



MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Aufatus Syakira Mardhatilla¹, Junaidi²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi, Indonesia

Alamat: Jl. Gurun Aua, Kubang Putih, Kec. Banuhampu, Kota Bukittinggi, Sumatera Barat
26181

Email : syakiraaufatus@gmail.com, junaidi@uinbukittinggi.ac.id

Abstract. *Change management is a strategic process that is highly needed by Islamic educational institutions to remain relevant amid the era of technological disruption, Society 5.0, and globalization. This paper discusses the concept of change in Islamic educational organizations, Islamic leadership strategies in facing change, the obstacles faced and how to overcome them, as well as real case studies of the transformation of Islamic educational institutions towards modernization. This study uses a literature review approach by integrating modern organizational theories such as Kurt Lewin's Change Theory and John P. Kotter's 8-Step Change Model with Islamic values (tawhid, shura, amanah, and adl). The results show that change must start from within, be based on Qur'anic verses and Hadiths, and be led by visionary and transformational leadership. The case study of Pondok Modern Darussalam Gontor proves that transformation towards modernization can be successful if carried out gradually, participatively, and while maintaining core Islamic values. This paper is expected to provide theoretical and practical contributions for managers of Islamic educational institutions in implementing effective change management.*

Keywords: *Change Management, Islamic Educational Institutions, Islamic Leadership, Educational Transformation, Pondok Modern Gontor*

Abstrak Manajemen perubahan merupakan proses strategis yang sangat diperlukan oleh lembaga pendidikan Islam agar tetap relevan di tengah era disrupsi teknologi, Society 5.0, dan globalisasi. Makalah ini membahas konsep perubahan dalam organisasi pendidikan Islam, strategi kepemimpinan Islam dalam menghadapi perubahan, hambatan-hambatan yang dihadapi beserta cara mengatasinya, serta studi kasus nyata transformasi lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka dengan mengintegrasikan teori keorganisasian modern seperti Kurt Lewin's Change Theory dan John P. Kotter's 8-Step Change Model dengan nilai-nilai Islam (tawhid, shura, amanah, dan adl). Hasil pembahasan menunjukkan bahwa perubahan harus dimulai dari internal, berlandaskan ayat Al-Qur'an dan Hadits, serta dipimpin oleh kepemimpinan visioner dan transformasional. Studi kasus Pondok Modern Darussalam Gontor membuktikan bahwa transformasi menuju modernisasi dapat berhasil jika dilakukan secara bertahap, partisipatif, dan tetap mempertahankan nilai inti keislaman. Makalah ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam melaksanakan manajemen perubahan yang efektif.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Lembaga Pendidikan Islam, Kepemimpinan Islam, Transformasi Pendidikan, Pondok Modern Gontor

1. LATAR BELAKANG

Manajemen perubahan merupakan proses sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk berpindah dari kondisi saat ini menuju kondisi yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam dunia pendidikan, perubahan menjadi bagian penting untuk menjaga kualitas dan keberlangsungan lembaga agar tetap relevan dengan perkembangan zaman. Pada lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, pesantren, dan sekolah Islam, manajemen perubahan tidak hanya berorientasi pada aspek administratif

dan teknologi, tetapi juga harus tetap berlandaskan nilai-nilai Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadis. Dengan demikian, perubahan yang dilakukan tetap menjaga identitas keislaman sekaligus mampu menjawab tantangan modernisasi (Mulyasa, 2019).

Lembaga pendidikan Islam saat ini menghadapi berbagai tantangan yang sangat kompleks akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Era digital dan Society 5.0 menuntut lembaga pendidikan untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang sangat cepat. Kehadiran teknologi informasi, pembelajaran berbasis digital, dan persaingan global menjadikan lembaga pendidikan Islam harus melakukan inovasi secara berkelanjutan. Jika tidak mampu melakukan perubahan, maka lembaga pendidikan Islam akan tertinggal dan kehilangan daya saing di tengah masyarakat modern (Sallis, 2014).

Manajemen perubahan dalam organisasi pendidikan juga berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mengarahkan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik untuk menerima perubahan secara positif. Pemimpin lembaga pendidikan Islam harus memiliki visi yang jelas dalam mengembangkan lembaga agar mampu menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual dan moral Islam (Usman, 2013).

