

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN DI SMP
ISLAM TERPADU PERMATA BUNDA *ISLAMIC BOARDING SCHOOL*
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Feni Denita
NPM: 1811030307**



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H/2022**

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN DI SMP
ISLAM TERPADU PERMATA BUNDA *ISLAMIC BOARDING SCHOOL*
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh:

**Feni Denita
NPM: 1811030307**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
Pembimbing II : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H/2022**

ABSTRAK

Manajemen perubahan pada lembaga pendidikan yaitu suatu proses perencanaan untuk melakukan perubahan pada lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan suatu institusi, media, forum, atau situasi kondisi tertentu yang memungkinkan terselenggaranya proses pembelajaran, baik secara struktur ataupun secara tradisi yang telah diciptakan sebelumnya. Sedangkan manajemen sangat berperan penting dalam melakukan perubahan dalam lembaga pendidikan. SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung merupakan salah satu lembaga yang cukup baik dalam manajemen perubahan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses manajemen perubahan di SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, penelitian dilakukan di SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. Sumber data dari penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Data penelitian diperoleh dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verification. Sedangkan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini mengungkapkan yaitu Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung, meliputi: 1) Identifikasi Manajemen Perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung. ialah kegiatan yang mencari, menemukan, mengumpulkan, meneliti, mendaftarkan, mencatat data dan informasi dari “kebutuhan” lapangan. 2) Perencanaan Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung. Menciptakan hubungan kerja efektif, Pergeseran fungsi manajer, Memimpin dengan contoh Mempengaruhi orang lain, Mengembangkan team work, Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, Menjadikan pemberdayaan kepada bawahan sebagai way of life; dan Membangun komitmen. 3) Implementasi Manajemen Perubahan pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung. ialah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah di susun secara matang dan terperinci. 4) Evaluasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. Yaitu dilakukan dengan penilaian pada tahap awal program, penilaian pada tahap pelaksanaan program, dan penilaian pada tahap akhir program.

Kata Kunci: Perubahan, Lembaga Pendidikan

ABSTRACT

Management of change in educational institutions is a planning process to make changes to educational institutions. Educational institutions are institutions, media, forums, or certain conditions that allow the implementation of the learning process, either structurally or traditionally that has been created previously. Meanwhile, management plays an important role in making changes in educational institutions. SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung is one institution that is quite good at managing change. The purpose of this study was to determine the process of change management at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung.

This study uses a qualitative research approach, the research was conducted at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. The data sources of this research are primary data sources and secondary data sources. The research data was obtained by using observation, interview, and documentation techniques. Data analysis was carried out by means of data reduction, data presentation, and verification. While the data validity technique uses source triangulation.

The results of this study reveal that the Management of Change in Educational Institutions at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. include: 1) Identification of Change Management in educational institutions at SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung. is an activity that seeks, finds, collects, researches, registers, records data and information from the "needs" of the field. 2) Change Management Planning in Educational Institutions at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. Creating effective working relationships, Shifting manager functions, Leading by example Influencing others, Developing team work, Involving subordinates in decision making, Making empowerment to subordinates a way of life; and Build commitment. 3) Implementation of Change Management in Educational Institutions at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. Is an action or implementation of a plan that has been prepared carefully and in detail. 4) Evaluation of change management in educational institutions at SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung. That is done with an assessment at the initial stage of the program, an assessment at the program implementation stage, and an assessment at the final stage of the program.

Key words: change, educational institution

SUTRAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Feni Denita
NPM : 1811030307
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung” adalah benar-benar hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi atau salinan dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah di rujuk dan di sebut dalam *footnote* atau daftar rujukan. Apabila terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat di maklumi.

Bandar Lampung, Juni 2022



Feni Denita
1811030307



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul : Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata
Bunda Islamic Boarding School Bandar Lampung
Nama : Feni Denita
NPM : 1811030307
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing II

Prof. Dr. Hi. Siti Patimah, M.Pd
NIP. 197211211998032007

Pembimbing II

Dr. H. Amirudin, M.Pd.I
NIP. 197610302005011001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam,

Dr. Hi. Yetri, M.Pd.
NIP. 196512151994032001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **MANAJEMEN PERUBAHAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN DI SMP ISLAM TERPADU PERMATA BUNDA ISLAMIC BOARDING SCHOOL BANDAR LAMPUNG.** Disusun oleh **Feni Denita, NPM: 1811030307, Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam.** Telah diujikan dalam sidang Munaqasyah pada hari/tanggal: **Kamis, 30 Juni 2022.**

TIM MUNAQOSHAH

Ketua : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd

(.....)

Sekretaris : Prima Aji Putra, M.Pd

(.....)

Pembahas Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

(.....)

Penguji Pendamping I : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

(.....)

Penguji Pendamping II : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I

(.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd

NIP. 19640828 1988 032 002

MOTTO

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

Artinya: “ *Barangsiapa yang menempuh suatu jalan untuk menuntut ilmu, maka Allah Swt akan memudahkan baginya jalan menuju surga.* ” (HR. Muslim)



PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan mengucap syukur kepada Allah SWT. yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Saya persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam penulisan skripsi ini :

1. Kepada kedua orangtua ku, Bapak Paizul dan Ibu Suryati yang tiada hentinya memberikan kasih sayang, semangat, do'a, dukungan, nasihat dan pengorbanan yang tidak tergantikan demi kesuksesanku dengan skripsi ini menjadi salah satu wujud buktiku kepada mereka, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat kepada keduanya. Amin
2. Kepada kakak dan adikku yang tersayang, Fera Martiani dan Ranita serta saudara ku tercinta Fidyana yang telah memberikan motivasi, semangat dan do'a dalam penyelesaian skripsi ini. dan Keluarga besarku yang tidak bisa ku sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan dukungannya.
3. Kepada teman-teman ku yang selalu memberikan semangat dan do'a dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Beserta Almamaterku tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah memberikan pengalaman ilmiah yang akan ku kenang sepanjang masa.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Feni Denita yang akrab disapa feni, Lahir di Negeri Ngarip pada tanggal 02 maret 1999, anak perempuan kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Paizul dan Ibu Suryati. Adapun Pendidikan yang telah penulis tempuh adalah:

Pendidikan di SDN 1 Negeri Ngarip selesai pada tahun 2011, pendidikan selanjutnya SMP N 1 Wonosobo selesai pada tahun 2014 kemudian penulis melanjutkan pendidikan di MAN 1 Tanggamus selesai pada tahun 2017. Pada tahun 2018 penulis diterima di salah satu Perguruan Tinggi Agama Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan program studi Manajemen Pendidikan Islam.

Menjadi anggota marching bend tahun 2015, anggota sanggar tari 2016 dan anggota Mahasiswa Pemuda Tanggamus (IMAMTA) tahun 2018 sampai sekarang.



KATA PENGANTAR



Assalamu`alaikum Wr.Wb

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan taufik dan hidayah nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian sholawat serta salam penulis anjurkan kepada Nabi besar Muhammad SAW. Yang telah membawa manusia dari alam yang gelap menuju alam yang terang menerang yakni adanya dinul Islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek kehidupan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, petunjuk dari berbagai pihak, baik berupa material maupun spiritual. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan tenaga, pikiran maupun ilmu pengetahuan. Begitupula untuk seluruh Dosen serta karyawan dan karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

1. Penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat: Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Yetri, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Riyuzen Praja Tuala M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta seluruh staf yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.
3. Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd selaku Pembimbing Akademik I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dr. H. Amirudin, M.Pd.I. selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, yang telah mendidik, membimbing dan membekali ilmu kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
6. Bapak Kepala Sekolah SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung serta Guru dan staf yang telah memperkenankan penulis untuk mengadakan penelitian di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung.
7. Semua pihak yang telah membantu sampai terselesaikan nya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, baik dalam kata-kata maupun penulisan yang disebabkan keterbatasan penulis dalam menguasai ilmu dan teori penelitian. Untuk itu kepada segenap pembaca sekiranya dapat memberikan masukan dan saran, sehingga skripsi ini akan lebih baik dan sempurna, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semuanya. Aamiin
Wassalamu`alaikum Wr.Wb

Bandar Lampung, April 2022

Feni Denita
11811030307

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	v
PERSETUJUAN.....	vi
PENGESAHAN.....	vii
MOTO.....	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
RIWAYAT HIDUP	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Fokus dan Sub Fokus	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian.....	7
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	7
H. Metode Penelitian.....	10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Perubahan

1. Manajemen Lembaga Pendidikan.....	14
2. Perubahan Lembaga Pendidikan.....	15
3. Manajemen Perubahan pada Lemabaga Pendidikan	17
4. Teori-Teori Manajemen Perubahan	21
5. Tahapan Manajemen Perubahan	21

B. Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Lembaga Pendidikan	22
2. Sistem Pembelajaran	24
3. Modernisasi Lembaga Pendidikan	26
4. Macam-Macam Lembaga Pendidikan	26
5. Paradigma Manajemen Lembaga Pendidikan	32
6. Konsep Lembaga Pendidikan Islam Terpadu	35

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek

1. Sejarah SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	39
2. Profil SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	41
3. Visi Misi SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	43
4. Moto SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.....	42
5. Struktu Sekolah SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	42
6. Letak Geografis SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.....	43
7. Keadaan Guru dan Karyawan SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	43

B. Penyajian Fakta dan Data

1. Identifikasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan.....	49
2. Perencanaan Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan.....	50
3. Implementasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan	52
4. Evaluasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan	53

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data Penelitian	55
B. Pembahasan	55
1. Identifikasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan.....	55
2. Perencanaan Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan.....	57
3. Implementasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan	59
4. Evaluasi Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan	60

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	62
B. Rekomendasi	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Indikator Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	5
Tabel 2: Data Kepala sekolah SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	39
Tabel 3: Tujuan SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	41
Tabel 4: Data Tenaga Pendidik SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	44
Tabel 5: Jumlah Tenaga Kependidikan SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 2: Kisi-kisi Instrumen dan wawancara SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding Shool Bandar Lampung

Lampiran 2: Lembar Keterangan Validasi

Lampiran 3: Nota Dinas

Lampiran 4: Surat Izin Pra Penelitian

Lampiran 5: Surat Balasan Pra Penelitian

Lampiran 6: Surat Izin Penelitian

Lampiran 7 :Surat Keterangan Hasil Similarity Turnitin

Lampiran 7: Surat Balasan Penelitian

Lampiran 8: Dokumentasi Foto

Lampiran 9 : RPP

Lampiran 10: Silabus

Lampiran 11: Surat Konsul

Lampiran 12: Turnitin



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari kesalah pahaman terhadap penulisan ini terlebih dahulu penulis menegaskan istilah yang terdapat dalam judul “Manajemen Perubahan Pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung

1. Manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan. Manajemen sebagai suatu ilmu dapat pula dilihat sebagai suatu pendekatan terhadap seluruh dunia empiris, yaitu dunia yang terikat oleh faktor ruang dan waktu, dunia yang pada prinsipnya dapat diamati oleh indra manusia. Manajemen dikatakan sebagai suatu ilmu sehingga seorang manajer juga harus memiliki sikap ilmiah seperti halnya sikap ilmiah yang harus dimiliki para ilmuwan.

