubahan fisik dan lingkungan belajar juga perlu dikelola secara strategis untuk mendukung kepuasan siswa dan efektivitas pembelajaran (Prastiwi, Maunah, & Syafi'i, 2025).

Dengan menyintesis temuan dari berbagai penelitian terdahulu yang mengupas elemen-elemen kunci ini mulai dari peran krusial kepemimpinan transformasional, pentingnya kompetensi manajerial dan supervisi, hingga studi kasus spesifik tentang pengelolaan lingkungan fisik dan mitigasi risiko artikel ini bertujuan untuk memetakan fenomena Manajemen Perubahan Pendidikan Islam Transformatif secara komprehensif dan mendalam, memberikan kontribusi keilmuan yang terstruktur mengenai bagaimana LPI dapat bertransformasi secara efektif sesuai dengan tuntutan zaman tanpa mengorbankan nilai-nilai dasarnya.

RESEARCH METHOD

Penelitian ini mengadopsi pendekatan studi kepustakaan (*library research*) yang bersifat kualitatif-deskriptif untuk menganalisis secara mendalam fenomena Manajemen Perubahan dalam konteks Pendidikan Islam Transformatif. Metode ini dipilih berdasarkan asumsi bahwa kekayaan data dan kerangka konseptual mengenai topik ini telah tersebar luas dalam literatur ilmiah, sehingga fokus penelitian adalah sintesis, interpretasi, dan konstruksi teori baru dari temuan-temuan yang sudah ada (Zed, 2014). Data dikumpulkan melalui penelusuran sistematis dan terstruktur terhadap sumber-sumber tertulis yang kredibel dan relevan. Prosedur ini melibatkan pengumpulan, pembacaan, pencatatan, dan pengolahan data dari sumber primer dan sekunder (Sugiyono,

2017)². Sumber-sumber utama meliputi jurnal-jurnal ilmiah mutakhir, prosiding, dan buku teks yang membahas secara eksplisit variabel-variabel kunci seperti kompetensi manajerial, supervisi, karisma kepemimpinan transformasional, dan strategi mitigasi resistensi di Lembaga Pendidikan Islam (LPI).

Teknik analisis data yang digunakan adalah kombinasi antara analisis isi (*content analysis*) dan sintesis deskriptif (Krippendorff, 2018). Analisis isi berfokus pada penguraian dan ekstraksi proposisi, argumen, serta temuan empiris dari setiap dokumen untuk mengidentifikasi tema-tema berulang dan kerangka konseptual yang disajikan oleh para peneliti terdahulu (Fenomena Manajemen Perubahan, 2024; Konsep Pendidikan Islam Transformatif, 2024). Selanjutnya, data yang telah diuraikan disintesis, yaitu diinterpretasikan dan dihubungkan secara logis, untuk membangun argumen baru dan kerangka kerja konseptual yang utuh mengenai keterkaitan antara prinsip manajemen perubahan, peran kepemimpinan, dan tujuan Pendidikan Islam Transformatif, sehingga menghasilkan peta konseptual yang komprehensif dan terstruktur.

FINDINGS AND DISCUSSION

Konsep Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan pada hakikatnya merupakan suatu pendekatan yang dirancang secara terstruktur guna menjamin bahwa proses transisi dari kondisi lama menuju kondisi baru dapat berjalan efektif, efisien, dan berkelanjutan. Menurut Munardji, manajemen perubahan adalah proses yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap upaya perubahan yang bertujuan meningkatkan kinerja dan kualitas organisasi (Munardji, 2012). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, manajemen perubahan tidak sekadar dimaknai sebagai upaya teknokratis untuk memperbaiki sistem, tetapi juga mencakup dimensi moral, spiritual, dan nilai-nilai keislaman sebagai landasan etik dan filosofis dalam mengarahkan setiap transformasi (Binti Maunah, 2023).

Menurut *Kurt Lewin*, tokoh klasik dalam teori perubahan organisasi, proses perubahan terdiri atas proses ini mencakup tiga fase pokok, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Tahap *unfreezing* merupakan proses mencairkan pola lama melalui kesadaran terhadap perlunya perubahan; *changing* adalah tahap implementasi strategi dan inovasi; sementara *refreezing* adalah tahap pembentukan kembali kebiasaan baru sebagai budaya organisasi (Lewin dalam Fenomena Manajemen Perubahan, 2024). Model ini relevan diterapkan pada lembaga pendidikan Islam untuk mengelola transisi dari sistem konvensional menuju sistem yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, sosial, dan nilai-nilai spiritual modern.