Salah satu teori yang sering digunakan dalam manajemen perubahan adalah teori Kurt Lewin yang membagi perubahan menjadi tiga tahapan, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Tahap *unfreezing* dilakukan dengan membangun kesadaran bahwa perubahan sangat diperlukan. Tahap *changing* merupakan proses pelaksanaan perubahan sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan tahap *refreezing* dilakukan untuk menstabilkan perubahan agar menjadi budaya baru dalam organisasi. Teori ini relevan diterapkan pada lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi perkembangan pendidikan modern (Robbins & Judge, 2017).

Selain teori Lewin, John P. Kotter mengembangkan model perubahan yang lebih rinci melalui delapan langkah perubahan organisasi. Langkah-langkah tersebut meliputi menciptakan rasa urgensi, membangun tim perubahan, menyusun visi, mengkomunikasikan visi, memberdayakan anggota organisasi, menciptakan keberhasilan jangka pendek, mempertahankan perubahan, dan menanamkan perubahan menjadi budaya organisasi. Model Kotter banyak diterapkan dalam transformasi lembaga

pendidikan karena mampu meningkatkan partisipasi seluruh stakeholder dalam proses perubahan (Kotter, 1996).

Dalam perspektif Islam, perubahan merupakan bagian dari sunnatullah yang harus dihadapi oleh setiap manusia dan organisasi. Islam mengajarkan bahwa perubahan harus dimulai dari kesadaran internal individu maupun kelompok. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11 yang menyatakan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Ayat tersebut menunjukkan bahwa perubahan memerlukan usaha, kesungguhan, dan niat yang baik dari setiap individu dalam organisasi pendidikan Islam (Departemen Agama RI, 2015).

Ayat tersebut juga menjadi landasan filosofis dalam manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam. Perubahan yang dilakukan tidak boleh bertentangan dengan prinsip-prinsip syariat Islam. Oleh karena itu, setiap inovasi pendidikan harus tetap memperhatikan nilai akhlak, tauhid, dan tujuan pendidikan Islam dalam membentuk insan kamil. Dengan demikian, modernisasi pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada kemajuan teknologi, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami peserta didik (Nata, 2016).

Tujuan utama manajemen perubahan dalam lembaga pendidikan Islam adalah meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Mutu pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik peserta didik, tetapi juga dari kualitas akhlak, spiritualitas, dan kemampuan sosial mereka. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu melakukan perubahan kurikulum yang integratif antara ilmu agama dan ilmu umum agar peserta didik mampu menghadapi tantangan global tanpa kehilangan identitas keislamannya (Muhaimin, 2012).

Selain perubahan kurikulum, peningkatan kompetensi guru juga menjadi bagian penting dalam manajemen perubahan. Guru merupakan faktor utama dalam keberhasilan proses pendidikan. Di era digital, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran serta mampu menciptakan metode pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Pelatihan dan pengembangan profesional guru menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam (Sanjaya, 2015).

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi salah satu fokus penting dalam perubahan lembaga pendidikan Islam. Penggunaan e-learning, media digital, dan sistem

informasi pendidikan mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran dan administrasi sekolah. Teknologi dapat membantu proses pembelajaran menjadi lebih menarik dan mudah diakses oleh peserta didik. Namun demikian, penggunaan teknologi tetap harus diawasi agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap moral dan perilaku peserta didik (Arifin, 2018).

Dalam kajian organisasi, teori Contingency Theory dan Systems Theory juga relevan digunakan dalam manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam. Contingency Theory menjelaskan bahwa strategi perubahan harus disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan organisasi. Sedangkan Systems Theory memandang organisasi sebagai suatu sistem yang saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya. Oleh karena itu, perubahan pada satu aspek pendidikan akan memengaruhi aspek lainnya sehingga diperlukan koordinasi yang baik dalam pelaksanaannya (Daft, 2010).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen perubahan memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Perubahan harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam agar lembaga pendidikan mampu bertahan dan berkembang di era globalisasi. Dengan manajemen perubahan yang baik, lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang berakhlak mulia, berilmu luas, serta memiliki daya saing tinggi dalam kehidupan masyarakat modern.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research). Data diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, jurnal ilmiah, dokumen kebijakan pendidikan, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kajian tentang syirkah manajemen pendidikan islam. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, klasifikasi, dan analisis terhadap berbagai referensi yang berkaitan dengan konsep konsep perubahan dalam organisasi pendidikan Islam berdasarkan teori keorganisasian dan perspektif Islam, strategi kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi perubahan di lembaga pendidikan Islam, hambatan-hambatan utama dalam manajemen perubahan pada lembaga pendidikan Islam serta bagaimana cara mengatasinya, dan studi kasus nyata transformasi lembaga pendidikan Islam menuju modernisasi yang berhasil dilakukan. Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan cara menguraikan konsep-

konsep penting, membandingkan berbagai teori, serta menarik kesimpulan berdasarkan hasil kajian pustaka