Manajemen sebagai suatu seni bukan diartikan seni dalam arti formal yang biasa dihubungkan dengan seni musik, sastra, tari, drama, patung, lukis dan sebagainya. Yang dimaksudkan seni disini adalah seni dalam pengertian yang lebih luas dan umum, yaitu merupakan keahlian, kemahiran, kemampuan, serta keterampilan dalam menerapkan prinsip, metode dan teknik dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Antara manajemen dan administrasi dapat di artikan sama atau *intrchangeable/* di pertukar kan. Terry (1976) memberikan definisi manajemen adalah sebagai berikut” Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources. Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan guna guna mencapai tujuan yang di tetapkan.¹

2. Manajemen Perubahan

Kata Management berasal dari bahasa Inggris dan diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi “Manajemen”. Manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dipertunjukkan untuk menentukan dan menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia dan lainnya.

Pengertian Perubahan Perubahan merupakan sesuatu yang sering terjadi dengan sendirinya tanpa disadari. Perubahan mempunyai manfaat bagi

¹ Prof. Dr. Sugiono, Metode Penelitian Manajemen, (Bandung, Alfabeta, 2016) hl. 14-15

kelangsungan hidup suatu lembaga/organisasi, tanpa adanya perubahan maka usia organisasi tidak akan dapat bertahan lama. Perubahan bertujuan agar organisasi tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan jaman, kemajuan teknologi dan dibidang pelayanan kesehatan adalah peningkatan kesadaran pasien akan pelayanan yang berkualitas. Perubahan dapat dibedakan atas dua macam yaitu perubahan tidak berencana dan perubahan berencana. Perubahan tidak berencana terdiri dari Perubahan karena perkembangan (*Developmental Change*) dan Perubahan secara tiba-tiba (*Accidental Change*), sedangkan perubahan berencana adalah perubahan yang disengaja/ bahkan direkayasa oleh pihak manajemen. Perubahan yang dilakukan secara sengaja, lebih banyak dilakukan atas kemauan sendiri, sehingga proses perubahan itu lebih banyak diusahakan oleh sistem itu sendiri. Bahkan kita sering berfikir tentang perubahan padahal justru pada saat itu sedang terjadi perubahan. Sesuai dengan perubahan yang terjadi di dunia kerja baru pendekatan manajemen dengan perspektif humanistik dan pembangunan organisasi pembelajaran di percayai paling relevan belakangan ini.²

3. Lembaga Pendidikan

lembaga adalah badan atau organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa, lembaga adalah badan atau organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha. Badan atau lembaga pendidikan adalah organisasi atau kelompok manusia yang karena satu dan lain hal memikul tanggung jawab pendidikan kepada peserta didik sesuai dengan misi badan tersebut. Sebagian lagi mengartikan lembaga pendidikan sebagai lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar.

Lembaga pendidikan adalah lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar. Lembaga pendidikan merupakan suatu institusi, media, forum, atau situasi kondisi tertentu yang memungkinkan ter selenggaranya proses pembelajaran, baik secara struktur ataupun secara tradisi yang telah di ciptakan sebelumnya. Pengertian tersebut di dasarkan pada pemahaman bahwa seluruh proses kehidupan manusia pada dasarnya merupakan kegiatan belajar mengajar atau pendidikan. Manusia tidak bisa lepas dari kegiatan belajar mengajar ini. Dengan demikian belajar mengajar sangat penting dalam proses perkembangan seseorang. Dengan demikian, pengajaran dan juga

² Irham Fahmi, Prilaku Organisasi, S.E.,M.Si (Bandung, Alfabeta, 2018) hl. 42

pendidikan bisa tercipta dengan cara membuat tradisi positif bagi peserta didik yang pada hakikatnya semua individu adalah peserta didik. Pemahaman seperti itu juga didasarkan pada asumsi bahwa pendidikan terjadi atau berlangsung seumur hidup.

4. SMP IT-Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung

SMP IT-Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung merupakan salah satu sekolah islam terpadu yang berlokasi di Jl. Cemara Raya No.34, RT.6, Gg. Kp. Cemara Indah No.Kel, Labuhan Ratu, Raya, Kec, Bandar Lampung yang dikelola oleh Yayasan Daarul Hikmah Gedong Meneng, Rajabasa, SMP-IT Permata Bunda IBS didirikan pada tahun 2013.

Maksud dan tujuan penulisan ini berdasarkan penegasan diatas adalah untuk meneliti bagaimana sistem manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS yang fokus ke arah kinerja kepala sekolah dalam memberdayakan guru untuk melaksanakan sistem pembelajaran dengan baik di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung tersebut.

Alasan peneliti meneliti di SMP IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung di karenakan peneliti ingin mengetahui sistem manajemen perubahan pada lembaga pendidikan khususnya dalam sistem pembelajaran di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung tersebut.³

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen perubahan pada lembaga pendidikan membutuhkan Kegiatan kerjasama terhadap kepala sekolah, guru beserta staf dalam meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Pendidikan merupakan salah satu aspek penting bagi kehidupan manusia. Pendidikan yang berkualitas mendukung terciptanya manusia yang cerdas serta mampu bersaing di tengah kehidupan global. Perkembangan ilmu dan mental seorang anak, yang nantinya akan tumbuh menjadi seorang manusia dewasa yang akan berinteraksi dan melakukan banyak hal terhadap lingkungannya, baik secara individu maupun sebagai makhluk sosial dan diharapkan mampu memelihara serta meningkatkan ilmu pengetahuan agar dapat membentuk peserta didik dalam kecerdasannya yang diharapkan mampu meningkatkan ilmu pengetahuan yang lebih luas.⁴

Pendidikan dapat terjadi melalui interaksi manusia dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Proses interaksi tersebut berlangsung dan dialami manusia selama hidupnya. Interaksi manusia dalam lingkungan sosialnya menempatkan manusia sebagai makhluk sosial. Yakni, makhluk yang saling

³ SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung(Labuhan Ratu,2021) tgl. 5 April 2021

⁴ Agustina Novisari Pour, Lovy Herawanti, dkk. "Pengaruh Model Pembelajaran Talking Stick Terhadap Keaktifan Belajar Siswa", *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmu Pendidikan*, Vol.2, No.1 (Desember, 2018), h.37.

memerlukan, saling bergantung dan saling membutuhkan satu sama lain, termasuk ketergantungan dalam hal pendidikan.⁵

Pendidikan merupakan bagian penting dari kehidupan yang sekaligus membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya, Oleh karena itu Perkembangan dan perubahan yang terjadi secara terus menerus menuntut perlunya peningkatan pendidikan nasional seperti penyempurnaan tujuan proses pendidikan, semua ini mewujudkan masyarakat yang mampu bersaing dan menyesuaikan diri dengan perubahan zaman.⁶

Dalam undang-undang sistem pendidikan nasional No.20 tahun 2003, pendidikan dirumuskan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Manajemen adalah sebuah proses dalam perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Hasibuan, “manajemen” adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Selain itu manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.⁷

Dalam rumusan tersebut sudah terkandung suasana pembelajaran dan proses pembelajaran. Suasana pembelajaran yang diharapkan tentu saja suasana yang hidup, suasana yang interaktif dan suasana yang menyenangkan bagi peserta didik. Sementara proses pembelajaran yang diharapkan adalah proses interaktif, aktif dan partisipatif. Tenaga pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Pada hakekatnya Allah SWT merupakan satu-satunya guru yang sebenarnya, seperti yang telah disebutkan dalam Al-Quran surat Al- Alaq 1-5 yaitu:

⁵ Ayu Nur Shawmi. “Analisis Pembelajaran Sains Madrasah Ibtidaiyah (MI) dalam Kurikulum 2013” , *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, Vol.3, No.1 (Juni, 2016) , h.112. 3

⁶ Chairul Anwar, *Hakikat manusia dalam pendidikan*, (Yogyakarta : SUKA press, 2014), h. 62.

⁷ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2015) h.1

الْم ﴿١﴾ ذَٰلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ ﴿٢﴾ الَّذِينَ
يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ
يُنْفِقُونَ ﴿٣﴾ وَالَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِن قَبْلِكَ
وَبِالْآخِرَةِ هُمْ يُوقِنُونَ ﴿٤﴾ أُولَٰئِكَ عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ وَأُولَٰئِكَ
هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٥﴾

Artinya : (1) Bacalah dengan (menyebut) nama tuhanmu yang menciptakanmenciptakan. (2) Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. (3) Bacalah dan Tuhanmulah yang maha mulia. (4) Yang mengajar (manusia) dengan pena. (5) Dia Mengajarkan manusia apa yang tidak di ketahuinya.” (QS. Al-Alaq : 1 – 5)⁸

Dalam ayat-ayat tersebut adalah diterangkan bahwa Allah SWT meruapakan yang pertama mengajarkan manusia tentang segala sesuatu yang belum diketahuinya. Sehingga dapat di katakan bahwa manusia hanyalah wakil Allah SWT dalam menyampaikan ilmu-ilmunya dibumi mengingat tugas manusia adalah sebagai *khalifah* dimuka bumi.

Menurut Muhammad Arifin 1 Maret 2017 Hampir semua perubahan terjadi melalui tahap-tahap. Demikian juga dalam manajemen perubahan. Tahap-tahap manajemen perubahan ada empat, yaitu:

1. Identifikasi Perubahan
2. Perencanaan perubahan
3. Implementasi perubahan
4. Evaluasi perubahan

Tabel 1.1
Data Indikator Manajemen Perubahan
SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung

No	Indikator	Terlaksana	Tidak Terlaksana
1	Identifikasi Perubahan	√	
2	Perencanaan perubahan	√	
3	Implementasi perubahan		√
4	Evaluasi perubahan	√	

⁸ Teteng Sopian, *Al-Quran Cordoba Al-Quran Tajwid dan Terjemah*, (Setrasari Indah: Bandung, 2013) h.1

Sumber: Muhammad Arifin, Mpd, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal Edutech*, Vol. 3 No. 1 Maret⁹

Daftra pernyataan guru dan siswa dalam perubahan pada lembaga pendidikan mengenai sistem pembelajaran online.

- a. Pernyataan Perwakilan Guru (Bapak Nur Hamid S.Pd)
 - 1) Penghambatan utama proses pembelajaran mengajar pada saat daring adalah sinyal/jaringan siswa yang kurang bagus.
 - 2) Proses belajar mengajar yang menggunakan akses internet otomatis menambah penggunaan kuota bagi siswa yang kurang mampu untuk membeli kuota, lebih menjadi kendala dalam proses belajar daring.

- b. Pernyataan perwakilan siswa kelas VIII IPA 1 (serly)
 - 1) Materi yang sulit di pahami oleh siswa, sehingga pemahaman dalam menerima pembelajaran kurang maksimal.
 - 2) Siswa yang belum mempunyai gedit akan meminjam gedit orang tua yang kadang gedit orang tua nya sedang di pakai karena urusan tertentu.

Berdasarkan hasil pra penelitian SMP-IT Permata Bunda Islamic Boarding Scool Bandar Lampung dapat di ketahui bahwa perubahan sistem pembelajaran mengenai sistem pembelajaran online mempunyai hambatan dengan faktor utama yaitu jaringan/sinyal yang tdk stabil, aplikasi eror, penggunaan kuota yang setiap hari menyebabkan boros, materi yang sulit di fahami oleh siswa, dan siswa belum mempunyai gedit/handphone.

C. Fokus Penelitian dan Sub Fokus

1. Fokus penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah¹⁰ di atas peneliti memfokuskan penelitiannya pada "Manajemen Perubahan pada Lembaga Pendidikan di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung".

2. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan pada fokus penelitian maka sub fokus penelitian ini adalah

- a. Identifikasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan
- b. Perencanaan manajemen perubahan pada lembaga pendidikan
- c. Implementasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan
- d. Evaluasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan sub fokus di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

⁹Muhammad Arifin, Mpd, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal Edutech*, Vol. 3 No. 1 Maret 2017 Hal 117

1. Bagaimana proses identifikasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung?
2. Bagaimana proses perencanaan manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung?
3. Bagaimana implementasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung?
4. Apa manfaat Evaluasi pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui proses identifikasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui proses perencanaan manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui implementasi manajemen perubahan pada lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui sistem evaluasi yang ada di SMP-IT Permata Bunda IBS Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini dapat diharapkan memberi suatu kegunaan baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk lembaga pendidikan maupun masyarakat.
2. Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi lembaga atau sekolah untuk memperhatikan dan mengoptimalkan manajemen perubahan pada lembaga pendidikan

G. Kajian penelitian Terdahulu yang Relevan

Sebelum melakukan penelitian peneliti mengumpulkan data-data dan hasil penelitian terdahulu. Pada penelitian ini peneliti mempunyai tujuan untuk melakukan banding guna membandingkan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya untuk mengetahui perbedaan dan kemiripan, adapun penjelasannya yang telah peneliti rangkum dibawah ini:

1. Peneliti yang telah dilakukan oleh Nur Khairiyah Mar'ah, Ani Rusilowatia, Woro Sumarnia dengan judul "Perubahan Proses Pembelajaran Daring Pada Siswa Sekolah Dasar di Tengah Pandemi Covid-19" terdapat kesimpulan yaitu: Kebijakan baru jugapun terjadi pda dunia pendidikan yang mengubah pembelajaran yang biasanya dengan tatap muka tetapi karena pandemi akhirnya pembelajaran dilaksanakan secara online. Hal ini sejalan dengan anjuran pemerintah untuk stay at home and social distancing harus diikuti dengan perubahan modus belajar tatap muka menjadi online.

Pembelajaran dengan teknologi memungkinkan guru-dosen melakukan interaksi secara bersama-sama dengan pebelajar di dalam kelas. Guru-dosen yang sudah berpengalaman mengetahui bahwa tidak ada cara pemecahan tunggal dan cepat untuk segala variasi gaya belajar diantara pembelajaran. Oleh sebab itu, para guru-dosen yang cukup berpengalaman sebelum menggunakan teknologi di dalam kelas, mereka perlu mengenali segala keterbatasan baik dari segi waktu walaupun tenaga untuk mengintegrasikan potensi teknologi ke dalam kelas. Upaya-upaya semacam ini akan dapat memberikan dampak positif dalam rangka meningkatkan kinerja pebelajar.¹¹

2. Penelitian yang telah dilakukan oleh Misbah Munir, Ermita Zakiyah tahun dengan judul “Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam” Terdapat kesimpulan yaitu: Manajemen pada dasarnya sudah ada sejak adanya pembagian kerja, tugas, tanggungjawab dan kerja sama formal dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Tegasnya, manajemen sudah ada sejak adanya pemimpin/ pengatur dan bawahan yang diatur untuk mencapai tujuan bersama, walaupun masalahnya masih sangat sederhana. Karena demikian pentingnya sebuah manajemen maka hal ini mendorong para ilmuwan untuk mengadakan penelitian tentang manajemen. Manajemen berasal dari kata to “*manage*” yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsifungsi manajemen itu. Jadi Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang di inginkan.

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.¹²

3. Penelitian Yang di lakukan oleh Muhammad Agus Hardiansyah, Iwan Ramadhan, Suriyanisa, Beliana Pratiwi, Nurita Kusumayanti dengan judul “ Analisis Perubahan Sistem Pelaksanaan Pembelajaran Daring ke Luring pada Masa Pandemi Covid-19 di SMP” terdapat kesimpulan yaitu: Dengan adanya perubahan pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi Covid-19 di Indonesia telah secara resmi di edarkan tentang kebijakan PPKM dan SKB 4 Menteri tentang panduan penyelenggaraan pembelajaran dengan tetap memperhatikan zona wilayah dalam menentukan aktivitas pembelajaran.

¹¹ Nur Khairiyah Mar'ah, Ani Rusilowatia, Woro Sumarnia, “Perubahan Proses Pembelajaran Daring Pada Siswa Sekolah Dasar di Tengah Pandemi Covid-19” *Jurnal Edutech*, , Vol. 3 No. 1 thun 2020

¹² Misbah Munir, Ermita Zakiyah, “Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam” *Jurnal Edutech* Vol.2, No.2 thun 2019

Edaran tersebut mulai berlaku pada tahun ajaran baru 2021/2022 mengenai pedoman penyelenggaraan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 dimana salah satu isi pertimbangan atas keputusan tersebut ialah perlunya kebutuhan pembelajaran tatap muka dari peserta didik yang mengalami kendala untuk melaksanakan pembelajaran jarak jauh (PJJ). Proses pembelajaran secara luring akan dikategorikan berhasil dengan efektif dan efisien apabila secara menyeluruh atau 70% siswa menunjukkan keaktifan secara fisik, mental, semangat dan mampu mengembangkan diri yang lebih percaya diri dalam belajar.¹³



¹³ Muhammad Agus Hardiansyah, Iwan Ramadhan, Suriyanisa, Beliana Pratiwi, Nurita Kusumayanti, “ Analisis Perubahan Sistem Pelaksanaan Pembelajaran Daring ke Luring pada Masa Pandemi Covid-19 di SMP” *Jurnal Basicedu* Volume 5 Nomor 6 Tahun 2021

4. Penelitian yang telah dilakukan oleh Muhamad Suhardi, thn 2020 dengan judul “Perubahan kurikulum lembaga pendidikan Islam di Sambas pada masa Kesultanan Sambasjurnal MPI April 2020” terdapat kesimpulan yaitu: Perkembangan Islam di Indonesia yang dibawa oleh pedagang Arab dan beberapa muslim lainnya, menggambarkan perkembangan lembaga Islam juga di Sambas. Pertama kali lembaga Islam di Sambas adalah surau dengan mengajarkan ilmu-ilmu keislaman termasuk membaca al-Qur’an. Namun, ketika Belanda datang ke Sambas, pendidikan Islam mengalami dualisme antara lembaga pendidikan Islam dan pendidikan model Barat. Untuk menyaingi sistem pendidikan Belanda maka lembaga pendidikan Islam di Sambas mengenalkan dua kurikulum antara Islam dan Barat yang diajarkan oleh tenaga pendidik yang profesional. Bagi kurikulum mata pelajaran Islam, maka diajar oleh ulama-ulama Sambas yang menuntut ilmu di Mekah, sementara bagi mata pelajaran umum diajarkan oleh guru yang berasal dari Jawa, atau guru dari Sambas yang telah belajar terlebih dahulu pembibitan guru dari program Belanda.¹⁴
5. Penelitian yang telah dilakukan oleh Rismita dengan judul “Manajemen Perubahan Dalam Pendidikan Sebagai Sistem Penilaian Peningkatan Kualitas Pada Perguruan Tinggi” Terdapat kesimpulan yaitu: Dalam penyelenggaraan manajemen sistem pendidikan dilakukan dengan proses yang sistematis dan komprehensif dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Manajemen sistem pendidikan memberikan kewenangan kepada sekolah (lembaga pendidikan) dan guru (dosen/pendidik) dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur, serta memimpin sumber daya manusia untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dilakukan sistem evaluasi dalam pendidikan. Tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang suatu program. Informasi tersebut dapat berupa proses pelaksanaan program, dampak/hasil yang dicapai, efisiensi serta pemanfaatan hasil evaluasi yang difokuskan untuk program itu sendiri, yaitu untuk mengambil keputusan apakah dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan sedangkan praktek penyelenggaraan sistem pendidikan di Indonesia tidak banyak mengeluarkan kebijakan yang tepat tentang sistem evaluasi yang sesuai dengan fungsi pendidikan itu sendiri.¹⁵

¹⁴ Muhamad Suhardi “Perubahan kurikulum lembaga pendidikan Islam di Sambas pada masa Kesultanan Sambasjurnal MPI” *Jurnal Edutech* Vol.2, No.2 April 2020

¹⁵ Rismita “Manajemen Perubahan Dalam Pendidikan Sebagai Sistem Penilaian Peningkatan Kualitas Pada Perguruan Tinggi” *Jurnal* Vol.2, No.2 Tahun 2015

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis melalui penelitian lapangan, yaitu mendeskripsikan dan menjelaskan suatu hal seperti apa adanya sehingga memberi gambaran yang jelas tentang situasi-situasi dilapangan. Metode deskriptif yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung. Pendekatan kualitatif yaitu untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Penelitian kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung. yang beralamatkan di Jl. Cemara Raya No.34, RT.6, Gg. Kp. Cemara Indah No.Kel, Labuhan Ratu, Raya, Kec, Bandar Lampung. Yang terlibat dalam penelitian ini yaitu penulis, kepala sekolah, dan waka kurikulum.

3. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data diperoleh. Apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data mengenai manajemen perubahan lembaga pendidikan di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung. Adapun sumber data terdiri dari dua macam yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, sumber data yang diperoleh peneliti adalah wawancara dengan kepala sekolah, waka kurikulum dan staf di SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data diperoleh dari staf SMP-IT Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Observasi

Metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Dalam penelitian ini observasi dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami konteksnya. Tujuan observasi adalah mendeskripsikan yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas dan makna kejadian yang diamati. Salah satu hal yang penting namun sering dilupakan dalam observasi adalah mengamati hal-hal yang tidak terjadi.

Observasi dalam penelitian ini digunakan penulis untuk memperoleh informasi mengenai Manajemen perubahan lembaga pendidikan di smp-it permata Bunda *Islamic boarding school* bandar Lampung.

b. Wawancara/Interview

Wawancara merupakan alat untuk pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara dalam penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*) yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dan cara tanya jawab bertatap muka antara pewawancara dan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara.

Jenis wawancara menurut prosedurnya:

1. Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin).

Wawancara bebas adalah proses dimana interview tidak secara sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dan orang yang di wawancarai.¹⁶

2. Wawancara Terpimpin.

Wawancara terpimpin yaitu wawancara yang menggunakan paduan pokok-pokok masalah yang diteliti.

3. Wawancara Bebas Terpimpin

Wawancara bebas terpimpin adalah merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara harus pandai mengarahkan yang mewawancarai apabila ia menyimpang. Dalam penelitian ini digunakan wawancara bebas terpimpin yaitu pewawancara hanya

¹⁶ Cholid Narbuko, Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h.84.

membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses berlangsung mengikuti situasi. Metode ini digunakan untuk mewawancarai tentang Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan di Smp-It Permata Bunda *Islamic Boarding School* Bandar Lampung untuk mendapatkan data berkenaan dengan kondisi sekolah.

4. Dokumentasi

Metode dokumentasi sebagai alat pengumpul data, memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh. Adapun pengertian dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.¹⁷

5. Prosedur Analisis Data

Menurut Mudjiaraharjo analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga memperoleh suatu temuan, fokus dan masalah yang ingin dijawab. Penulis menganalisis data dengan analisis data model Miles and Huberman selama berada dilapangan. Telah dipahami bersama dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan verification atau sering dikenal dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, untuk itu segera diperlukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan begitu, maka data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian ini penyajian data akan

¹⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2014), h. 274.

disajikan dengan uraian teks yang bersifat naratif. Tujuan dalam pendisplayan data ini adalah agar hasil penelitian ini mudah untuk dipahami.

c. Verification

Langkah ketiga dalam analisis data adalah verifikasi atau penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dengan langkah ini maka diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal dan mungkin dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.¹⁸

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam yaitu :

- 1) Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
- 2) Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
- 3) Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas untuk itu dalam angka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.¹⁹

Pada penelitian ini, penulis menggunakan triangulasi teknik yaitu dengan pengumpulan data observasi, dokumentasi, dan wawancara kepada subjek penelitian.

