

Manajemen Perubahan Madrasah: Strategi Adaptif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong

Deli Susanti¹, Jumira Warlizasusi², Emmi Kholilah Harahap³

¹Institut Agama Islam Negeri Curup

²Institut Agama Islam Negeri Curup

³Institut Agama Islam Negeri Curup

(delisusanti.mhs24@iaincurup.ac.id)

(jumira.ifnaldi@gmail.com)

(emmiharahap57@gmail.com)

Abstract:

This research aims to analyze adaptive change management strategies in improving the quality of Islamic education at Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong, Bengkulu Province. The theoretical approach used refers to Kurt Lewin's model of organizational change (unfreezing, changing, refreezing) and John Kotter's eight steps to change. This research uses a descriptive qualitative method with a case study design. Data was collected through interviews, observation, and documentation, and validated using source and method triangulation techniques. Data analysis was carried out using the Miles and Huberman interactive model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The research results show that MI Muhammadiyah Rejang Lebong implements five main adaptive strategies: (1) transformational leadership through teacher training and forming a quality team; (2) digitizing administration using Google Forms and Excel; (3) stakeholder participation, especially parent involvement in madrasa deliberations; (4) strengthening human resource capacity through online training; and (5) communication of the change vision through regular meetings and digital media. Supporting factors include support from the Muhammadiyah organization and the enthusiasm of young teachers, while the main obstacles stem from limited technological infrastructure and resistance from senior teachers. Implementation of this adaptive strategy has a positive impact on the quality of madrasas, as reflected in improved accreditation, increased public trust, and strengthened students' Islamic character.

Keywords: *Change Management, Madrasah, Education Quality, Adaptive Strategies, Islamic Education*

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen perubahan adaptif dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu. Pendekatan teori yang digunakan mengacu pada model perubahan organisasi Kurt Lewin (*unfreezing, changing, refreezing*) dan delapan langkah perubahan John Kotter. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta divalidasi menggunakan

teknik triangulasi sumber dan metode. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MI Muhammadiyah Rejang Lebong menerapkan lima strategi adaptif utama: (1) kepemimpinan transformasional melalui pelatihan guru dan pembentukan tim mutu; (2) digitalisasi administrasi menggunakan *Google Form* dan *Excel*; (3) partisipasi stakeholder, khususnya keterlibatan orang tua dalam musyawarah madrasah; (4) penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan daring; dan (5) komunikasi visi perubahan melalui rapat rutin dan media digital. Faktor pendukung meliputi dukungan organisasi Muhammadiyah dan semangat guru muda, sedangkan hambatan utama berasal dari keterbatasan infrastruktur teknologi dan resistensi guru senior. Implementasi strategi adaptif ini berdampak positif pada peningkatan mutu madrasah, yang tercermin dari perbaikan akreditasi, meningkatnya kepercayaan masyarakat, dan penguatan karakter Islami siswa.

Kata Kunci : Manajemen Perubahan, Madrasah, Mutu Pendidikan, Strategi Adaptif, Pendidikan Islam

A. PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, dinamika perubahan global telah memengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Transformasi teknologi, tuntutan pasar kerja, perubahan regulasi, serta dinamika sosial budaya masyarakat menuntut lembaga pendidikan untuk terus berbenah dan menyesuaikan diri. Hal ini juga berlaku bagi madrasah sebagai institusi pendidikan Islam formal yang menjadi bagian integral dari sistem pendidikan nasional di Indonesia (APRIYANI et al., 2024).

Madrasah memiliki akar sejarah yang kuat dalam peradaban Islam, sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan karakter umat. Di Indonesia, madrasah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, melainkan juga bagian penting dari sistem pendidikan nasional yang berperan dalam membentuk generasi yang religius dan kompeten secara akademik. Sejarah keberadaan madrasah di Indonesia dimulai sejak awal abad ke-20, berakar dari inisiatif tokoh-tokoh ulama dan tokoh intelektual Muslim yang berjuang memperjuangkan pendidikan Islam. Pada masa kolonial, pendidikan Islam awalnya bersifat tradisional melalui pesantren dan surau, kemudian berkembang menjadi lembaga formal yang menggabungkan pendidikan keislaman dan pendidikan umum, seperti yang didirikan oleh organisasi-organisasi Islam besar seperti Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama. Meski memiliki sejarah panjang dan peran strategis, saat ini madrasah menghadapi tantangan internal maupun eksternal yang kompleks, yang jika tidak segera ditanggapi secara strategis dapat menghambat fungsi dan peran vitalnya dalam Masyarakat (Rumra et al., 2025).

Sebagai lembaga yang memadukan kurikulum umum dan keagamaan, madrasah memiliki tanggung jawab ganda: mempertahankan nilai-nilai Islam sekaligus menjawab tantangan zaman (Nata, 2022). Perkembangan pesat dalam teknologi digital dan pembelajaran berbasis data telah mengubah paradigma pendidikan dari sekadar transfer pengetahuan menjadi pembentukan kompetensi abad ke-21, seperti kreativitas, kolaborasi, dan literasi digital (Mulyadi, 2025).