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep Perubahan Dalam Organisasi Pendidikan Islam

1. Konsep perubahan dan landasannya

Perubahan (*taghyir*) merupakan *sunnatullah* yang bersifat inevitable dan terjadi secara terus-menerus dalam kehidupan. Konsep perubahan ini mencakup tiga dimensi utama, yaitu perubahan struktural, kultural, dan perilaku individu. Tujuan akhirnya adalah mewujudkan pendidikan Islam yang mampu membentuk manusia bertakwa, berilmu, dan bermanfaat bagi umat. Perubahan dalam organisasi pendidikan Islam bersifat holistik dan multidimensi. Perubahan struktural meliputi pembaruan kurikulum, sistem administrasi, dan tata kelola lembaga. Sementara perubahan kultural berkaitan dengan nilai-nilai, norma, dan budaya organisasi yang harus selaras dengan ajaran Islam (Susanto, 2024).

Yang menjadi landasan perubahan dalam perspektif Islam sangat kuat dan bersumber dari Al-Qur'an surah Ar-Rad ayat 11 yang artinya "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri". Ayat ini menegaskan bahwa perubahan organisasi harus dimulai dari perubahan internal individu dan kolektif (Zairie, 2023). Ayat ini juga menjadi dasar filosofis bahwa perubahan eksternal akan terjadi apabila ada kesadaran dan usaha nyata dari dalam. Sesuai dengan hadist Nabi Muhammad SAW menyatakan: "Sesungguhnya amal perbuatan itu tergantung pada niatnya..." (HR. Bukhari-Muslim). Hadits ini menjadikan niat yang ikhlas sebagai dasar utama dalam merencanakan dan melaksanakan perubahan. Hadits lain yang relevan adalah: "Jadilah engkau di dunia seolah-olah orang asing dan orang yang bepergian..." (HR. Bukhari). Hadits ini mendorong fleksibilitas dan adaptasi tanpa terlalu terikat pada tradisi lama yang tidak relevan lagi (Harahap & Aslami, 2022). Kedua hadits ini menjadi motivasi spiritual yang kuat bagi pengelola lembaga pendidikan Islam.

2. Teori Islam yang relevan

Islam menyediakan kerangka teori yang komprehensif dalam manajemen perubahan organisasi. Konsep *tawhid* menjadi fondasi utama yang menyatukan seluruh tujuan dan arah perubahan menuju ridha Allah SWT. Prinsip *shura* (konsultasi) menekankan pentingnya partisipasi dan pengambilan keputusan secara kolektif dalam proses perubahan. *Amanah* (tanggung jawab) dan *adl* (keadilan) menjadi nilai moral yang harus dijunjung tinggi agar perubahan tidak menyimpang dari koridor syariat (Zairie, 2023). Prinsip-prinsip ini menjadikan manajemen perubahan di lembaga pendidikan Islam berbeda dengan pendekatan sekuler.

Kepemimpinan Islam dalam perubahan bersifat *transformational* dengan mencontoh *uswah hasanah* Nabi Muhammad SAW. Pemimpin harus mampu menjadi teladan, menginspirasi, dan membimbing seluruh anggota organisasi menuju visi bersama. Model perubahan Barat seperti John P. Kotter's 8-Step Change Model dapat diintegrasikan dengan nilai Islam. Misalnya, langkah "create urgency" selaras dengan semangat perintah beradaptasi dan tidak tertinggal zaman (Kotter, 1996 dalam Susanto, 2024). Integrasi ini menghasilkan model perubahan yang kontekstual dan sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam.

B. Strategi Kepemimpinan Dalam Menghadapi Perubahan

Di lembaga pendidikan Islam, pemimpin berperan sebagai motivator spiritual yang menghubungkan tugas duniawi dengan nilai akhirat. Dengan demikian, kepemimpinan Islam menjadi pilar utama keberhasilan manajemen perubahan. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam bersifat khalifah fil ardh dan ra'i (penggembala) yang bertanggung jawab membimbing umat menuju kemaslahatan. Pemimpin harus memiliki visi yang jelas, bersifat adil, dan mampu memotivasi seluruh anggota organisasi melalui teladan yang baik (*uswah hasanah*). Menurut Mawardi (2023), "Kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan Islam harus mengintegrasikan prinsip-prinsip syariah dengan tuntutan zaman."