Teori manajemen perubahan modern dikembangkan lebih lanjut oleh John P. Kotter melalui model delapan langkah perubahan (*Eight Steps for Leading Change*), yaitu menciptakan urgensi, membentuk koalisi, membangun visi dan strategi, mengkomunikasikan perumusan visi, penguatan partisipasi yang lebih luas, serta pencapaian hasil jangka pendek, mengkonsolidasikan perubahan, dan menanamkan perubahan dalam budaya organisasi (Kotter, 1996). Pendekatan

Kotter menekankan pentingnya komunikasi, kepemimpinan kolaboratif, serta pemberdayaan seluruh elemen organisasi agar proses perubahan berjalan berkesinambungan dan tidak menimbulkan resistensi.

Sementara itu, Hiatt dengan model ADKAR (*Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement*) menjelaskan bahwa keberhasilan perubahan bergantung pada kesadaran individu dan kapasitas organisasi untuk beradaptasi (Hiatt, 2006). Dalam pendidikan Islam, penerapan model ini dapat dimaknai sebagai proses membangun kesadaran akan pentingnya perubahan berbasis nilai, menumbuhkan keinginan untuk berinovasi, serta memperkuat kemampuan guru dan pimpinan lembaga agar mampu menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam setiap inovasi.

Resistensi terhadap perubahan adalah keniscayaan, terutama dalam organisasi yang memiliki struktur dan budaya yang kuat. Karena itu, diperlukan strategi mitigasi yang bersifat partisipatif agar perubahan tidak menimbulkan konflik internal (Analisis Risiko, 2025). Kepemimpinan transformasional menjadi kunci dalam menciptakan semangat kolektif, motivasi, dan sinergi di antara anggota lembaga. Bass dan Avolio menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi perubahan melalui visi, keteladanan, dan pemberdayaan anggota organisasi (Bass, 1994). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan semacam ini berperan tidak hanya sebagai manajer perubahan, tetapi juga sebagai murabbi yang menuntun transformasi menuju kemaslahatan yang berlandaskan nilai Tauhid.

Sebagaimana firman Allah dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

Ayat ini menegaskan bahwa perubahan sejati dimulai dari kesadaran dan kemauan internal. Dengan demikian, manajemen perubahan dalam pendidikan Islam tidak sekadar sebuah mekanisme manajerial, tetapi juga merupakan panggilan spiritual untuk memperbaiki diri, lembaga, dan masyarakat menuju keberkahan dan kemajuan yang holistik.

Konsep Dasar Pendidikan Islam Transformatif

Pendidikan Islam transformatif merupakan paradigma pendidikan yang berupaya mentransformasikan peserta didik secara menyeluruh melalui penggabungan aspek spiritual, intelektual, moral, dan sosial. Model ini tidak hanya bertujuan untuk mentransfer pengetahuan, tetapi juga mengubah cara berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai Islam. Menurut Zainur Rofik, pendidikan Islam transformatif merupakan suatu sistem pendidikan yang berorientasi pada internalisasi nilai keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, disertai dengan pembentukan kemampuan berpikir kritis dan kesadaran sosial yang tinggi (Rofik, 2024). Pendidikan ini berpijak pada paradigma profetik, yaitu menjadikan tauhid (ketuhanan), insanियah (kemanusiaan), dan 'adl (keadilan) sebagai pilar utama dalam proses pembelajaran.

Konsep ini diperkuat oleh Kuntowijoyo yang memperkenalkan Paradigma Islam Transformatif dalam konteks sosial. Menegaskan bahwa Islam harus berfungsi secara historis dan sosial, bukan hanya teologis dan ritualistik. Dengan demikian, pendidikan Islam perlu diarahkan pada perubahan sosial yang berkeadilan melalui pemberdayaan masyarakat dan internalisasi nilai-nilai moral (Kuntowijoyo, 1991). Sejalan dengan itu, Azra menyatakan bahwa pendidikan Islam tidak boleh terjebak dalam pola taqlid dan konservatif, melainkan harus mampu menjadi instrumen perubahan sosial (*agent of change*) dengan mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu modern untuk menjawab tantangan zaman (Azra, 2012).