Namun demikian, tantangan utama yang dihadapi oleh banyak madrasah saat ini bukan hanya berasal dari luar, tetapi juga dari dalam lembaga itu sendiri. Permasalahan klasik seperti keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya inovasi pembelajaran, resistensi terhadap perubahan, serta rendahnya partisipasi stakeholder menjadikan proses perubahan seringkali berjalan stagnan atau bahkan ditolak (Anwar et al., 2025). Padahal, peningkatan mutu pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kemampuan institusi tersebut dalam melakukan perubahan yang terarah, sistematis, dan berkelanjutan. Tantangan internal ini semakin diperparah oleh tekanan eksternal seperti stigma sosial, globalisasi, persaingan dengan

sekolah Islam modern, dan tantangan ideologis seperti radikalisme serta krisis identitas keislaman (Rumra et al., 2025).

Dalam konteks inilah konsep manajemen perubahan menjadi sangat relevan. Manajemen perubahan tidak hanya dipahami sebagai serangkaian kegiatan administratif, melainkan sebagai proses strategis yang melibatkan analisis situasi, penetapan visi, implementasi inovasi, serta evaluasi dan adaptasi berkelanjutan (Susanto et al., 2024). Lebih dari itu, dalam konteks madrasah, manajemen perubahan juga harus berbasis nilai-nilai Islam sehingga mampu menjaga identitas keagamaan sambil melakukan inovasi struktural dan kultural (Gamferi, 2024).

Manajemen perubahan merupakan suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Manajemen perubahan dilakukan ketika organisasi membutuhkan langkah-langkah kongkrit untuk merubah sebagian atau keseluruhan sistem maupun struktur lama yang berlaku demi menyesuaikan diri dengan kondisi internal maupun kondisi eksternal organisasi (Fanggidae, 2021). Teori ini penting dalam konteks pendidikan karena institusi pendidikan, termasuk madrasah, berada dalam lanskap yang dinamis dan terus mengalami tekanan untuk berubah agar tetap relevan dan berkualitas (Sa'diyah & Muttaqin, 2023).

Menurut Kurt Lewin dalam penelitian Bunga Aditi, perubahan organisasi terdiri atas tiga tahap utama, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* (Bunga Aditi, 2025). Dalam konteks madrasah, proses *unfreezing* bisa diwujudkan dalam upaya membangun kesadaran kolektif akan perlunya perubahan, seperti melalui workshop mutu atau diskusi reflektif. Tahap *changing* mencakup pelaksanaan inovasi kurikulum, digitalisasi manajemen, atau pelatihan guru. Sementara tahap *refreezing* menekankan pentingnya institusionalisasi perubahan agar menjadi budaya yang menetap (Basori et al., 2023).

Lebih lanjut, pendapat John P. Kotter dalam buku “Manajemen Perubahan” menawarkan model perubahan organisasi yang lebih rinci dengan delapan tahap, yaitu: menciptakan rasa urgensi, membentuk koalisi pembimbing, mengembangkan visi dan strategi, mengomunikasikan visi perubahan, memberdayakan tindakan luas, meraih kemenangan jangka pendek, mengkonsolidasikan perubahan, dan menginstitusionalisasikan pendekatan baru (Moeins et al., 2024). Dalam konteks madrasah, model ini sangat berguna dalam merancang strategi perubahan yang terstruktur dan bertahap.

Dalam lingkungan pendidikan Islam, teori perubahan tidak hanya berlandaskan pada pendekatan rasional-instrumental, tetapi juga harus mempertimbangkan nilai-nilai keislaman. Abdul Mujib menekankan pentingnya pendekatan nilai transcendental dalam manajemen pendidikan Islam, di mana perubahan tidak hanya diarahkan pada peningkatan efisiensi, tetapi juga untuk menguatkan akhlak, adab, dan visi keumatan (Taufik et al., 2023). Maka dari itu, perubahan di madrasah perlu mengintegrasikan antara rasionalitas manajerial dengan spiritualitas Islam.

Sementara itu, dalam manajemen pendidikan secara umum, Everard, Morris, dan Wilson menyatakan bahwa pemimpin pendidikan harus mampu menjadi agen perubahan dengan membangun komunikasi yang efektif, memberi keteladanan, dan memberdayakan warga sekolah untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Pendapat ini relevan dengan madrasah, di mana keterlibatan kepala madrasah dan guru dalam menciptakan lingkungan kolaboratif menjadi kunci suksesnya perubahan (Musmulyadi, 2022).

Pendekatan perubahan juga perlu mempertimbangkan teori kontingensi, yang menyatakan bahwa strategi perubahan harus disesuaikan dengan kondisi spesifik organisasi, termasuk budaya, kapasitas sumber daya, serta tingkat kesiapan perubahan (Iswadi, 2025). Dalam

praktiknya, madrasah di daerah dengan keterbatasan infrastruktur mungkin membutuhkan pendekatan yang berbeda dibandingkan madrasah di wilayah perkotaan (Luthfi & Rosi, 2025).