Salah satu strategi utama kepemimpinan dalam menghadapi perubahan adalah menerapkan prinsip *shura* (konsultasi) dalam pengambilan keputusan. Strategi berikutnya adalah pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berbasis tarbiyah

dan pelatihan berkelanjutan. Jones (2013) dalam *Empowering Leadership* menjelaskan bahwa pemimpin yang memberdayakan mampu mendorong inovasi teknologi di organisasi. Strategi ini mencakup pengembangan e-learning, manajemen informasi berbasis sistem, dan pemanfaatan media sosial secara bijak. Dengan demikian, lembaga pendidikan Islam dapat tetap relevan di era Society 5.0 sambil mempertahankan nilai-nilai keislaman.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan dalam manajemen perubahan harus bersifat holistik dan integratif. Pemimpin perlu menggabungkan teori Barat seperti yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2006) dalam *Organizations: Behavior, Structure, Processes* dengan nilai-nilai Islam. Newton (2016) dalam *Leadership Theories* menambahkan bahwa pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu beradaptasi dengan situasi. Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu menghadapi perubahan dengan lebih siap dan berhasil mencapai tujuan pendidikan yang mulia.

C. Hambatan dalam Manajemen Perubahan dan Cara Mengatasinya

1. Hambatan Utama

Hambatan dalam manajemen perubahan pada lembaga pendidikan Islam sering kali muncul dari berbagai aspek internal dan eksternal. Ada beberapa hambatan yang muncul dalam melakukan perubahan pada manajemen pendidikan Islam seperti adanya resistensi yang merupakan hambatan paling dominan, di mana guru, santri, dan orang tua merasa khawatir akan kehilangan tradisi dan identitas keislaman yang telah lama dipegang teguh, adanya keterbatasan finansial membuat lembaga sulit menyediakan infrastruktur teknologi, buku ajar modern, dan pelatihan bagi tenaga pendidik, keterbatasan SDM yang kompeten di bidang teknologi dan manajemen modern juga sering menjadi masalah utama dan yang terakhir yang menjadi hambatan dalam perubahan yaitu kurikulum yang kaku dan kurang adaptif juga menjadi hambatan signifikan dalam proses perubahan. Banyak lembaga pendidikan Islam masih menggunakan kurikulum yang sangat tradisional sehingga sulit mengintegrasikan kompetensi abad ke-21 seperti literasi digital, keterampilan berpikir kritis, dan bahasa asing. Budaya organisasi yang konservatif memperkuat hambatan ini, di mana perubahan dipandang sebagai

ancaman terhadap keaslian pendidikan Islam. Susanto (2024) menemukan bahwa budaya konservatif dan kurikulum yang rigid menjadi penghambat utama transformasi menuju pendidikan Islam modern di Indonesia.

2. Cara mengatasi

Ada beberapa cara yang efektif mengatasi hambatan perubahan adalah melalui komunikasi intensif dan partisipatif seperti menyampaikan visi, tujuan, dan manfaat perubahan kepada seluruh stakeholder agar timbul rasa memiliki dan mengurangi resistensi, Pelatihan dan pemberian insentif merupakan strategi penting lainnya dalam mengatasi keterbatasan SDM dan resistensi, penerapan pilot project untuk menciptakan *short-term wins* sesuai dengan model Kotter sangat efektif dalam mengatasi keraguan stakeholder, dan melakukan pendekatan bertahap dengan tetap mempertahankan nilai inti Islam menjadi kunci utama keberhasilan transformasi.

D. Studi Kasus – Transformasi Lembaga Pendidikan Islam menuju Modernisasi

1. Pendahuluan Studi Kasus

Studi kasus merupakan bagian penting dalam memahami penerapan manajemen perubahan secara nyata di lembaga pendidikan Islam. Bab ini mengambil contoh sukses Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Ponorogo sebagai studi kasus utama, yang telah menjadi inspirasi bagi banyak pesantren di Indonesia dan Asia Tenggara. Selain itu, akan disajikan secara singkat kasus pendukung dari MTsN 8 Kediri dan Pesantren Tebuireng Jombang.