¹⁸ Sugiyono, Op.Cit, h.252

¹⁹ Suharsimi Arikunto, Op.Cit, h.330



BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Perubahan

1. Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu ilmu karena memiliki karakteristik pokok seperti halnya karakteristik pokok ilmu yang telah di deskripsikan, demikian juga manajemen juga merupakan suatu ilmu karena dalam manajemen di aplikasikan langkah-langkah metode ilmiah tertentu yaitu

- a) Observasi
- b) Rumusan permasalahan
- c) Akumulasi dan klasifikasi fakta tambahan yang baru
- d) Generalisasi
- e) Rumusan hipotesis, serta
- f) Testing dan verifikasi

Manajemen sebagai suatu seni bukan di artikan seni dalam arti formal yang bisa di hubungkan dengan seni musik, sastra, tari, drama, patung, lukis dan sebagainya. Dengan demikian bukan berarti bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik harus menjadi seorang seniman atau seorang pemimpin minimal harus menguasai salah satu cabang kesenian seperti menari menyanyi melukis.²⁰

Kata Manajemen berasal dari bahasa Inggris dan di terjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi “Manajemen”. Ini berarti manajemen tidak bekerja sendiri, tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen adalah perbuatan yang menggerakkan sumber daya manusia dan segala fasilitas yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Manajemen juga merupakan proses pendayagunaan sumber daya melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai proses pendayagunaan sumber daya organisasional melalui keefektifan kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian dengan segala aspeknya dengan menggunakan semua potensi yang tersedia agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen manajemen sebagai proses kerjasama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi diterapkan pada semua

²⁰ Dr.H.B. Siswanto, M.Si. “*Pengantar Manajemen*”, (Jakarta: PT Bumi Aksara cipta,2017), h.7-9

bentuk dan jenis organisasi. Berbeda dengan yang lain Manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu . Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor dan sumber daya yang menurut perencanaan, diperlukan untuk mencapai dan menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja yang tertentu . manajemen sebagai perbuatan yang menggerakkan orang-orang dan menggerakkan segala fasilitas agar tujuan usaha kerjasama tercapai. Selanjutnya dalam buku yang lain Sagala mendefinisikan manajemen sebagai proses pendayagunaan sumber daya organisasional melalui keefektifan kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian dengan segala aspeknya dengan menggunakan semua potensi yang tersedia agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.²¹

2. Perubahan

Perubahan adalah transformasi dari keadaan yang sekarang menuju keadaan yang diharapkan di masa yang akan datang, suatu keadaan yang lebih baik. Dalam melihat adanya gejala perubahan, terdapat beragam pandangan tentang bagaimana terjadinya perubahan tersebut, ada yang memandang perubahan sebagai suatu proses, ada yang melakukan dalam bentuk tahapan, ada pula yang melakukan dengan pendekatan sistem, dan ada pula yang mengajukan perubahan sebagai suatu model.

Kekuatan - kekuatan Penyebab Perubahan Kekuatan-kekuatan eksternal Perubahan organisasi terjadi karena adanya perubahan-perubahan dalam berbagai variable eksternal seperti system politik, ekonomi, teknologi, pasar, dan nilai-nilai. Kenaikan biaya dan kelangkaan berbagai SDA, keamanan karyawan dan peraturan-peraturan anti polusi, boikot pelanggan adalah beberapa contoh faktor-faktor lingkungan yang merubah kehidupan orang baik sebagai karyawan maupun langgganan dalam tahun-tahun terakhir. Berbagai kekuatan eksternal dari kemajuan teknologi sampai kegiatan-kegiatan persaingan dan perubahan pola kehidupan, dapat menekan organisasi untuk mengubah tujuan, struktur dan metode operasinya.

Kekuatan-kekuatan internal Kekuatan-kekuatan pengubah internal merupakan hasil dari faktor-faktor seperti tujuan, strategi, kebijaksanaan

²¹ Muhammad Arifin, Mpd, Opcit. H. 117

manajerial dan teknologi baru serta sikap dan perilaku para karyawan. Cara-cara Penanganan Perubahan Ada dua pendekatan penanganan perubahan organisasi:

1) Proses perubahan reaktif.

Manajemen bereaksi atas tanda-tanda bahwa perubahan dibutuhkan, pelaksanaan modifikasi sedikit demi sedikit untuk menangani masalah tertentu yang timbul. Sebagai contoh, bila peraturan baru dari pemerintah mensyaratkan perusahaan untuk mempunyai perlindungan terhadap kebakaran, maka manajer mungkin akan membeli alat pemadam kebakaran.

2) Program perubahan yang direncanakan (planned change), disebut sebagai proses proaktif.²²

Perubahan dapat dibedakan atas dua macam yaitu perubahan tidak berencana dan perubahan berencana.

a) Perubahan tidak berencana terdiri dari Perubahan karena perkembangan (Developmental Change) dan Perubahan secara tiba-tiba (Accidental Change), sedangkan

b) perubahan berencana :adalah perubahan yang disengaja/ bahkan direkayasa oleh pihak manajemen. Perubahan yang dilakukan secara sengaja, lebih banyak dilakukan atas kemauan sendiri, sehingga proses perubahan itu lebih banyak diusahakan oleh sistem itu sendiri. Bahkan kita sering berfikir tentang perubahan padahal justru pada saat itu sedang terjadi perubahan.²³

Menurut Winardi, menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu konsep perubahan yang di rencanakan (Planned Change) dan perubahan yang tidak di rencanakan (Unplanned Change) yang dilakukan individu atau kelompok dari keadaan sebelumnya menjadi keadaan setelahnya. Menurut Pidarta, menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer dalam menyusub sebuah perencanaan, koordinasi, pengarahan, kontrol/pengawasan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang dapat menjadikan sebuah organisasi atau lembaga menjadi lebih baik dari kemarin untuk mencapai tujuan.(Pidarta, 1997). Selain itu Pidarta juga menjelaskan bahwa untuk mewujudkan sebuah manajemen perubahan dalam sebuah organisasi atau lembaga, seorang manajer juga harus memiliki empat ketrampilan dalam menyusun sebuah konsep yaitu menentukan strategi,

²² Fara Merian Sari Dan Mariyati Ibrahim, "Penerapan Manajemen Perubahan Dan Inovasi", *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Volume 2, Nomor 2, Maret 2014, Hlm 163

²³ Muhammad Arifin,Mpd, Op.Cit. h.120

membuat sebuah kebijakan yang tegas, mengkreasikan atau merencanakan suatu yang baru; dan memutuskan.²⁴

Perubahan merujuk pada terjadinya suatu yang berbeda dengan sebelumnya. Perubahan juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur manajemen baru, menggabungkan sistem baru, melakukan reorganisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu yang sangat signifikan. Michel Bee (2020) menyatakan bahwa berubah adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya, dan perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan.

Perubahan berarti kita harus mengubah dalam cara mengerjakan atau berfikir tentang sesuatu. Perubahan tersebut dapat terjadi pada struktur organisasi, proses mekanisme kerja SDM, dan budaya. Ada 4 filosofi perubahan yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan (sekali, 2007:246), yaitu:

- 1) Filosofi siklus kehidupan, dimana perubahan terjadi secara alamiah seperti halnya daur kehidupan.
- 2) Filosofi evaluasi, berpendapat bahwa perubahan terjadi melalui siklus berkelanjutan yaitu variation (munculnya bentuk-bentuk baru), selection (terjadinya proses seleksi alam) dan retention menjaga eksistensi)
- 3) Filosofi dialektika berpandangan bahwa manusia dilahirkan berbeda-beda, pluralisme ini di samping mendorong kerjasama juga berpotensi menimbulkan konflik, dan dalam konflik inilah proses dialektika terjadi.
- 4) Filosofi teologi berpandangan bahwa perubahan dipicu oleh munculnya "visionary leader" pemimpin yang mampu melihat jauh kedepan, sehingga dirumuskanlah tujuan secara jelas dan sistematis.²⁵

3. Manajemen perubahan

Manajemen perubahan merupakan suatu proses yang sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Manajemen perubahan juga difahami sebagai upaya yang ditempuh oleh para manajer untuk mengelola perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, komunikasi dan disiplin. Dengan

²⁴Darwisayah, "Manajemen Strategi Perubahan Lembaga Pendidikan Islam Pada Pascasarjana Uin Sts Jambi", jurnal pendidikan, Volume 2, Issue 2, November 2020 Hal. 225

²⁵ Agus Arijanto, SE. MM, Dr. Didin Hikmah Perkasa, SE. MM "Manajemen Perubahan", (Jakarta, Juni 2018), h. 7-8

demikian manajemen perubahan semestinya memiliki strategi yang baik, sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang atau akan terjadi.

Semua pelaksanaan fungsi manajemen perlu diawasi secara seksama sebab dalam pengawasan pada dasarnya telah include dengan tindakan memotivasi dan menuntun usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Walaupun pengawasan tidak sama dengan inspeksi namun diperlukan disiplin. Disiplin itulah yang dijadikan sebagai acuan untuk mengontrol kerja bawahan pada lembaga sekaligus mengawasi aktivitas para karyawan apakah sesuai atau tidak dengan rencana kerja yang telah ditetapkan. Sebab peningkatan disiplin di lembaga manapun merupakan langkah pertama dan utama dalam mewujudkan cita-cita lembaga.

Pengertian Manajemen Perubahan Beberapa ahli, memberi definisi tentang manajemen perubahan sebagai berikut:

- 1) Menurut Wibowo, Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.
- 2) Menurut Winardi, manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh manajer untuk memajemen perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, dan komunikasi. Manajemen perubahan merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelola organisasi proses perubahan, untuk mencapai hasil yang diperlukan, dan mewujudkan perubahan secara efektif di dalam individu, tim, dan sistem yang luas.²⁶

Manajemen pada dasarnya sudah ada sejak adanya pembagian kerja, tugas, tanggungjawab dan kerja sama formal dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Tegasnya, manajemen sudah ada sejak adanya pemimpin/ pengatur dan bawahan yang diatur untuk mencapai tujuan bersama, walaupun masalahnya masih sangat sederhana. Karena demikian pentingnya sebuah manajemen maka hal ini mendorong para ilmuwan untuk mengadakan penelitian tentang manajemen. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsifungsi manajemen itu. Jadi Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai

²⁶ Muhammad Arifin, Mpd *Op.Cit.* 117-122

sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien. Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut Stonner dan Wankel, manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Manajemen adalah sebuah usaha pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun suatu lingkungan (suasana) yang menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang dalam kelompok terorganisir. Dari sekian banyak definisi tersebut dapat dikatakan bahwa permasalahan manajemen berkaitan dengan usaha untuk memelihara kerjasama sekelompok orang dalam satu kesatuan serta usaha untuk memanfaatkan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk menjalankan suatu organisasi, apapun bentuk organisasi tersebut dibutuhkan suatu manajemen. Pola dasar manajemen paradigma baru melalui proses POAC, yaitu Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, selanjutnya didukung proses penggunaan sumber daya 6M, yaitu Men, Money, Materials, Machines, Methods, dan Markets, dan pengembangan serta perbaikan (improving) terus-menerus agar menjadi lebih baik.²⁷

Manajemen Perubahan ialah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, saran dan sumber daya yang di perlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak dari proses tersebut (wibiwo).