Dalam literatur pendidikan Islam, Mustofa menekankan bahwa manajemen perubahan pendidikan Islam harus mampu mengidentifikasi kebutuhan perubahan dan merencanakan langkah-langkah yang inklusif, mendukung pengembangan sumber daya manusia, serta mempromosikan pendidikan berbasis etika dan moral Islam, sambil tetap terbuka terhadap inovasi dan perkembangan baru di berbagai bidang.

Dengan merujuk pada berbagai teori tersebut, strategi manajemen perubahan di madrasah harus bersifat adaptif dan integratif, mampu mengakomodasi pendekatan struktural dan kultural sekaligus mengindahkan nilai-nilai keislaman sebagai fondasi utama pendidikan Islam. Integrasi ini memungkinkan madrasah tidak hanya merespons tantangan zaman, tetapi juga memperkuat identitas keislaman dan tradisi yang baik, sekaligus membuka ruang untuk inovasi yang relevan dengan kebutuhan masa kini (Susanto et al., 2024).

Berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan di madrasah sangat dipengaruhi oleh karakteristik kepemimpinan, budaya organisasi, pola komunikasi, dan kemampuan dalam membangun partisipasi seluruh elemen sekolah (Mukhlisin et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan strategi adaptif yang tidak hanya merespons perubahan lingkungan eksternal, tetapi juga memperhatikan kondisi internal madrasah secara kontekstual (NA et al., 2025).

Penelitian ini secara khusus mengambil Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Rejang Lebong sebagai lokasi studi kasus, yaitu sebuah madrasah ibtidaiyah swasta yang sedang menjalankan proses transformasi kelembagaan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan Islam. Madrasah ini menjadi contoh nyata bagaimana strategi adaptif diterapkan untuk merespons berbagai tantangan modern, seperti digitalisasi pembelajaran, peningkatan partisipasi masyarakat, dan penguatan identitas keislaman siswa.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi adaptif dalam manajemen perubahan di madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam. Fokus utama penelitian ini adalah pada identifikasi faktor pendorong dan penghambat perubahan, serta strategi konkret yang efektif dalam membangun budaya mutu melalui pendekatan manajerial yang Islami, partisipatif, dan transformatif. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengelola madrasah, pengambil kebijakan, dan akademisi dalam mengembangkan institusi pendidikan Islam yang unggul dan relevan dengan kebutuhan zaman.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Creswell menjelaskan bahwa metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara rinci fenomena yang diteliti, mengumpulkan data dari berbagai sumber (wawancara, observasi, dokumen), serta melakukan analisis mendalam untuk membangun deskripsi yang komprehensif dan kontekstual. Jenis penelitian yang digunakan adalah analisis studi kasus. Studi kasus dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika, tantangan, dan strategi adaptif dalam manajemen perubahan di madrasah dalam konteks nyata dan spesifik (Safarudin et al., 2023).

Adapun Lokasi penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu. Dimana MI ini dipilih sebagai objek studi karena memiliki karakteristik kepemimpinan, partisipasi komunitas, dan inisiatif perubahan yang khas, serta sedang menjalankan proses perubahan signifikan dalam kurikulum, manajemen kelembagaan, dan peningkatan mutu layanan Pendidikan.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan melakukan Validitas data melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber

(triangulasi sumber) dan menggunakan berbagai metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi (triangulasi metode). Setelah data terkumpul dan divalidasi, analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Reduksi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan mengorganisasi informasi penting dari hasil penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks agar memudahkan pemahaman dan pengolahan data. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, yaitu menghubungkan temuan dengan tujuan penelitian untuk memberikan jawaban komprehensif terhadap permasalahan yang diteliti.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Urgensi Manajemen Perubahan di Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong merupakan salah satu madrasah ibtidaiyah swasta yang tengah berupaya menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan zaman, khususnya dalam bidang teknologi pembelajaran, penguatan mutu pendidikan, dan tata kelola manajerial. Tantangan seperti keterbatasan sarana, kebijakan pendidikan yang terus berubah, serta ekspektasi masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam yang unggul mendorong madrasah ini untuk mengadopsi strategi manajemen perubahan secara adaptif.

Dilihat dari Beberapa madrasah yang progresif telah menunjukkan bahwa perubahan dapat membawa perbaikan signifikan, seperti penerapan pembelajaran berbasis digital, integrasi kurikulum keislaman dengan keterampilan abad 21, hingga sistem manajemen mutu berbasis ISO atau akreditasi internal berbasis indikator nasional (Kementerian Agama RI, 2022).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong, terdapat tantangan nyata dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang dihadapi madrasah ini, terutama menyikapi perubahan kebijakan nasional seperti Kurikulum Merdeka dan digitalisasi pembelajaran. Dalam wawancara Kepala madrasah, menyatakan:

“Perubahan kebijakan nasional seperti Kurikulum Merdeka dan tuntutan digitalisasi pembelajaran memaksa kami untuk segera melakukan pemberian tidak hanya dalam administrasi, tetapi juga pada cara mengajar guru. Namun, proses ini tidak mudah karena harus melibatkan berbagai pihak”. Kemudian dilanjut “Kami harus memastikan guru-guru siap menghadapi kurikulum baru dan mampu memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran,” ujar Kepala Madrasa (wawancara Kepala Madrasah).