Pandangan serupa dikemukakan oleh Paulo Freire dalam teorinya tentang pendidikan pembebasan (*liberating education*). Meskipun Freire bukan tokoh Islam, prinsipnya relevan dengan pendidikan Islam transformatif, yaitu bahwa pendidikan harus membebaskan manusia dari kebodohan, ketertindasan, dan ketidakadilan (Freire, 1970). Nilai ini sejalan dengan konsep amar ma'ruf nahi munkar yang menekankan tanggung jawab sosial dan moral untuk memperbaiki kehidupan masyarakat.

Sementara itu, Syekh Nawawi al-Bantani menekankan bahwa pendidikan Islam transformatif menolak pemisahan antara pengetahuan keagamaan dan pengetahuan umum. Keduanya merupakan satu kesatuan integral yang tidak dapat dipisahkan, sebab keduanya memiliki peran yang sama sebagai jalan menuju kesempurnaan manusia (insan kamil). Oleh sebab itu, pendidikan Islam perlu diarahkan pada pengembangan spiritualitas, rasionalitas, dan keterampilan praktis agar peserta didik tidak hanya menjadi abid (hamba Allah) yang saleh, tetapi juga khalifah yang mampu mengelola dunia dengan tanggung jawab moral (Nawawi, 2025).

Secara substansial, tujuan pendidikan Islam transformatif adalah membentuk manusia yang beriman dan berilmu, berakhlak mulia, serta mampu memberikan kontribusi sosial yang konstruktif. Pendidikan ini berorientasi pada lahirnya insan kamil, yaitu individu yang memiliki keseimbangan antara dimensi spiritual dan intelektual, serta kesadaran untuk beramal saleh dalam masyarakat. Dengan demikian, pendidikan Islam transformatif bukan hanya proses akademik, tetapi juga merupakan proses tazkiyah (penyucian jiwa) dan ta'dib (pembentukan adab) yang melahirkan peradaban berkeadilan dan berkelanjutan.

Integrasi Konsep Manajemen Perubahan dan Pendidikan Islam Transformatif

Integrasi antara manajemen perubahan dan pendidikan Islam transformatif merupakan sintesis antara rasionalitas manajerial dan spiritualitas Islam yang bertujuan menciptakan sistem pendidikan yang adaptif sekaligus bernilai ilahiah. Manajemen perubahan dalam konteks lembaga pendidikan Islam tidak sekadar menekankan efisiensi, struktur, dan strategi, tetapi juga memuat nilai-nilai tauhid, keadilan ('adl), dan kemanusiaan (insaniyah) sebagai panduan moral dan arah transformasi kelembagaan (Paradigma Integratif, 2024). Artinya, setiap perubahan yang dilakukan harus tetap berpijak pada prinsip bahwa seluruh aktivitas manajerial adalah bentuk pengabdian kepada Allah

SWT (ibadah 'amaliyah) dan sarana menuju kemaslahatan umat (masalah 'ammah).

Menurut Kurt Lewin dalam teori tiga tahap perubahan (*unfreezing-changing-refreezing*), perubahan harus dimulai dari kesadaran akan perlunya transformasi, diikuti penerapan strategi, dan diakhiri dengan penanaman kembali budaya baru dalam sistem organisasi (Lewin, 1951). Dalam pendidikan Islam, tahapan ini dapat disesuaikan dengan nilai spiritual seperti tazkiyah (penyucian diri), islah (perbaikan), dan tajdid (pembaharuan). Dengan demikian, teori manajemen perubahan tidak hanya menjadi alat teknis, tetapi juga bersifat holistik dan spiritual.