Tujuan dan manfaat manajemen perubahan

- a. Mempertahankan keberlangsungan hidup organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Berdasarkan dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal yang meliputi perubahan strategi korporasi, tenaga kerja teknologi dan peralatan yang di gunakan dan sifat-sifat karyawan.
- c. Memperbaiki efektifitas di dalam organisasi agar mampu bersaing di pasar ekonomi modern, yang meliputi perbaikan efektifitas tim kerja

²⁷Misbah Munir1, Ermita Zakiyah2, “Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam di Era Globalisasi” Vol. 2, No. 2, Juli Desember 2017 hal. 116-117

dan berbagai struktur dan sistem organisasi, dalam hal ini terkait implemetasi strategi.



Macam-Macam Perubahan

a) Perubahan secara alamiah (*natural change*)

Salah satu perubahan secara ilmiah adalah perubahan yang terjadi pada perilaku manusia. Perilaku manusia akan selalu berubah dan sebagian perubahan itu, disebabkan karena kejadian alamiah. Contohnya: perubahan perilaku yang disebabkan oleh usia seseorang.

b) Perubahan secara terencana.

Perubahan terencana merupakan istilah yang pertama kali diperkenalkan oleh Kurt Lewin untuk membedakan perubahan yang sengaja dilakukan dan direncanakan organisasi dengan perubahannya yang berlangsung tidak sengaja.²⁸

Manajemen adalah bentuk kerjasama dalam melaksanakan suatu aktivitas melalui pengkoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber seperti lahan, tenaga kerja dan modal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Definisi yang dikemukakan oleh Rue & Byars dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah suatu proses koordinasi dan pengorganisasian sumber daya yang dikelola yaitu lahan, tenaga kerja dan modal untuk mencapai tujuan. Berdasarkan terminologi manajemen dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan oleh pengelola organisasi dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Kata 'perubahan' yang memiliki kata dasar 'ubah' yang berarti menjadi lain atau berganti. Kata 'ubah' mengalami proses afiksasi atau penambahan afiks (imbuhan) menjadi 'perubahan' memiliki makna 'hal (keadaan) berubah, peralihan, pertukaran. Makna perubahan ini memberi arti bahwa bergesernya atau bergantinya satu kondisi ke kondisi lainnya atau adanya perbedaan sesuatu dari kondisi sebelumnya yang dibuktikan oleh hadirnya upaya baru kearah yang lebih baik. Perubahan merujuk pada sebuah terjadinya sesuatu yang berbeda dengan sebelumnya. Pengertian perubahan bila dihubungkan dengan organisasi maka diartikan bahwa perubahan sebagai pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan dari keadaan sekarang tersebut dilihat dari sudut struktur, proses, orang dan budaya. Perubahan dapat juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru,

²⁸ Agus Arijanto, SE. MM, Dr. Didin Hikmah Perkasa, SE. MM, *Op.Cit.* 9-13

mengikuti prosedur-prosedur manajemen baru, penggabungan (merging), melakukan reorganisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu (disruptive) yang sangat signifikan. Rumusan perubahan ini mengandung makna bahwa perubahan organisasi dapat terjadi di berbagai aspek kehidupan organisasi, termasuk pula pada sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan.²⁹

4. Teori-teori Manajemen Perubahan

1) Teori Motivasi.

Beckhard dan Harris menyimpulkan perubahan akan berubah bila ada sejumlah syarat, yaitu:

- a) Manfaat-biaya. maksudnya bahwa manfaat yang diperoleh harus lebih besar dari pada biaya perubahan.
- b) Persepsi hari esok. Maksudnya manusia dalam organisasi melihat hari esok dipersepsikan lebih baik.
- c) Ketidakpuasan, bahwa adanya ketidakpuasan yang menonjol terhadap keadaan sekarang yang diatasi pimpinan.
- d) Cara yang praktis, bahwa ada praktis yang dapat ditempuh untuk keluar dari situasi sekarang. Hal ini menunjukkan pentingnya efisiensi dalam perubahan, agar manfaat yang diperoleh cukup memotivasi perubahan.

2) Teori Poses Perubahan Manajerial.

Teori ini mengadopsi pula pentingnya upaya-upaya mengurangi stress dalam perubahan dan desain pekerjaan yang lebih memuaskan. Menurut teori ini, untuk menghasilkan perubahan secara manajerial perlu dilakukan hal-hal berikut ini:

- a) Memobilisasi energi para stakeholders untuk mendukung perubahan.
- b) Mengembangkan visi dan strategi untuk mengelola dan menghasilkan daya saing yang positif.
- c) Mengkonsolidasi perubahan melalui kebijakan strategi yang diformalisasikan, struktur, system dan sebagainya.

5. Tahapan Dalam Manajemen Perubahan

Hampir semua perubahan terjadi melalui tahap-tahap. Demikian juga dalam manajemen perubahan. Tahap-tahap manajemen perubahan ada empat, yaitu:

- a) Tahap identifikasi perubahan. Pada tahap ini diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan /terjadi. Dalam tahap ini

²⁹ Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah", Volume 2, Nomor 2, November 2017, h.289-291

seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi tipe perubahan.

- b) Tahap perencanaan perubahan. Pada tahap ini harus dianalisis mengenai diagnostik situasional tehnik, pemilihan strategi umum, dan pemilihan. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya factor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik.
- c) Tahap implementasi perubahan Pada tahap ini terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan.
- d) Tahap evaluasi dan umpan balik. Pada tahap ini dilakukan evaluasi dan memerlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut.

Ada beberapa jenis strategi manajemen perubahan. Jenis-jenis strategi manajemen perubahan antara lain adalah :

- a) Political strategy : Pemahaman mengenai struktur kekuasaan yang terdapat dalam sistem sosial.
- b) Economic Strategy : Pemahaman dalam memegang posisi pengaturan sumber ekonomik, yaitu memegang posisi kunci dalam proses perubahan berencana.
- c) Academic Strategy : Pemahaman bahwa setiap manusia itu rasional, yaitu setiap orang sebenarnya akan bisa menerima perubahan, manakala kepadanya disodorkan data yg dapat diterima oleh akal sehat (Rasio).
- d) Engineering Strategy : Pemahaman bahwa setiap perubahan menyangkut setiap manusia.
- e) Military Strategy : Pemahaman bahwa perubahan dapat dilakukan dengan kekerasan/ paksaan.
- f) Confrontation Strategy : Pemahaman jika suatu tindakan bisa menimbulkan kemarahan seseorang, maka orang tersebut akan berubah.
- g) Applied behavioral science Model : Pemahaman terhadap Ilmu perilaku.
- h) Followship Strategy : Pemahaman bahwa perubahan itu dapat dilakukan dengan mengembangkan prinsip kepengikutan.³⁰

³⁰ Muhammad Arifin, Mpd *Op.Cit.* 122-124

B. Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Lembaga pendidikan

Secara bahasa, lembaga adalah badan atau organisasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa, lembaga adalah badan atau organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha. Badan atau lembaga pendidikan adalah organisasi atau kelompok manusia yang karena satu dan lain hal memikul tanggung jawab pendidikan kepada peserta didik sesuai dengan misi badan tersebut. Sebagian lagi mengartikan lembaga pendidikan sebagai lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar.

Lembaga pendidikan adalah lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar.

Lembaga pendidikan menjadi ujung tombak bagai mana proses pendidikan itu bisa berjalan dengan baik dan output yang di hasilkan sesuai dengan tujuan. Pada dasarnya pendidikan merupakan suatu upaya mewariskan nilai dan pengetahuan yang menjadi modal seseorang dalam menjalani kehidupan mendatang. Bagi seseorang pendidikan juga di maksudkan untuk memperbaiki nasib sehingga mampu merubah peradaban umat manusia. Lembaga pendidikan islam seperti sekolah atau madrasah saat ini mengalami sebagai kondisi yang variatif. Perkembangan lembaga pendidikan islam saat ini sangat lah cepat, namun yang menjadi permasalahan apa bila perkembangan tersebut tidak di barengi masifnya kekuatan pengelolaan.

Artinya, terdapat sekolah atau madrasah yang mengalami kemajuan bahkan sudah menjadi sebuah lembaga yang unggulan, namun di sisi lain terdapat pula yang mengalami kemunduran di karenakan tidak mampu bersaing melewati tantangan perkembangan zaman. adapun sekolahan atau madrasah yang hampir “*gulung tikar*” karena mengalami permasalahan yang cukup serius dalam lembaganya. Sebagai lembaga pendidikan islam sekolahan atau madrasah sudah mestinya menghindari kajian keilmuan manajemen untuk mengatasi atau mengantisipasi permasalahan yang muncul. Manajemen dalam lembaga apapun sangat di perlukan untuk tercapainya suatu lembaga. Kini manajeme sudah di hadirkan dalam ruang lingkup pendidikan islam hal ini menunjukkan bahwa manajemen di butuhkan untuk memajukan suatu lembaga pendidikan islam. Upaya meningkatkan mutu pendidikan bergantung pada manajemen yang di gunakan oleh suatu lembaga. Upaya tersebut meliputi kurikulum, karyawan

atau SDMnya, serta peran masyarakat. Apabila salah satu hal tersebut tidak di kelola dengan baik maka efektifitas suatu lembaga pendidikan akan berjalan dengan optimal.³¹

Lembaga pendidikan merupakan suatu institusi, media, forum, atau situasi kondisi tertentu yang memungkinkan ter selenggaranya proses pembelajaran, baik secara struktur ataupun secara tradisi yang telah di ciptakan sebelumnya. Pengertian tersebut di dasarkan pada pemahaman bagwa seluruh proses kehidupan manusia pada dasarnya merupakan kegiatan belajar mengajar atau pendidikan. Manusia tidak bisa lepas dari kegiatan belajar mengajar ini. Dengan demikian belajar mengajar sangat penting dalam proses perkembangan seseorang. Dengan demikian, pengajaran dan juga pendidikan bisa tercipta dengan cara membuat tradisi positif bagi peserta didik yang pada hakikatnya semua individu adalah peserta didik. Pemahaman seperti itu juga didasarkan pada asumsi bahwa pendidikan terjadi atau berlangsung seumur hidup. Apa pun yang di lakukan manusia masuk dalam katagori pendidikan walaupun tidak semuanya bisa di deteksi. Ini seperti yang di ungkapkan oleh *Dorothy Law Nolte: Children learn what they life* (anak belajar dari kehidupan) karena belajar merupakan suatu aktifitas mentas/psikis, yang berlangsung dalam interaksi aktif dengan lingkungan yang menghasilkan perubahan-perubahan dalam pengetahuan, keterampilan dan nilai sikap. Perubahan itu bersifat relatif, konstan dan berbekas.