Adapun hasil wawancara kepada Guru, mengungkapkan bahwa:

“Guru-guru juga mengakui adanya tekanan untuk mengikuti pelatihan daring dan mengadopsi aplikasi pembelajaran, meski masih terkendala keterbatasan sarana dan pelatihan yang belum merata (wawancara dengan Guru). Dimana hasil observasi juga menunjukkan bahwa “Observasi yang dilakukan pada periode tahun 2023 terhadap proses administrasi menunjukkan bahwa sebelum tahun 2021, sebagian besar pengelolaan nilai, absensi siswa, dan komunikasi dengan wali murid dilakukan secara manual menggunakan buku dan lembar kertas. Namun, pada tahun 2022 hingga 2023 mulai terjadi transformasi pada sistem manajerial dengan penggunaan aplikasi sederhana seperti Google Form dan WhatsApp untuk absensi dan penyampaian informasi. Pelatihan daring bagi guru juga meningkat, terutama dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran”.

Adapun hasil wawancara oleh salah satu pengawas mengungkapkan, bahwa:

"Tantangan seperti keterbatasan sarana, perubahan kebijakan, serta ekspektasi masyarakat terhadap mutu pendidikan Islam mendorong madrasah untuk mengadopsi strategi manajemen perubahan secara adaptif. Dimana "Ketidaksiapan menghadapi perubahan dapat membuat madrasah tertinggal secara kualitas dan daya saing," ungkap Pengawas Madrasah (wawancara dengan Pengawas).

Transformasi ini menunjukkan adanya urgensi manajemen perubahan sebagai kebutuhan strategis yang tak dapat ditunda. Madrasah sebagai institusi pendidikan Islam dalam menghadapi tekanan ganda dari kebijakan edukasi nasional dan perkembangan teknologi. Ketidaksiapan dalam mengelola perubahan dapat menurunkan kualitas dan daya saing madrasah di era globalisasi. Hal ini diperkuat oleh pandangan literatur bahwa manajemen perubahan merupakan keniscayaan strategis untuk menjaga relevansi dan mutu (Syarifudin, 2022).

Adapun dari data dokumentasi yang diperoleh menunjukkan bahwa pada tahun 2022–2023, terjadi transformasi sistem manajerial dan pembelajaran melalui penggunaan aplikasi sederhana dan pelatihan daring. Meskipun masih dalam tahap awal, langkah ini menunjukkan upaya madrasah untuk mengikuti perkembangan zaman dan meningkatkan efisiensi tata kelola pendidikan.

Beberapa tantangan yang ditemukan berupa keterbatasan sarana teknologi, resistensi sebagian guru senior terhadap inovasi, dan kebutuhan pelatihan berkelanjutan sebagai upaya adaptasi. Madrasah harus mengadopsi strategi manajemen perubahan yang adaptif, seperti digitalisasi pembelajaran dan peningkatan kapasitas SDM, agar mampu menjawab tuntutan zaman dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Hasil observasi dan wawancara ini menunjukkan bahwa tantangan utama madrasah terletak pada kesiapan sumber daya manusia, ketersediaan sarana, dan kemampuan beradaptasi dengan kebijakan baru. Oleh karena itu, manajemen perubahan bukan hanya pilihan, tetapi kebutuhan strategis untuk menjaga relevansi dan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Rejang Lebong.

2. Strategi Adaptif dalam Manajemen Perubahan

Berdasarkan dalam teori yang digunakan, Peneliti menyesuaikan strategi perubahan dengan teori yang telah digunakan sebelumnya, yakni teori Kurt Lewin dan Kotter mengenai strategi perubahan organisasi. Teori ini menjelaskan bahwa proses perubahan berlangsung melalui tiga tahapan, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* (Puspita et al., n.d.).

a. Tahap Unfreezing

Tahap ini merupakan proses awal untuk membangun kesadaran perubahan dan mencairkan kebiasaan lama yang kurang relevan dengan tuntutan zaman. Di MI Muhammadiyah Rejang Lebong, proses *unfreezing* terlihat dari kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang memimpin langsung pelatihan guru, membentuk tim mutu, dan membuka ruang diskusi terbuka. Langkah ini berfungsi untuk menumbuhkan kesadaran bersama bahwa perubahan merupakan kebutuhan, bukan paksaan. Melalui komunikasi yang persuasif dan forum diskusi terbuka, kepala madrasah mampu menciptakan suasana yang mendukung perubahan. Upaya ini juga sejalan dengan tahapan pertama dalam model Kotter, yaitu *creating a sense of urgency* dan *building a guiding coalition* membangun rasa mendesak serta membentuk tim pendukung perubahan.

b. Tahap Changing

Tahap *changing* merupakan inti dari proses transformasi, di mana berbagai inovasi mulai diterapkan. Berdasarkan hasil penelitian, tahap ini diwujudkan melalui lima strategi adaptif utama:

- 1) Digitalisasi Administrasi: penerapan absensi siswa dan pelaporan nilai secara digital menggunakan Google Form dan Excel menandai pergeseran dari sistem manual menuju sistem berbasis data elektronik. Ini merupakan bentuk nyata perubahan perilaku administratif.
- 2) Partisipasi Stakeholder: keterlibatan orang tua dalam musyawarah madrasah dan kegiatan sosial-keagamaan mencerminkan pendekatan kolaboratif yang memperkuat legitimasi perubahan
- 3) Penguatan Kapasitas SDM: guru aktif mengikuti pelatihan daring terkait teknologi pembelajaran dan literasi kurikulum. Hal ini meningkatkan kesiapan sumber daya manusia untuk mendukung perubahan sistemik
- 4) Komunikasi Visi Perubahan: penyampaian visi melalui rapat bulanan, grup WhatsApp, dan banner madrasah berperan dalam menjaga konsistensi arah perubahan sesuai tahapan *communicating the vision* dan *empowering broad-based action* dalam model Kotter.

Tahapan ini menunjukkan bahwa MI Muhammadiyah Rejang Lebong tidak hanya mengubah prosedur, tetapi juga mengubah pola pikir (mindset) dan budaya organisasi agar lebih terbuka terhadap inovasi.

c. **Tahap Refreezing**

Tahapan terakhir adalah *refreezing*, yakni penguatan budaya baru agar perubahan yang telah diterapkan menjadi kebiasaan permanen. Di MI Muhammadiyah Rejang Lebong, proses ini terlihat dari upaya institusionalisasi perubahan, misalnya dengan menetapkan prosedur digitalisasi administrasi sebagai standar baru madrasah, mempertahankan sistem komunikasi terbuka melalui grup WhatsApp guru, dan melanjutkan pelatihan guru secara berkala. Selain itu, penguatan nilai-nilai Islam Muhammadiyah seperti amanah, kerja ikhlas, dan kebersamaan dijadikan landasan moral dalam menstabilkan budaya perubahan. Hal ini selaras dengan tahap terakhir Kotter, yaitu *anchoring new approaches in the culture*, yakni menanamkan perubahan dalam nilai dan praktik organisasi sehari-hari.

d. **Strategi adaptif yang diterapkan madrasah untuk mendorong perubahan**

Berdasarkan hasil penelitian di MI Muhammadiyah Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu, ditemukan bahwa madrasah ini menerapkan sejumlah strategi adaptif dalam menghadapi perubahan pendidikan, khususnya pada aspek kepemimpinan, digitalisasi, partisipasi stakeholder, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan komunikasi visi perubahan. Strategi-strategi ini memperlihatkan bagaimana madrasah berupaya menyesuaikan diri terhadap tuntutan modernisasi pendidikan tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman dan kearifan lokal.

- a. Kepemimpinan Transformatif, Kepala Madrasah MI Muhammadiyah Rejang Lebong menampilkan gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh (Bass & Riggio, 2006), yaitu memotivasi dan menginspirasi warga sekolah menuju visi bersama. Bentuk implementasi nyata terlihat ketika kepala madrasah memimpin langsung pelatihan guru, membentuk tim mutu internal, serta membuka ruang diskusi terbuka untuk menampung ide dan solusi dari guru. Pendekatan ini menciptakan budaya kerja kolaboratif dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap perubahan yang dilakukan.
- b. Digitalisasi Administrasi dan Pembelajaran, dalam menghadapi era digital, madrasah mulai menerapkan transformasi digital dalam administrasi. Absensi siswa dan pelaporan nilai kini dilakukan secara digital menggunakan *Google Form* dan *Microsoft Excel*, yang

- membantu mempercepat proses dokumentasi dan mengurangi kesalahan administratif. Meskipun masih dalam tahap sederhana, langkah ini menunjukkan kesadaran madrasah terhadap pentingnya efisiensi dan transparansi manajemen berbasis teknologi
- c. Partisipasi Stakeholder, Madrasah melibatkan berbagai unsur masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan kegiatan madrasah. Hasil observasi menunjukkan bahwa orang tua turut berpartisipasi dalam musyawarah madrasah, terutama dalam pembahasan kegiatan sosial keagamaan dan program penguatan karakter siswa. Selain itu, masyarakat sekitar juga dilibatkan dalam kegiatan pengajian bersama dan bakti sosial, memperkuat hubungan antara madrasah dengan komunitas lokal. Pendekatan partisipatif ini selaras dengan prinsip manajemen berbasis sekolah (Fitri, 2023).
 - d. Komunikasi Visi Perubahan, agar arah perubahan dapat dipahami dan dijalankan bersama, kepala madrasah menerapkan komunikasi visi secara intensif dan berkelanjutan. Penyampaian visi dilakukan melalui rapat bulanan guru, grup WhatsApp internal, serta banner visi dan misi madrasah yang dipasang di area strategis sekolah. Media komunikasi ini berperan penting dalam menjaga konsistensi pemahaman seluruh warga madrasah terhadap arah transformasi yang sedang dijalankan.
 - e. Peningkatan Kompetensi SDM, peningkatan kompetensi sumber daya manusia menjadi fokus penting di MI Muhammadiyah Rejang Lebong. Guru secara aktif mengikuti pelatihan daring terkait teknologi pembelajaran dan literasi kurikulum, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun lembaga pendidikan Muhammadiyah. Hal ini menunjukkan komitmen madrasah dalam membangun SDM yang adaptif terhadap perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi pendidikan (Rasyid, 2024).