Penelitian Darmawan, Mutohar, & Maunah (2025) menunjukkan bahwa kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, dan profesionalisme guru merupakan tiga fondasi utama dalam perubahan kelembagaan pendidikan Islam. Integrasi ini menegaskan pentingnya theocentric leadership, yakni model kepemimpinan yang berorientasi kepada Allah SWT dan menempatkan nilai-nilai etis serta spiritual dalam setiap kebijakan dan keputusan manajerial. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Ar-Ra'd [13]: 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

Ayat ini menegaskan bahwa perubahan sejati berawal dari kesadaran dan usaha manusia untuk memperbaiki diri serta sistemnya. Dalam konteks pendidikan Islam, perubahan tersebut harus diarahkan untuk membentuk insan kamil manusia yang berilmu, berakhlak, dan bermanfaat bagi masyarakat. Selain itu, Prim Masrokan Mutohar (2014) menegaskan bahwa pendidikan Islam yang unggul memerlukan sistem manajemen modern yang terintegrasi dengan nilai-nilai religius agar transformasi tidak kehilangan arah spiritualnya. Dukungan teknologi pendidikan juga menjadi faktor penting dalam mempercepat proses transformasi, selama penggunaannya tetap dikendalikan oleh prinsip moral dan etika Islam (Penerapan Teknologi, 2025).

Dengan demikian, integrasi antara manajemen perubahan dan pendidikan Islam transformatif melahirkan sistem yang tidak hanya adaptif terhadap tantangan zaman, tetapi juga menjaga keseimbangan antara profesionalisme, spiritualitas, dan inovasi.

Dinamika dan Model Manajemen Perubahan di Lembaga Pendidikan Islam

Dinamika manajemen perubahan di lembaga pendidikan Islam merupakan proses yang kompleks karena melibatkan interaksi antara faktor internal dan eksternal yang memengaruhi arah serta keberhasilan transformasi lembaga. Faktor internal mencakup kesiapan sumber daya manusia (SDM), struktur organisasi, budaya kerja, dan kepemimpinan, sedangkan faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, dan perubahan sosial-budaya (Transformasi Lembaga Pendidikan Islam, 2016). Perubahan yang efektif menuntut adanya keselarasan antara aspek manajerial dan spiritual agar lembaga pendidikan Islam tidak hanya adaptif secara sistemik

tetapi juga konsisten dengan nilai-nilai keislaman.

Menurut Kurt Lewin (1951), model perubahan terdiri atas tiga tahapan: *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tahap *unfreezing* dapat dimaknai sebagai proses menyadarkan seluruh elemen lembaga akan pentingnya transformasi menuju arah yang lebih baik misalnya, memperbaiki mutu pembelajaran dan tata kelola kelembagaan. Tahap *changing* merupakan penerapan inovasi manajerial, seperti pengembangan kurikulum berbasis teknologi atau pembaruan sistem evaluasi. Sementara tahap *refreezing* berfokus pada internalisasi budaya kerja baru yang berkelanjutan dan berorientasi pada peningkatan kualitas spiritual serta profesionalisme tenaga pendidik.

Sejalan dengan teori Lewin, John P. Kotter menawarkan model perubahan delapan tahap yang menekankan pentingnya membangun kesadaran akan urgensi, menciptakan visi perubahan, membentuk tim pelaksana, serta menginstitusikan inovasi ke dalam budaya organisasi (John P. Kotter, 1996). Model ini dapat diadaptasi oleh lembaga pendidikan Islam untuk memastikan bahwa setiap perubahan bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga berlandaskan nilai moral dan religius.

Penelitian Yuhana, Maunah, & Asrop menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dalam menggerakkan perubahan di lembaga pendidikan Islam (Maunah, 2025). Kepemimpinan transformasional yang ditandai oleh visi yang jelas, daya tarik personal, serta kapasitas yang menginspirasi menumbuhkan motivasi intrinsik guru serta membangun kepercayaan antaranggota organisasi. Bahkan, gaya kepemimpinan perempuan di lembaga Islam menunjukkan empati dan kecerdasan emosional yang tinggi, yang berkontribusi positif terhadap suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Selain itu, sistem supervisi akademik kolaboratif menjadi faktor penting dalam memperkuat dinamika perubahan. Supervisi yang berbasis dialog dan partisipatif mampu meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat budaya refleksi, dan menumbuhkan tanggung jawab bersama terhadap mutu pendidikan (Urgensi Supervisi Akademik, 2024). Dengan begitu, dinamika terhadap manajemen perubahan yang ada di lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh strategi formal, namun juga oleh sejauh mana nilai-nilai spiritual, kepemimpinan, dan kolaborasi diterapkan secara konsisten.

Faktor yang Mempengaruhi Perubahan Pendidikan Islam

Transformasi dalam lembaga pendidikan Islam tidak berlangsung secara tiba-tiba, melainkan merupakan konsekuensi dari interaksi kompleks antara faktor internal, eksternal, serta nilai dan filosofis yang membentuk dinamika kelembagaan.