Lembaga pendidikan juga dapat berarti sebuah institusi yang memang sengaja di bentuk untuk keperluan khusus kependidikan dan ada pula lembaga yang memang tanpa di sadari telah berfungsi sebagai sarana pendidikan dan pembelajaran. Pengertian ini berimplikasi pada pemahaman yang luas pada lembaga pendidikan sehingga bisa memasukan tentang segala hal yang bisa mendatangkan nilai positif dalam proses kependidikan dan penyelenggaraannya di katagorikan sebagai lembaga pendidikan. Jamaah pengajian, aktifitas remaja dalam katagori tersebut.³²

2. Sistem Pembelajaran

a. Pengertian

Istilah sistem berasal dari bahasa Yunani “systema”, yang berarti sehimpunan bagian atau komponen yang saling berhubungan secara teratur dan merupakan suatu keseluruhan. Istilah sistem dipakai untuk menunjuk beberapa pengertian misalnya:

³¹ Munardji, ” *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*”, (Jakarta timur: PT Alim’s Publishing cipta,2019), h.35-39

³² Dr. Moh. Roqib, M.Ag, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta, PT. .LKIS Printing Cemerlang, 2009) h.121-122

- 1) Dipakai untuk menunjuk adanya suatu himpunan bagian-bagian yang saling berkaitan secara alamiah maupun oleh budi daya manusia sehingga menjadi suatu kesatuan yang bulat dan terpadu. Misalnya sistem tata surya.
- 2) Sistem dapat digunakan untuk menunjuk pada suatu cara atau metode. Misalnya sistem mengetik sepuluh jari, sistem elajar jarak jauh, sistem modul dalam pengertian, Dengan kata lain, semua komponen itu berinteraksi sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dengan kata lain, semua komponen itu berinteraksi sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.³³

b. Manfaat

Untuk merancang atau merencanakan suatu proses pembelajaran, Perencanaan adalah proses dan cara berfikir yang dapat membantu menciptakan hasil yang diharapkan. Oleh karena itulah, proses perencanaan yang sistematis dalam proses pembelajaran memiliki beberapa keuntungan, di antaranya;

- 1) Melalui sistem perencanaan yang matang, guru akan terhindar dari Keberhasilan secara untung-untungan, dengan demikian pendekatan sistem memiliki daya ramal yang kuat tentang keberhasilan suatu proses pembelajaran, karena memang perencanaan disusun untuk mencapai hasil yang optimal.
- 2) Melalui sistem perencanaan yang sistematis, setiap guru dapat menggambarkan berbagai hambatan yang mungkin akan dihadapi sehingga dapat menentukan berbagai strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- 3) Melalui sistem perencanaan, guru dapat menentukan berbagai langkah dalam memanfaatkan berbagai sumber dan fasilitas yang ada untuk ketercapaian tujuan.³⁴

Pembelajaran online atau pembelajaran virtual dianggap sebagai paradigma baru dalam proses pembelajaran karena dapat dilakukan cara yang sangat mudah tanpa harus bertatap muka di suatu ruang kelas dan hanya mengandalkan sebuah aplikasi berbasis koneksi internet maka proses pembelajaran dapat berlangsung. Pembelajaran online adalah sebuah jenis proses pembelajaran yang mengandalkan koneksi internet untuk mengadakan proses pembelajaran dan Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa dosen dan mahasiswa dapat melakukan pembelajaran hanya dengan mengadakan koneksi internet dan mereka tidak perlu ruang kelas untuk melakukan proses pembelajaran.

³³ Fuad Ihsan, *Dasar-dasar kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm, 107-108

³⁴ Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: kencana Prenada Media Group, 2008), hlm.197.

Namun dalam kenyataannya, Pembelajaran online bukan suatu jenis pembelajaran yang tanpa permasalahan dalam prosesnya. Ada beberapa permasalahan yang biasa muncul dalam pembelajaran online, seperti yang dikatakan oleh bahwa ada tiga hal permasalahan yang biasa muncul dalam pembelajaran online; penggunaan materi ajar, interaksi mahasiswa, dan suasana belajar. Materi ajar memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran sebagai sumber kajian dalam belajar. Interaksi mahasiswa salah satu faktor untuk membantu mahasiswa dalam menggapai hasil belajar yang lebih optimal. Tidak kalah penting dari materi ajar dan interaksi mahasiswa, lingkungan belajar juga memiliki peranan penting bagi mahasiswa menggapai hasil belajar yang lebih baik.³⁵

Pembelajaran online saat ini dijadikan solusi dalam masa pandemic covid-19. Tetapi pembelajaran online tidak mudah seperti yang dibayangkan. Pada masa inilah pendidik atau guru harus memastikan kegiatan belajar mengajar agar tetap berjalan meskipun peserta didik berada di rumah, inovasi pembelajaran merupakan solusi yang perlu didesain dan dilaksanakan oleh guru dengan memaksimalkan media yang ada.³⁶

3. Modernisasi Lembaga Pendidikan

Modernisasi Kelembagaan Sejak Belanda mendirikan lembaga pendidikan umum, sekolah rakyat atau sekolah Desa dengan masa belajar selama 3 tahun di beberapa tempat di Indonesia pada tahun 1870-an telah mempengaruhi lembaga pendidikan Islam. Perkembangan selanjutnya tradisi baru pendidikan itu menjadi inkulturalisasi terhadap tradisi Asli pesantren atau surau. Pendidikan merupakan suatu lembaga sosial dalam membentuk individu dalam bersosialisasi untuk meningkatkan harkat martabat manusia. Pendidikan merupakan tanggung jawab masyarakat sebagai orang tua dan pemerintah, maka itu pendidikan perlu menyesuaikan dengan tuntutan pembangunan yang memerlukan berbagai jenis keterampilan dari berbagai bidang. Perubahan tersebut tidak hanya bagian kurikulum saja tetapi juga menyangkut kelembagaan.³⁷

4. Macam-macam Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan secara garis besar dapat di bagi menjadi tiga :
Lembaga pendidikan formal dan Lembaga pendidikan nonformaldan

³⁵ Nuryansyah Adijaya, Lestanto Pudji Santosa, "persepsi mahasiswa dalam pembelajaran online"(Volume 10 No. 2 September 2018) h. 106

³⁶ Ahmad Arsyad, *Media Pembelajaran*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm 45.

³⁷ Bashori, "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren" (Volume 6 Nomor 1, Januari-Juni 2017) hal.53-54

lembaga pendidikan islam. Lembaga pendidikan formal sering kali di letakkan dengan lembaga sekolah yang memiliki tujuan, sistem, kurikulum, gedung, jenjang, dan jangka waktu yang telah tersusun rapih dan lengkap. Sedangkan lembaga pendidikan nonformal keberadaanya di luar sekolah atau di masyarakat (umum) dan masyarakat itulah yang yang mengkondisikan guru atau pendidik sekali gus sebagai subjek didik.³⁸

Secara garis besar, ada tiga macam lembaga pendidikan:

1) Lembaga Pendidikan Formal

Dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas disebutkan bahwa lembaga pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Lembaga pendidikan jalur normal terdiri dari lembaga pendidikan prasekolah, lembaga pendidikan dasar (SD/SMP), lembaga pendidikan menengah (SMA/SMK), dan lembaga pendidikan tinggi. Dalam sistem pendidikan nasional juga dinyatakan bahwa setiap warga negara diwajibkan mengikuti pendidikan formal minimal sampai selesai tingkat SMP. Lembaga pendidikan formal berorientasi pada pengembangan manusia Indonesia seutuhnya. Adapun ciri-ciri pendidikan formal adalah :

- a. Pendidikan berlangsung dalam ruang kelas yang sengaja dibuat oleh lembaga pendidikan formal.
- b. Guru adalah orang yang ditetapkan secara resmi oleh lembaga.
- c. Memiliki administrasi dan manajemen yang jelas.
- d. Adanya batasan usia sesuai dengan jenjang pendidikan.
- e. Memiliki kurikulum formal.
- f. Adanya perencanaan, metode, media, serta evaluasi pembelajaran.
- g. Adanya batasan lama studi.
- h. Kepada peserta yang lulus diberikan ijazah.
- i. Dapat meneruskan pada jenjang yang lebih tinggi.

Sedangkan lembaga-lembaga penyelenggara pendidikan formal antara lain:

- a) Taman Kanak-kanak (TK)
- b) Raudatul Athfal (RA)
- c) Sekolah Dasar (SD)
- d) Madrasah Ibtidaiyah (MI)
- e) Sekolah Menengah Pertama (SMP)
- f) Madrasah Tsanawiyah (MTs)
- g) Sekolah Menengah Atas (SMA)

³⁸ Dr. Moh. Roqib, M.Ag, Op.Cit. h.122-123

- h) Madrasah Aliyah (MA)
- i) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)
Perguruan Tinggi, meliputi; Akademi, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut, dan Universitas.

2) Lembaga Pendidikan Non formal

Dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas disebutkan bahwa lembaga pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Lembaga pendidikan non formal adalah lembaga pendidikan yang disediakan bagi warga negara yang tidak sempat mengikuti atau menyelesaikan pendidikan pada jenjang tertentu dalam pendidikan formal.

Kini, pendidikan non formal semakin berkembang karena semakin dibutuhkannya keterampilan pada setiap orang untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan.

Faktor pendorong perkembangan pendidikan nonformal cukup banyak, diantaranya ialah:

- a) Semakin banyaknya jumlah angkatan muda yang tidak dapat melanjutkan sekolah.
- b) Lapangan kerja, khususnya sektor swasta mengalami perkembangan cukup pesat dan lebih dibandingkan perkembangan sektor pemerintah.

Adapun program-program pendidikan nonformal yang disetarakan dengan pendidikan formal, contohnya kejar paket A kejar paket B kejar paket C

Pendidikan nonformal ada pula yang diselenggarakan oleh organisasi masyarakat seperti organisasi keagamaan, sosial, kesenian, olah raga, dan pramuka. Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat. Dengan kata lain, pendidikan nonformal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik melalui pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kemudaan, pendidikan pembedayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, serta pendidikan lainnya.

Adapun ciri-ciri pendidikan nonformal tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Pendidikan berlangsung dalam lingkungan masyarakat.
- 2) Guru adalah fasilitator yang diperlukan.
- 3) Tidak adanya pembatasan usia.

- 4) Materi pelajaran praktis disesuaikan dengan kebutuhan pragmatis. Waktu pend
- 5) idikan singkat dan padat materi.
- 6) Memiliki manajemen yang terpadu dan terarah.
- 7) Pembelajaran bertujuan membekali peserta dengan keterampilan khusus untuk persiapan diri dalam dunia kerja.

Sedangkan lembaga penyelenggara pendidikan nonformal antara lain;

- a) Kelompok bermain (KB)
- b) Taman penitipan anak (TPA)
- c) Lembaga khusus
- d) Sanggar
- e) Lembaga pelatihan
- f) Kelompok belajar
- g) Pusat kegiatan belajar masyarakat
- h) Majelis taklim
- i) Lembaga ketrampilan dan pelatihan

Lembaga pendidikan informal adalah pendidikan yang ruang lingkupnya lebih terarah pada keluarga dan masyarakat. Pendidikan keluarga adalah pendidikan pertama dan utama. Dikatakan pertama, karena bayi atau anak itu pertama kali berkenalan dengan lingkungan dan mendapatkan pembinaan dari sebuah anggota keluarga. Pendidikan pertama ini dapat dipandang sebagai peletak pondasi pengembangan-pengembangan berikutnya. Adanya istilah pendidikan utama juga dikarenakan adanya pengembangan tersebut. Namun pendidikan informal, khususnya pendidikan keluarga memang belum ditangani seperti pada pendidikan formal, sehingga masuk akal jika sebagian besar keluarga belum memahami dengan baik tentang cara mendidik anak-anak dengan benar.³⁹

3) lembaga Pendidikan Islam

Pendidikan pada dasarnya adalah media dalam mendidik dan mengembangkan peotensi-potensi kemanusiaan yang primordial. Pendidikan sejatinya adalah gerbang untuk mengantar umat manusia menuju peradaban yang lebih tinggi dan humanis dengan berlandaskan pada keselarasan hubungan manusia, lingkungan, dan sang pencipta. Pendidikan adalah sebuah ranah yang didalamnya melibatkan dialektika interpersonal dalam mengisi ruang-ruang kehidupan; sebuah ranah yang menjadi pelita bagi perjalanan umat manusia, masa lalu, masa kini, dan masa akan datang. Tujuan umum pendidikan Islam adalah terwujudnya

³⁹ Ibrahim Bafadhol, Op.Cit. h.60-62

pribadi muslim dan dapat dirinci menjadi pribadi muslim yang akal nya berkembang, bersedia menerima kebenaran pengetahuannya itu, dan terampil mempraktekan pengetahuan yang dimilikinya. Tujuan pendidikan Islam ini akan terwujud bila pendidikan Islam dijalankan sesuai dengan dasar yang absolut yaitu Alquran dan Hadis.