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Perubahan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, terdapat sejumlah faktor yang secara nyata mendukung maupun menghambat proses perubahan di madrasah Muhammadiyah. Temuan ini tidak hanya mencerminkan kondisi internal madrasah, tetapi juga menunjukkan peran aktif organisasi Muhammadiyah, semangat guru muda, dan komunikasi internal yang kuat sebagai pendorong utama perubahan di lokasi penelitian. Dalam Wawancara guru dan komite, menyatakan bahwa, "Faktor pendukung dalam hal ini dengan adanya Dukungan dari organisasi Muhammadiyah, semangat guru muda, dan komunikasi internal yang kuat."(wawancara Guru dan Komite).

Dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung di madrasah Muhammadiyah menunjukkan bahwa adanya dukungan langsung dari organisasi Muhammadiyah. Semangat guru muda juga menjadi kekuatan utama, di mana mereka aktif dalam mengikuti pengembangan kompetensi dan menjadi motor penggerak inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Dan memiliki Komunikasi internal yang kuat antara kepala madrasah, guru, dan staf memudahkan koordinasi dan penyebaran informasi, demi menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, selain faktor pendukung, terdapat pula beberapa faktor penghambat yang signifikan dalam proses perubahan di madrasah Muhammadiyah. Hasil wawancara dengan guru senior di MI Muhammadiyah Rejang Lebong, "Mengatakan bahwa mereka kurang responsif terhadap penggunaan teknologi, jaringan internet di sekolah belum stabil, serta beban administrasi yang tinggi menjadi kendala utama dalam proses pembelajaran".(wawancara Guru senior)

Dapat disimpulkan bahwa dari faktor penghambat perubahan di madrasah Muhammadiyah adalah bahwa hambatan utama berasal dari kurangnya responsif guru senior terhadap penggunaan teknologi, keterbatasan infrastruktur seperti jaringan internet yang belum stabil, serta beban administrasi yang tinggi yang menyita waktu dan energi guru. Ketiga faktor ini secara bersama-sama menghambat proses adaptasi dan penerapan inovasi dalam pembelajaran

serta pengelolaan madrasah, sehingga perlu strategi khusus untuk mengatasinya, seperti pelatihan teknologi yang lebih intensif, perbaikan infrastruktur, dan efisiensi sistem administrasi

Adapun faktor-faktor lain yang menjadi pendukung dan penghambat perubahan antara lain:

- a. Faktor pendukung utama antara lain adalah, kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang terbuka terhadap pembaruan, dukungan regulasi dari Kemenag, serta kolaborasi dengan stakeholder eksternal seperti Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), LSM pendidikan, dan kampus mitra (Suprapto, n.d.).

Beberapa faktor yang mendorong madrasah melakukan perubahan di antaranya:

- 1) Perubahan regulasi dari Kementerian Agama (*Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*, n.d.)
 - 2) Tuntutan akreditasi dan mutu dari BAN-S/M
 - 3) Perkembangan teknologi pembelajaran
 - 4) Persaingan antar lembaga pendidikan
 - 5) Harapan masyarakat terhadap lulusan madrasah
 - 6) Komitmen kepala madrasah yang kuat terhadap perubahan.
 - 7) Dukungan dari organisasi induk (Muhammadiyah) dalam pelatihan dan pembinaan.
 - 8) Tingginya partisipasi masyarakat dalam kegiatan madrasah.
 - 9) Antusiasme guru dalam mengikuti pengembangan kompetensi.
- b. Faktor penghambat meliputi, resistensi dari guru senior terhadap inovasi, keterbatasan anggaran operasional, birokrasi administratif yang kaku, serta rendahnya literasi teknologi digital di kalangan guru dan tenaga administrasi (Hidayat, 2021).

Hambatan yang umum ditemui meliputi:

- 1) Resistensi guru terhadap inovasi
- 2) Kurangnya pelatihan manajerial
- 3) Keterbatasan dana operasional
- 4) Budaya organisasi yang statis (Asnawi, 2023).
- 5) Infrastruktur TIK yang masih terbatas.
- 6) Beban administrasi guru yang tinggi, mengurangi fokus pada inovasi pembelajaran.
- 7) Adanya gap kompetensi antara guru muda dan guru senior terkait teknologi.