1. Faktor Internal

a. Mutu Sumber Daya Manusia

SDM merupakan unsur fundamental yang menentukan keberhasilan perubahan lembaga pendidikan Islam. Guru, kepala madrasah, dan tenaga administrasi yang kompeten akan menjadi motor

penggerak inovasi. Menurut Prastiwi, Maunah, & Syafi'i dalam penelitian berjudul *The Effectiveness of Physical Environment Change Management on Student Satisfaction at MTs Negeri 9 Kediri*, peningkatan kapasitas guru dan kepala madrasah melalui pelatihan dan evaluasi berkelanjutan berdampak signifikan terhadap mutu lembaga (Maunah dkk, 2024).

Selain itu, Mutohar dalam bukunya *Manajemen Mutu Sekolah* menjelaskan bahwa mutu pendidikan Islam sangat bergantung pada kemampuan pimpinan lembaga dalam menempatkan SDM sesuai keahlian dan tanggung jawabnya suatu prinsip yang dikenal sebagai *right man on the right place* (Mutohar, 2014).

b. Kepemimpinan Visioner dan Berorientasi Nilai

Kepemimpinan transformasional menjadi model kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi perubahan. Yuhana, Maunah, & Asrop menemukan bahwa kepemimpinan perempuan di lembaga pendidikan Islam memiliki pengaruh karismatik dan empatik dalam meningkatkan citra institusi (Asrop dkk, 2025). Sementara Bass dan Avolio menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi bawahan melalui visi bersama, keteladanan, dan dorongan spiritual (Bass, 1994).

c. Sistem Manajerial dan Struktur Organisasi Adaptif

Menurut Schein dalam *Organizational Culture and Leadership*, perubahan yang efektif harus diiringi restrukturisasi organisasi dan budaya kerja baru yang adaptif. Dalam konteks pendidikan Islam, struktur yang partisipatif memungkinkan pengambilan keputusan lebih demokratis dan berbasis musyawarah (syura) (Schein, 2010).

2. Faktor Eksternal

a. Perkembangan Teknologi Informasi dan Digitalisasi Pendidikan

Kemajuan teknologi menjadi pendorong utama transformasi pendidikan. Penelitian Darmawan, Mutohar, & Maunah (2025) menunjukkan bahwa penerapan teknologi dalam manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam rangka meningkatkan efisiensi dan mutu layanan pendidikan Islam.

Hal ini sejalan dengan konsep Education 5.0 yang dikemukakan oleh Zaharah dan Kirilova, di mana teknologi bukan hanya alat bantu, tapi sebagai alat integratif sehingga tercipta pembelajaran yang kolaboratif dan berbasis nilai (Zahrah, 2021).

b. Kebijakan Pemerintah dan Regulasi Pendidikan Islam

Kebijakan seperti KMA No. 450 Tahun 2024 menegaskan pentingnya inovasi manajerial dalam pengelolaan madrasah. Kebijakan tersebut mendorong lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan tantangan global melalui modernisasi sistem administrasi, evaluasi berbasis data, dan tata kelola digital (Kementerian Agama RI, 2024).

c. Tantangan Globalisasi dan Society 5.0

Globalisasi membawa perubahan sosial dan kompetensi baru yang harus dimiliki pendidik dan peserta didik. Prim Masrokan

Mutohar dalam *Visionary Leadership* menegaskan bahwa pendidikan Islam perlu memiliki visi futuristik agar tetap kompetitif dan relevan dengan kebutuhan zaman, tanpa kehilangan nilai-nilai spiritualitasnya (Mutohar, 2023).

d. Faktor Nilai dan Filosofis

Perubahan pendidikan Islam tidak terlepas dari dimensi teologis dan moral. Al-Qur'an menegaskan bahwa perubahan sosial dan kelembagaan berawal dari perubahan diri manusia:

Artinya: *"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."* (QS. Ar-Ra'd ayat 11)

Ayat ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan dalam pendidikan Islam harus berakar pada kesadaran moral dan spiritual. Paradigma integratif antara ilmu dan iman menjadi dasar pendidikan Islam transformatif yang menolak dikotomi antara ilmu agama dan sains modern (Zainur Rofik, 2024). Syed Muhammad Naquib al-Attas juga menegaskan bahwa pendidikan Islam sejati adalah proses ta'dib, yaitu pembentukan adab dan kesadaran akan tanggung jawab manusia terhadap Allah (Naquib, 1980).