Omar Muhammad al-Thoumy al-Syaibany menyatakan bahwa dasar pendidikan Islam identik dengan dasar tujuan Islam. Keduanya berasal dari sumber yang sama yaitu Alquran dan Hadis. Pemikiran yang serupa juga dianut oleh para pemikir pendidikan Islam. Atas dasar pemikiran tersebut, maka para ahli didik dan pemikir pendidikan Muslim mengembangkan pemikiran mengenai pendidikan Islam dengan merujuk kedua sumber utama ini, dengan bantuan berbagai metode dan pendekatan seperti qiyas, ijma', ijtihad dan tafsir. Dalam Islam, kata pendidikan dapat bermakna tarbiyah, berasal dari kata kerja rabba. Di samping kata rabba terdapat pula kata ta'dib, berasal dari kata addaba. Selain itu, ada juga kata talim. Berasal dari kata kerja allama. Dalam Alquran dijelaskan:

وَإِخْفِضْ لَهُمَا جَنَابًا خَالِدًا مِّنَ اللَّحْمِ تَوْفِيقًا رَبِّ إِنَّ هُمَا كَمَا رَبَّيْتَانِي صَغِيرًا

Artinya: *“Dan rendahkanlah dirimu terhadap mereka berdua dengan penuh kasih sayang dan ucapkanlah, “Wahai Tuhanku, kasihilah mereka berdua, sebagaimana mereka berdua telah mendidiku sewaktu kecil.”* (QS. Al-Isra': 24).

Dalam terjemahan ayat di atas, kata tarbiyah digunakan untuk mengungkapkan pekerjaan orangtua yang mengasuh anaknya sewaktu kecil. Menurut Bukhari Umar bahwa makna kata tarbiyah meliputi 4 unsur:

- a. menjaga dan memelihara fitrah anak menjelang baligh
- b. mengembangkan seluruh potensi dan kesiapan yang bermacam-macam;
- c. mengarahkan seluruh fitrah dan potensi anak menuju kepada kebaikan dan kesempurnaan yang layak baginya
- d. proses ini pendidikan ini dilakukan secara bertahap.

Seorang pendidik pada waktu itu disebut Mu'addib. Ta'dib adalah pengenalan dan pengakuan yang secara berangsur-angsur ditanamkan kepada manusia tentang tempattempat yang tepat dari segala sesuatu di dalam tatanan penciptaan sedemikian rupa, sehingga membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan kekuasaan dan keagungan Tuhan di dalam tatanan wujud dan keberadaannya.

Ta`lim Kata allama mengandung pengertian memberi tahu atau memberi pengetahuan, tidak mengandung arti pembinaan kepribadian, karena sedikit sekali kemungkinan membina kepribadian Nabi Adam as melalui nama benda-benda yang diajarkan oleh Allah dalam firman-Nya:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ لَا نَبِيُّو نَبِيِّ أَسْمَاءٍ هُوَ لِأَنَّكُمْ تَمْتَصِدُونَ
ادِقِينَ

Artinya: “Dan Allah mengajarkan kepada Nabi Adam nama-nama (benda) semuanya, kemudian dikemukakan kepada para malaikat. Maka Allah berfirman, “Sebutkanlah nama-nama benda itu semua, jika kamu benar.” (QS. Al-Baqarah: 31).⁴⁰

Sunhaji dalam bukunya menawarkan tiga pendekatan untuk mengatasi permasalahan yang kerap terjadi di lembaga madrasah, antarlain:

1) Islamisasi ilmu pengetahuan

Seorang ilmuan, arsitek, profesor, astronot, dll bukan berarti mereka seyogyanya menguasai tafsir Al-Quran, Hadist, dan fiqh islam namun maksud islamisasi disini diharapkan mereka memiliki kepribadian yang sesuai dengan syariat islam.

2) Legalitas kelembagaan

Kenyataan ini madrasah masih mengakami dikotomi dalam penyerapan alumninya.

3) Kurikulum pendidikan dan kualitas pendidikan

Porsi keilmuan agama di madrasah adalah 50% dan untuk keilmuan umum adalah 50%

Bentuk lembaga pendidikan islam berikutnya adalah Majelis Ta`lim. Majelis ta`lim sudah di kenal kalangan masyarakat secara umum. Majelis ta`lim oleh masyarakat indonesia di artikan sebagai kegiatan perkumpulan yang membahas kajian-kajian keislaman. Keberadaan majlis ta`lim dapat menunjukkan bahwa kini masyarakat mengalami haus akan ilmu agama.⁴¹

Eksistensi Lembaga Pendidikan Islam memang tidak bisa mengelak dari terpaan tantangan dengan adanya globalisasi, akan tetapi yang perlu disiapkan oleh pengelola LPI adalah merubah tantangan menjadi peluang melalui pengelolaan pendidikan yang bermutu. Pengelola LPI harus berani mengambil resiko secara bersama-sama dalam menghadapi tantangan, perubahan dan senantiasa minta petunjuk Allah dalam rangka meningkatkan sumber daya umat Islam. Pengelola tidak dibenarkan acuh

⁴⁰ Dr. Rahmat Hidayat, MA, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Medan, PT.LPPPI, 2016) h.4-8

⁴¹ Munardji, Op.Cit. h.40-51

tak acuh atau meninggalkan tanggung jawab mendidik ketika dihadapkan pada kompleksitas masalah di lembaganya. Selain itu, pengelola LPI dituntut oleh masyarakat dan Pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang diikuti dengan Permendiknas sebagai penjabaran dari PP tersebut untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik (siswa, santri) yang bermutu agar mempunyai keterampilan, pengetahuan, daya juang, istiqomah, kejujuran dan nilai-nilai akhlaqul karimah lainnya sebagai investasi dunia dan akhirat.

Dengan demikian, setiap pengelola LPI dituntut untuk mengoptimalkan terwujudnya visi dan misi pendidikan Islam melalui pelayanan dari SDM lembaga yang memiliki sikap optimis, santun dan ruh geraknya bersumber dari jiwa tulus, diliputi kasih sayang, peka terhadap perubahan dengan tetap berpijak pada sumber Islam. Realisasi manajemen pendidikan Islam tersebut diawali melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/kepemimpinan dan pengawasan sesuai petunjuk Allah Swt. Adapun menurut Budi W. Soetjipto (2006:29).

secara umum implementasi manajemen kinerja yang efektif termasuk di lingkungan LPI apabila mampu:

- 1) Mengkoordinasikan unit unit kerja yang ada di dalam organisasi;
- 2) Mengidentifikasi dan mendokumentasikan berbagai hambatan dan permasalahan kinerja;
- 3) Menjadi landasan pengambilan keputusan di bidang SDM;
- 4) Menjadi alat untuk naengefektifkan pengelolaan SDM;
- 5) Menumbuhkembangkan kerjasama antara atasan, bawahan, dan semua pihak yang terlibat;
- 6) Menjadi wahana penyampaian umpan balik secara regular kepada semua anggota organisasi;

Untuk mewujudkan manajemen kinerja yang efektif dan efisien dalam mewujudkan pengelolaan LPI yang baik [goodgovernance) beberapa faktor yang perlu diperhatikan adalah:

- 1) Membangun perangkat kelembagaan;
- 2) Membangun ketatalaksanaan; dan
- 3) Membangun lembaga dari dimensi keuangan dan peralatan.

Jika memperhatikan realita pelaksanaan pendidikan yang ada, ternyata setiap pemimpin, pengelola, dan komponen pendidikan yang terlibat mewujudkan visi misi di Lembaga Pendidikan Islam saat ini membutuhkan pengetahuan dan pengalaman mengelola sebagaimana pengalaman di masa Rasulullah, ditindaklanjuti pada zaman Sahabat, kemudian dikembangkan oleh generasi muslim sesudahnya hingga sekarang. Uswah yang perlu kita ikuti dalam pengelolaan LPI dari Rasul

saw., misalnya beliau selalu melakukan perhitungan, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan sebelum beraktivitas.⁴²

5. Paradigma Manajemen Lembaga Pendidikan Islam

Adapun arah perubahan paradigma pendidikan lama ke paradigma baru terdapat berbagai aspek mendasar yaitu:

- a) paradigma lama lebih cenderung pada sentralistik, kebijakan lebih bersifat top down, orientasi pengembangan pendidikan lebih bersifat persial, peran pemerintah sangat dominan dalam kebijakan pendidikan.
- b) paradigma baru orientasi pendidikan islam. desentralistik, kebijakan pendidikan berisafat bottom up, orientasi pengembangan pendidikan lebih bersifat holistic.

sehingga kerangka acuan pemikiran dalam penataan dan pengembangan sistem sehingga terdapat keterpaduan dalam konsep yaitu: pendidikan harus membangun prinsip kesetaraan antara sektor pendidikan dengan sektor-sektor lain, memelihara sumber yang berpengaruh seperti keluarga, sekolah, pemberdayaan institusi sosial, kemandirian, pendidikan yang cepat tanggap akan perubahan, rekonstruksi, berorientasi pada peserta didik, pendidikan kultural, prinsip global. pendidikan menuju masyarakat madani Indonesia harus mampu mengakomodasi berbagai pandangan secara selektif. Strategi perubahan dalam uraian berikutnya merupakan inti dari pemikiran atau gagasan Hujair A.H Sanaky yaitu strategi pendidikan islam dalam proses perubahan menuju masyarakat madani. Upaya reorientasi tujuan pendidikan Islam agar tujuan pendidikan diharapkan lebih bersifat problematis, strategis, antisipatif menyentuh aspek aplikasi, menyentu kebutuhan masyarakat dan pengguna lulusan artinya pendidikan Islam harus membangun manusia dan masyarakat secara utuh dan menyeluruh (insan kamil) dalam semua aspek kehidupan. Berkaitan dengan kurikulum berbasis kompetensi maka desain program kurikulum diharapkan dapat diorientasikan pada learning competency yang mampu menghantarkan peserta didik untuk dapat memiliki, lima kompetensi dasar, yaitu kompetensi Islamiyah, knowledge, skills, ability dan kompetensi sosio kultural, dan reorientasi metodologi pendidikan Islam, terlihat metodologi pendidikan Islam saat ini masih sebatas pada sosialisasi kilas dengan pendekatan hafalan, atas dasar ini proses belajar harus didasarkan pada prinsip belajar siswa aktif (student active learning), mengembangkan kemampuan belajar (learning ability) dengan mendasarkan pada learning competency sehingga diharapkan dapat

⁴² Dr. Asmaun Sahlan, M. Ag, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: ArRuzz Media, 2010) h.6-8

membangun tiga pilar ketrampilan yaitu learning skills, thinking skills dan living skills.⁴³

Pemimpin lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah merupakan motivator, event Organizer, bahkan penentu arah kebijakan sekolah dan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Untuk mewujudkan hal tersebut maka kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e) Bekerja dengan Tim manajemen.
- f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Pondok pesantren, bila dibandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang pernah muncul di Indonesia merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous. Ditegaskan pula oleh Madjid bahwa pesantren adalah lembaga yang merupakan cikal bakal sistem pendidikan di Nasional. Dari segi histories, pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia. Pendidikan ini semula pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Indonesia, yaitu abad ke-13.

Menurut Mulyasa bahwa kepala sekolah diasumsikan pimpinan pondok pesantren dikenal dengan direktur atau kyai, merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam melaksanakan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan potensi kepala sekolah / kyai jika ditinjau dari tugas dan tanggungjawabnya, lebih ditekankan pada kompetensi manajerial dan kepemimpinan pendidikan.