2. Studi Kasus Utama: Pondok Modern Darussalam Gontor, Ponorogo

Awalnya merupakan pesantren tradisional (salaf) yang mengalami kemunduran, Gontor kemudian mengalami transformasi besar-besaran menuju sistem pendidikan modern. KH. Imam Zarkasyi sebagai tokoh utama modernisasi Gontor memperkenalkan integrasi antara pendidikan agama dan ilmu pengetahuan umum, serta penggunaan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa pengantar. Transformasi ini dilakukan sebagai respons terhadap kebutuhan umat

Islam yang harus mampu bersaing di era modern tanpa kehilangan identitas keislaman.

Proses transformasi Gontor mencakup beberapa aspek penting. Pertama, adopsi sistem *dormitory* (asrama) yang mendidik santri secara total selama 24 jam. Kedua, penerapan kurikulum multi-track yang mengintegrasikan 100% pelajaran agama dan 100% pelajaran umum, termasuk matematika, sains, sejarah, dan keterampilan. Ketiga, penekanan pada kemandirian santri melalui pendidikan entrepreneurship dan berbagai unit usaha yang dikelola santri. Keempat, integrasi teknologi dan manajemen modern sambil mempertahankan nilai *akhlaq* dan *ta'dib* (pendidikan karakter) sebagai ruh utama pendidikan. Zarkasyi (2005) menegaskan bahwa kurikulum Gontor dirancang untuk menyeimbangkan ilmu agama dan ilmu dunia agar santri menjadi pemimpin yang berilmu dan berakhlak.

Hambatan yang dihadapi Gontor pada masa awal transformasi cukup signifikan, antara lain resistensi dari kalangan tradisional yang khawatir kehilangan esensi pesantren salaf, keterbatasan dana, dan kritik bahwa modernisasi akan mengikis nilai-nilai Islam. Hambatan ini diatasi melalui kepemimpinan visioner Trimurti yang menerapkan prinsip *shura* (konsultasi) dan keteladanan (*uswah hasanah*). Proses perubahan juga dilakukan secara bertahap, dimulai dari pembentukan *Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah* (KMI) pada tahun 1936. Pendekatan ini selaras dengan model Kotter (1996), yaitu menciptakan urgensi, membangun koalisi, dan mempertahankan akselerasi perubahan.

3. Hasil dan Dampak Transformasi Gontor

Hasil transformasi Gontor sangat luar biasa dan menjadi bukti keberhasilan manajemen perubahan. Hingga saat ini, Gontor telah melahirkan ribuan alumni yang menjadi pemimpin nasional, intelektual, pengusaha, dan tokoh masyarakat, seperti mantan Presiden Republik Indonesia dan berbagai menteri. Gontor juga berhasil mendirikan jaringan pesantren modern di berbagai daerah di Indonesia. Sistem pendidikannya yang holistik-integratif telah menjadi model bagi ratusan pesantren lain yang ingin melakukan modernisasi. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa perubahan yang

berlandaskan nilai Islam dapat menghasilkan output yang kompetitif di era globalisasi.

Dari perspektif manajemen perubahan, Gontor telah melewati tahapan Lewin (unfreezing, changing, refreezing) dengan baik. Unfreezing dilakukan dengan mengevaluasi kelemahan sistem salaf tradisional, changing melalui inovasi kurikulum dan sistem pengajaran, serta refreezing melalui institusionalisasi budaya baru yang kuat. Sulistio et al. (2024) menyebut Gontor sebagai salah satu contoh sukses lembaga pendidikan Islam transformatif di Indonesia.

4. Studi Kasus Pendukung

Selain Gontor, MTsN 8 Kediri juga menjadi contoh transformasi yang berhasil. Menurut Susanto (2024), MTsN 8 Kediri menerapkan manajemen perubahan transformatif melalui analisis kebutuhan, penyusunan visi, strategi implementasi, pelaksanaan, dan evaluasi berkelanjutan. Madrasah ini berhasil mengintegrasikan teknologi, program pertukaran pelajar internasional, dan penguatan kurikulum integratif, sehingga mampu “go international” sambil mempertahankan karakter Islami.

Pesantren Tebuireng Jombang juga mengalami modernisasi yang signifikan, terutama sejak era KH. Wahid Hasyim hingga KH. Salahuddin Wahid. Transformasi mencakup pembaruan kurikulum, metode pengajaran, dan pengembangan SDM. Modernisasi ini dilakukan dengan tetap mempertahankan tradisi keilmuan pesantren klasik sambil menambahkan kompetensi modern.