CONCLUSION

Manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif merupakan langkah strategis yang perlu diterapkan oleh lembaga pendidikan untuk menjawab tantangan era modern. Proses perubahan tidak hanya berorientasi pada efektivitas sistem dan efisiensi organisasi, tetapi juga harus mengandung nilai-nilai moral, spiritual, dan sosial sebagai ciri utama pendidikan Islam. Pendekatan transformatif menuntut lembaga agar tidak sekadar mengelola administrasi, melainkan membentuk peserta didik yang berkarakter, kompeten, dan berdaya guna bagi masyarakat.

Keberhasilan perubahan bergantung pada kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan yang visioner, serta sistem manajemen yang adaptif. Pemimpin pendidikan yang mampu mengintegrasikan nilai etis dengan prinsip manajerial modern akan melahirkan budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan. Selain itu, kemampuan mengoptimalkan teknologi serta kesiapan menghadapi perkembangan global menjadi faktor penentu dalam mempercepat proses transformasi lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif adalah proses penyatuan antara inovasi sistemik dan pembaruan nilai-nilai keislaman untuk mewujudkan lembaga yang unggul, inovatif, dan berdaya saing global.

REFERENCES

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (Edisi ke-2). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Burnes, B. (2017). *Managing change* (Edisi ke-7). Harlow: Pearson Education.

- Choiruddin, N. I. H., Maunah, B., & Safi'i, A. (2025). Strategi penanganan resistensi dalam perubahan pendidikan Islam transformatif di SMAS Islam Sunan Gunung Jati Tulungagung. *JIEM: Journal of Islamic Education and Management*, 6(1), 63–72.
- Darmawan, D., Mutohar, P. M., & Maunah, B. (2025). Pengaruh kompetensi manajerial dan supervisi pembelajaran terhadap mutu madrasah melalui profesionalisme guru. *Proceedings of the International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 4(1).
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (Edisi ke-4). New York: Teachers College Press.
- Hawna, M. N., Maunah, B., & Safi'i, A. (2024). Esensi manajemen perubahan dalam pendidikan Islam transformatif. *Indonesian Journal of Research and Service Studies*, 1(4), 185–198.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2013). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (Edisi ke-10). New Jersey: Pearson Education.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. New York: Harper & Row.
- Maulida, R., Maunah, B., Safi'i, A., & Mahfudzi, V. Z. (2025). Analisis risiko dan strategi mitigasi dalam manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 10(1), 80–95.
- Mutohar, P. M. (2014). *Manajemen mutu sekolah: Strategi peningkatan kualitas dan daya saing lembaga pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mutohar, P. M. (2023). *Visionary leadership: Strategi penguatan brand image dan daya saing perguruan tinggi*. Malang: Deazha Publishing.
- Prastiwi, M. A., Maunah, B., & Safi'i, A. (2025). Efektivitas manajemen perubahan lingkungan fisik terhadap kepuasan peserta didik di MTs Negeri 9 Kediri. *Proceedings of the International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 4(1).
- Rahardjo, M. (2019). *Paradigma integratif ilmu dan agama dalam pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Rofik, Z. (2024). Pendidikan Islam transformatif dalam perspektif paradigma integratif. *Al-Mikraj: Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 3(2), 112–126.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sulistio, A., Maunah, B., & Safi'i, A. (2024). Manajemen perubahan: Konsep, model, dan implementasi pada lembaga pendidikan Islam transformatif. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran*, 4(3), 210–226.
- Suyadi. (2013). *Revolusi belajar: Pendidikan berbasis neurosains dan pendidikan Islam transformatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Tilaar, H. A. R. (2012). *Manajemen pendidikan nasional: Telaah pendidikan masa depan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Yuhana, N. L., Maunah, B., & Safi'i, A. (2025). Karisma kepemimpinan transformasional perempuan dalam penguatan citra lembaga teknologi

pembelajaran. *Journal of Instructional and Development Researches (JIDeR)*, 5(1), 51-58.

Zainuddin, & Mubarok, H. (2020). *Manajemen perubahan dalam organisasi pendidikan Islam*. Malang: UIN Malang Press.