4. Dampak terhadap Mutu Pendidikan Islam

Implementasi strategi perubahan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong menunjukkan dampak yang signifikan terhadap mutu pendidikan Islam, di antaranya:

- 1) Peningkatan hasil akreditasi madrasah dari "B" ke "A" dalam dua tahun terakhir.
- 2) Meningkatnya hasil ujian madrasah dan kompetensi siswa
- 3) Adanya peningkatan jumlah pendaftar siswa baru sebesar 20% pada tahun ajaran 2023/2024.
- 4) Terbangunnya citra madrasah sebagai lembaga pendidikan unggul dan religious
- 5) Terjadinya inovasi dalam metode pembelajaran dan penguatan karakter Islami siswa

- 6) Meningkatkan kedisiplinan dan karakter religius siswa melalui program pembiasaan ibadah harian.
- 7) Peningkatan hasil belajar siswa pada evaluasi akhir semester dibanding tahun-tahun sebelumnya.
- 8) Bertambahnya jumlah peserta didik baru karena meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.
- 9) Terbangunnya citra madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang dinamis dan terbuka terhadap inovasi, tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Tabel 1. Temuan Kualitatif Strategi Adaptif di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong

Kategori	Temuan Lapangan	Sumber Data
Kepemimpinan Transformasional	Kepala madrasah memimpin langsung pelatihan guru, membentuk tim mutu, dan memberikan ruang diskusi terbuka.	Wawancara kepala madrasah
Digitalisasi Administrasi	Absensi siswa dan laporan nilai mulai dilakukan secara digital menggunakan Google Form dan Excel.	Observasi dan dokumentasi
Pelibatan Orang Tua	Orang tua dilibatkan dalam musyawarah madrasah dan kegiatan sosial keagamaan.	Wawancara komite madrasah
Penguatan Kompetensi Guru	Guru mengikuti pelatihan daring tentang teknologi pembelajaran dan literasi kurikulum.	Sertifikat pelatihan, wawancara
Komunikasi Perubahan	Penyampaian visi dilakukan melalui rapat bulanan, grup WhatsApp guru, dan banner madrasah.	Observasi dan dokumentasi
Faktor Pendukung	Dukungan dari organisasi Muhammadiyah, semangat guru muda, dan komunikasi internal yang kuat.	Wawancara guru dan komite
Faktor Penghambat	Guru senior kurang responsif terhadap penggunaan teknologi, jaringan internet belum stabil, dan beban administrasi tinggi.	Wawancara guru senior, observasi
Dampak Terhadap Mutu Pendidikan	Naiknya jumlah siswa, peningkatan hasil belajar, dan meningkatnya partisipasi dalam kegiatan keagamaan dan lomba keilmuan tingkat kabupaten.	Data madrasah dan testimoni

Hal ini sejalan dengan pandangan Fullan yang menyatakan bahwa perubahan yang berhasil adalah perubahan yang menyentuh budaya organisasi dan meningkatkan hasil belajar secara berkelanjutan (Fullan, 2007).

5. Implikasi terhadap Mutu Pendidikan Islam

Dengan manajemen perubahan yang tepat, madrasah mampu:

- a. Meningkatkan capaian akademik dan kepribadian siswa
- b. Mewujudkan pembelajaran aktif dan berbasis teknologi
- c. Menumbuhkan budaya mutu dan inovasi
- d. Menjadi lembaga pendidikan Islam yang inklusif dan unggul (Muslih, 2021).

Manajemen perubahan merupakan kebutuhan mendesak bagi madrasah dalam merespons tantangan pendidikan Islam masa kini. Strategi adaptif seperti kepemimpinan transformasional, pelibatan stakeholder, dan penguatan nilai Islam terbukti efektif dalam meningkatkan mutu. Madrasah yang berhasil melakukan transformasi adalah madrasah yang mampu beradaptasi tanpa kehilangan jati dirinya sebagai lembaga pendidikan Islam

D. KESIMPULAN

Manajemen perubahan dalam konteks pendidikan Islam, khususnya di madrasah, merupakan kebutuhan strategis yang tidak dapat dihindari di era modern yang ditandai oleh percepatan teknologi, globalisasi nilai, dan tuntutan mutu pendidikan. Perubahan dalam madrasah tidak hanya berorientasi pada penyesuaian terhadap regulasi nasional dan perkembangan eksternal, tetapi juga mencerminkan upaya internal dalam menjaga relevansi nilai-nilai keislaman sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan. Studi di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong menunjukkan bahwa keberhasilan proses perubahan sangat dipengaruhi oleh kemampuan madrasah dalam menerapkan strategi adaptif yang menyentuh aspek kepemimpinan, partisipasi stakeholder, penguatan sumber daya manusia, dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan transformasional terbukti menjadi penggerak utama dalam membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi, sedangkan keterlibatan masyarakat serta dukungan institusional dari organisasi keagamaan turut mempercepat proses perubahan yang berorientasi pada mutu.

Namun demikian, proses perubahan tidak terlepas dari tantangan seperti keterbatasan infrastruktur, resistensi internal, dan beban administratif yang tinggi. Oleh karena itu, manajemen perubahan di madrasah perlu dirancang secara sistematis dan kontekstual dengan mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat yang ada, serta tetap menjadikan nilai-nilai Islam sebagai fondasi utama dalam setiap langkah transformasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan yang efektif bukan hanya meningkatkan capaian akademik dan kelembagaan madrasah, tetapi juga memperkuat identitas keislaman dalam bentuk praktik pendidikan yang inklusif, relevan, dan berdaya saing tinggi. Artikel ini diharapkan dapat menjadi kontribusi konseptual dan praktis dalam merancang model manajemen perubahan pendidikan Islam yang berkelanjutan dan berbasis nilai.