5. Pembelajaran dari Studi Kasus

Dari ketiga studi kasus tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada kepemimpinan visioner, komunikasi yang baik, pendekatan bertahap, dan komitmen mempertahankan nilai inti Islam. Hambatan seperti resistensi internal dan keterbatasan sumber daya dapat diatasi dengan strategi yang tepat sesuai teori Kotter dan Lewin yang diintegrasikan dengan prinsip shura, amanah, dan tawhid.

Studi kasus ini membuktikan bahwa modernisasi bukanlah westernisasi, melainkan tajdid (pembaruan) yang sesuai dengan semangat Islam rahmatan lil ‘alamin.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan merupakan keniscayaan bagi lembaga pendidikan Islam agar tidak tertinggal oleh perkembangan zaman. Perubahan harus dilakukan secara holistik mencakup aspek struktural, kultural, dan perilaku dengan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. Teori keorganisasian seperti Lewin dan Kotter sangat relevan apabila diintegrasikan dengan prinsip-prinsip Islam seperti tawhid, shura, amanah, dan adl.

Kepemimpinan Islam yang visioner, transformasional, dan teladan memegang peranan sentral dalam keberhasilan manajemen perubahan. Berbagai hambatan seperti resistensi internal, keterbatasan sumber daya, dan budaya konservatif dapat diatasi melalui komunikasi partisipatif, pelatihan berkelanjutan, pilot project, dan pendekatan bertahap yang bijaksana. Studi kasus Pondok Modern Darussalam Gontor serta lembaga lainnya membuktikan bahwa modernisasi pendidikan Islam yang sukses adalah modernisasi yang tetap mempertahankan ruh keislaman sekaligus menghasilkan lulusan yang berakhlak mulia dan kompetitif. Secara keseluruhan, integrasi antara teori keorganisasian modern dengan ajaran Islam menjadi kunci utama keberhasilan transformasi lembaga pendidikan Islam di era kontemporer.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin, Zainal. (2018). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Daft, Richard L. (2010). *Organization Theory and Design*. South-Western Cengage Learning.
- Departemen Agama RI. (2015). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Depag RI.
- Garner, E. (2012). *The art of leadership*. Eric Garner & Ventur Publishing ApS.
- Harahap, E. P. S., & Aslami, N. (2022). Strategi manajemen perubahan dalam pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 145–162.

- Junaidi. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keberhasilan pelaksanaan MBS pada pesantren di Kabupaten Agam. *Jurnal Educative*, 2(1), 45–58.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
- Mawardi, H. (2023). *Manajemen perubahan dalam organisasi pendidikan*. Penerbit Widina.
- Muhaimin. (2012). *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mustopa, A. (2020). Manajemen perubahan lembaga pendidikan Islam (Studi kasus di Pesantren Fathul ‘Ulūm Kwagean Kediri). *Jurnal Penelitian*, 15(2), 112–130.
- Nata, Abuddin. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Newton, P. (2016). *Leadership theories: Leadership skills* (1st ed.). Bookboon.com.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen pendidikan Islam*. Erlangga.
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sallis, Edward. (2014). *Total Quality Management in Education*. London: Routledge.
- Sanjaya, Wina. (2015). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Suandi. (2024). Urgensi peran pemimpin dalam manajemen perubahan di lingkungan organisasi pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 12(1), 78–95.
- Sulistio, A., Maunah, B., & Safi’i, A. (2024). Fenomena manajemen perubahan: Konsep, model, dan implementasinya pada lembaga pendidikan Islam transformatif. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran*, 4(3), 210–226.
- Susanto, B. (2024). Manajemen perubahan pendidikan Islam transformatif (Studi kasus di MTsN 8 Kediri). *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(1), 174–185.

- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2013). *Manajemen perubahan*. Buku Pintar.
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dalam penelitian*. RajaGrafindo Persada.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan dalam organisasi* (B. Supriyanto, Trans.). PT. Indeks.
- Zairie, M. S. (2023). Manajemen perubahan perspektif Islam. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 5(1), 34–52.
- Zarkasyi, I. (2005). *Kurikulum dan sistem pendidikan Pondok Modern Gontor*. Pondok Modern Darussalam Gontor.