Sebagai manajer sekaligus pemimpin pendidikan, kepala sekolah/ kyai harus:

- 1) Membina kerja sama yang harmonis dengan stafnya,

⁴³ Nurul Yaqin, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam", Volume 3 Nomor 2, Desember 2016. Hal 99-100

- 2) Membantu para guru untuk memahami kurikulum,
- 3) Membina hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat, dan
- 4) Menyelenggarakan pendidikan dan membina.

Untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan tersebut terletak pada Manajemen mutu terpadu yang akan memberi solusi para profesional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan . Karena Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu terpadu dapat membentuk masyarakat responsive terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi ini. Manajemen Mutu Terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan mampu merespon perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada stakeholder.⁴⁴

Pendidikan yang berada dalam sebuah lembaga akan dikelola oleh sumber daya yang beragam dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri. Dalam pengertian tersebut menunjukkan bahwa diperlukan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan pendidikan. Empat fungsi dalam manajemen tersebut adalah perencanaan, pengembagaan, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sehingga keempat fungsi ini dibutuhkan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan, tanpa mensampingkan faktor lingkungan sebagai penentu keberhasilan pencapaian hasil.

Lembaga pendidikan juga harus memperhatikan lingkungannya baik internal maupun eksternal sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuannya dengan cara menganalisa lingkungan strategisnya (strategic analysis). Hal ini dimaksudkan untuk dapat mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi yang sesuai dengan ketidakpastian, perubahan, dan tantangan yang berasal dari lingkungan.⁴⁵

6. Konsep lembaga Pendidikan Islam Terpadu

a. Kurikulum

Ada lima asas hendaknya dijadikan pegangan dalam pengembangan kurikulum pendidikan terpadu, yakni Asas jelas dan benar, kurikulum pendidikan terpadu harus memiliki rumusan dan perincian tujuan pendidikan yang jelas, yang tertuang dalam silabus, RPP, tertuang dalam buku pegangan siswa, guru maupun orang tua, ia mudah difahami dan dimengerti oleh orang-orang yang menggunakannya.

- i. Tertib dan kontinu.

⁴⁴ Ibid,102-103

⁴⁵ Muhamad Khoiril Umam, "Lembaga Pendidikan Islam Dalam Telaah Lingkungan Strategik" Umam Vol. 1 No. 2, September 2019, h.16-17

Kurikulum sekolah pendidikan terpadu dalam mengajarkan pokok bahasan kepada anak didik harus secara berurutan dan secara berkelanjutan. Artinya setiap pokok bahasan disampaikan berjenjang dan berkelanjutan dalam suatu susunan yang tertib, sesuai dengan tingkat usia dan kematangan psikologis, tidak ada materi yang terputus atau lompat-lompat dalam urutan yang kacau.

- ii. Efektif dan efisien. Kurikulum pada sekolah terpadu dirancang dengan mempertimbangkan prinsip tepat waktu dan tepat guna.
- iii. Seimbang dan profesional. Sekolah terpadu memperhatikan keseimbangan antar roh dan akal serta jasad. Program pengajaran dikemas supaya menjangkau dan memenuhi kebutuhan roh, akal, dan jasad tersebut.
- iv. Integratif dan menyeluruh. Sekolah terpadu berupaya mengintegrasikan segala aspek yang akan menunjang pencapaian tujuan itu sendiri, dan memberikan berbagai kemampuan yang lengkap dan menyeluruh kepada siswa.

Mengemukakan bahwa pelaksanaan kurikulum dilakukan dengan cara:

- 1) Kurikulum nasional yang diwarnai dengan nilai-nilai Islam melalui penambahan bidang studi ke-Islaman baik secara terpisah maupun terintegrasi;
 - 2) Desain kurikulum berorientasi pada kebutuhan peserta didik, lingkungan, dan perkembangan IPTEK;
 - 3) Implementasi kurikulum lebih mengedepankan integrasi secara fungsional dan kreatif antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.
- b. Peserta didik
- a) Memiliki Aqidah yang benar
 - b) Beribadah secara benar
 - c) Berakhlak mulia
 - d) Cinta dan terampil membaca Al Quran
 - e) Berakal budi yang cerdas
 - f) Berbadan sehat dan kuat
 - g) Dekat dan cinta dengan Al Qur'an
 - h) Bertindak kreatif : terampil, mandiri dan bertanggung jawab
 - i) Bersikap positif : santun, toleran, jujur, berani, disiplin, rajin, cinta kasih sesama
- c. Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
- i. Memiliki Kualifikasi minimal
 - ii. Memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya
 - iii. Memiliki pemahaman agama dan amaliah yang baik dalam kehidupan sehari-hari

- iv. Memiliki keberanian
- v. Menunjukkan kecintaan bekerja dengan anak
- vi. Memiliki hubungan yang baik dan harmoni dengan orang tua dan wali murid
- vii. Melandasi diri dengan keikhlasan akan setiap perilaku profesionalnya.
- d. Metode Pembelajaran
 - a) Dialog, Diskusi, dan curah pendapat
 - b) Metode belajar sinektik (kreatif)
 - c) Belajar berbantuan komputer yang terkendali dan terarah
 - d) Belajar sambil berbuat dan
 - e) Visitasi.
- e. Sarana dan Prasarana
 - i. Modifikasi buku teks yang bernuansa Islam
 - ii. Buku referensi, terutama ensikopedi Islam, al-qur'an tafsir, dan kumpulan hadits
 - iii. Mushalla dan Masjid
 - iv. Laboratorium dan kebun praktek
 - v. Lingkungan yang kondusif
 - vi. Ahli dalam berbagai bidang.
- f. Evaluasi
 - a) Mencakup seluruh aspek kognitif, afektif dan psikomotorik
 - b) Bersifat edukatif
 - c) Berlangsung terus menerus
 - d) Berorientasi pada individu
- g. Kepemimpinan Kepala Sekolah
 - a) Memiliki pemahaman agama yang baik dan berkepribadian terpuji
 - b) Menunjukkan keteladanan
 - c) Memiliki common visioner
 - d) Berwawasan luas dan visioner
 - e) Bersifat kolegal
 - f) Memiliki keberanian
 - g) Memiliki keterampilan leadership
 - h) Memiliki network yang produktif
 - i) Memiliki hubungan harmoni dengan para stakeholder
- h. Iklim Sekolah
 - 1) Kepala Sekolah, guru dan staf mempunyai komitmen tinggi dalam mewujudkan visi dan menjalankan misi sekolah.
 - 2) Kepedulian Kepala Sekolah terhadap kualitas pembelajaran tinggi. Kepala Sekolah memberi tugas kepada guru yang sesuai dengan kewenangan dan kualifikasinya.

- 3) Kepala Sekolah memonitor pekerjaan yang dilaksanakan oleh guru dan staf.
- f. Pendanaan Sekolah
 - i. Pendidikan Islam terpadu lebih didasarkan pada kepentingan dakwah, daripada kepentingan bisnis
 - ii. Pemerolehan dana pendidikan harus dilakukan dengan cara yang halal
 - iii. Pemegang dana pendidikan hendaknya benar-benar amanah.⁴⁶



⁴⁶ Mualimin, "Lembaga Pendidikan Islam Terpadu", Volume 8, No I 2017, h. 109-114

DAFTAS PUSTAKA

- Aceng muftaram mirfani. (2016) “*Manajemen Perubahan Pada Satuan Pendidikan*” vol XXIII, No 1
- Agus Arijanto, SE. MM, Dr. Didin Hikmah Perkasa, SE. MM. (2018) “*Manajemen Perubahan*”, Jakarta
- Agustina Novisari Pour, Lovy Herawanti, dkk. (2018) “Pengaruh Model Pembelajaran Talking Stick Terhadap Keaktifan Belajar Siswa”, *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmu Pendidikan*, Vol.2, No.
- Ahmad Arsyad, (2005) “*Media Pembelajaran*” Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Ayu Nur Shawmi. (2013) “Analisis Pembelajaran Sains Madrasah Ibtidaiyah (MI) dalam Kurikulum 2013”, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, Vol.3, No.1
- Bashori. (2017) “*Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren*”, Vol. 6, No.1
- Chairul Anwar. (2014) “*Hakikat manusia dalam pendidikan*”, Yogyakarta : SUKA press.
- Cholid Narbuko, Abu Achmadi. (2015) “*Metodologi Penelitian*”, Jakarta: Bumi Aksara
- Darwisyah. (2020) “*Manajemen Strategi Perubahan Lembaga Pendidikan Islam Pada Pascasarjana Uin Sts Jambi*”, Volume 2, Issue 2
- Dr. Asmaun Sahlan, M. Ag. (2010) “*Manajemen Pendidikan Islam*”, Jogjakarta: ArRuzz Media
- Dr.H.B. Siswanto, M.Si. (2017) “*Pengantar Manajemen*”, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Dr. Moh. Roqib, M.Ag. (2009) “*Ilmu Pendidikan Islam*”, Yogyakarta, PT. .LKIS Printing Cemerlang
- Dr. Rahmat Hidayat, MA. (2016) “*Ilmu Pendidikan Islam*”, Medan, PT.LPPPI

- Fara Merian Sari Dan Mariyati Ibrahim. (2014) "Penerapan Manajemen Perubahan Dan Inovasi", *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Volume 2, Nomor 2
- Guntur Setiawan. (2004) "Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan", Balai Pustaka, Jakarta
- Hendro Widodo. (2017) "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah", Volume 2, Nomor 2
- Ibrahim Bafadhol.(2017) "Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia", *Jurnal Edukasi*, Vol. 06 No.11
- Ihsan Fud, (2000) "Dasar-dasar kependidikan", Jakarta: Rineka Cipta
- Misbah Munir¹, Ermita Zakiyah². (2019) "Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam di Era Globalisasi", Vol.2, No.2
- Mohamad Mustari. (2015) "Manajemen Pendidikan", Jakarta, RajaGrafindo Persada
- Mualimin. (2017) "Lembaga Pendidikan Islam Terpadu", Vol.8 No.1
- Muhammad Arifin, Mpd. (2017) "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal Edutech*, Vol. 3 No. 1
- Muhamad Khoirul Umam. (2019) "Lembaga Pendidikan Islam Dalam Telaah Lingkungan Strategik", Umam Vol.1 No.2
- Mulyadi. (2014) "Akutansi Manajemen konsep, manfaat dan rekayasa", Jakarta: salemba empat
- Munardji. (2019) "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam", Jakarta timur: PT Alim's Publishing
- Nurul Yaqi. (2016) "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam", Volume 3 Nomor 2
- Nuryansyah Adijaya, Lestanto Pudji Santosa. (2018) "persepsi mahasiswa dalam pembelajaran online"(Volume 10 No. 2
- Sri Setiawati. (2019) "Evaluasi Prosedur Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Dalam Menilai Efektifitas Dana", *Jurnal Lentera Akuntansi*, Vol.4 No.2

Suharsimi Arikunto. (2014) “*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*”, Jakarta: PT Rineka

Teteng Sopian. (2013) “*Al-Quran Coroba, Al-Quran Tajwid dan Terjemah*”, Sastari Indah: Bandung

Usman El-Qurtuby.13. *Al-Quran Qordoba, Al-Quran Tajwid dan Terjemahan*. Bandung: Cordoba

Winardi, J. Manajemen Perubahan, (2005) “*Manajemen Of Change*”, Jakarta: Prenada Media

Wina Sanjaya.(2008) “*Kurikulum dan Pembelajaran*”, Jakarta: kencana Prenada Media Group