REFERENSI

- Anwar, C., Anwar, S., Wasehudin, W., Andriansah, Z., Ananda, R., & Kasturi, R. (2025). STRATEGI DAN INOVASI PENDIDIKAN MADRASAH. *STRATEGY: Jurnal Inovasi Strategi Dan Model Pembelajaran*, 5(1), 46–57.
- APRIYANI, N. U. R., SAPRIN, S., & MUNAWIR, M. (2024). PERAN MADRASAH SEBAGAI INSTITUSI PENDIDIKAN ISLAM. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(4), 1274–1283.
- Asnawi, M. (2023). Tantangan Manajerial dalam Madrasah. *Jurnal Kependidikan Islam*, 15(1), 33–48.
- Basori, R., Raharjo, T. J., Arief, Y., & Titin, P. (2023). *Inovasi Manajemen Perubahan Pada Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang Di Era Modern*. Universitas Negeri Semarang.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bunga Aditi, S. E. (2025). DEFENISI DAN KONSEP MANAJEMEN PERUBAHAN. *Manajemen Perubahan*, 1.

- Fanggidae, K. J. K. R. E. (2021). *Manajemen Perubahan*.
- Fitri, H. (2023). Keterlibatan Stakeholder dalam Peningkatan Mutu Madrasah. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 27–39.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. Routledge.
- Gamferi, G. (2024). Manajemen pendidikan madrasah: Antara tradisi dan modernisasi. *UNISAN JURNAL*, 3(12), 1–10.
- Hidayat, A. (2021). Tantangan Transformasi Digital di Madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Iswadi, M. P. (2025). *Teori Organisasi*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Kementerian Agama RI. (2022). *Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Madrasah*. Direktorat KSKK Madrasah.
- Luthfi, M. H., & Rosi, F. (2025). Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan. *Tarunaedu: Journal of Education and Learning*, 3(2), 60–77.
- Moeins, I. H. A., Alhempi, R. R., Joni Mantong, S. H., Purwanto, I. W., Subandrio, S. E., & La Ode Syarfani, S. E. (2024). *Manajemen Perubahan*. Takaza Innovatix Labs.
- Mukhlisin, M., Nurrahmaniah, N., Rokimin, R., ZH, M. H. R., & Thaariq, Z. Z. A. (2025). DINAMIKA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBINA BUDAYA ORGANISASI DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *Hijri*, 14(2), 267–276.
- Mulyadi. (2025). FROM TRADITION TO TRANSFORMATION: REIMAGINING ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION IN such as infrastructure inequality , limited digital literacy, and the potential erosion of spiritual values persist . Therefore , IRE. *El-Tarbawi*, 18(1), 82–105.
- Muslih, M. (2021). *Mutu Pendidikan Islam: Konsep dan Aplikasi*. Deepublish.
- Musmulyadi. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kontemporer)*.
- NA, A. Z., Sari, Y. K., & Siswanto, S. (2025). Strategi Manajerial Adaptif dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Era Society 5.0: Menjembatani Nilai Keislaman dan Tantangan Globalisasi di Sekolah. *Wahana Didaktika: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 23(2), 158–170.
- Nata, H. A. (2022). *Membangun Pendidikan Islam Yang Unggul Dan Bedraga Saing Tinggi: Seri Kajian: Analisis Kebijakan Dan Kapita Selekta Pendidikan Islam Di Indonesia*. Prenada Media.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah. (n.d.).
- Puspita, A., Sidauruk, S., Ajhari, M., Taufik, M., Bangsa, U. P., Adaptif, S., & Modern, O. (n.d.). *Inovasi dan Kreativitas dalam Ekonomi MANAJEMEN PERUBAHAN SEBAGAI STRATEGI ADAPTIF DALAM MENGHADAPI DINAMIKA ORGANISASI MODERN*. 8(6), 367–373.
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84.
- Rasyid, M. (2024). Pengembangan SDM Guru Madrasah Berbasis Teknologi. *Jurnal Al-Tarbiyah*, 11(1), 101–116.
- Rumra, M. J. R., Rusmiaty, R., Usman, S., & Ondeng, S. (2025). MADRASAH DALAM PUSARAN TANTANGAN ZAMAN: UPAYA STRATEGIS MEMPERKUAT INSTITUSI PENDIDIKAN ISLAM. *Al-Irsyad: Journal of Education Science*, 4(2), 447–459.
- Sa'diyah, M., & Muttaqin, A. I. (2023). Dinamika Pesantren, Madrasah dan Sekolah. *Mabahithuna: Journal of Islamic Education Research*, 1(2), 143–161.
- Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian kualitatif. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 9680–9694.

- Suprapto, N. (n.d.). *Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Era Revolusi Industri 4.0*. Kencana.
- Susanto, B., Maunah, B., & Safi'i, A. (2024). Transformative Islamic Educational Change Management in Improving the Quality of Education. *Nusantara Education Studies*, 2(2), 1–12.
- Syarifudin, A. (2022). Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren Di Era Megatrend (Analisis Dan Kajian Literatur). *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 191–201.
- Taufik, M., Mujib, A., & Abzar, M. (2023). Analisis Hasil Penelitian Pendidikan Islam dengan Pendekatan Manajemen dan Organisasi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 6(12), 1831–1843.