

## Manajemen Perubahan dalam Pendidikan Islam: Study Analisis Manajemen Perubahan Perspektif Qur'an di Pondok Pesantren Miftahul Huda

Diana<sup>1\*</sup>, Maemunah Sa'diyah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Ibn Khaldun Bogor, Indonesia

\*jannah350@gmail.com

### Abstract

*Human in every step of life will always experience changes, whether intentional or not. From the time he was in his mother's womb until he was born and grew up to be an adult and even become a parent. Because actually change is human nature as a creature. As well as institutions or organizations. The progress and changes of an organization will be greatly dominated by the role of a leader. The ideal leader will definitely be able to bring about conditional changes that are targeted and accurate to the institution he leads. Changes that are carried out in a structured and systematic manner will bring the led institution to achieve the goals to be achieved optimally. Pondok is one of the Islamic educational institutions that has the figure of a kyai as a leader who is responsible for the continuity of the learning process in the cottage he leads. This study uses a qualitative method whose results are described descriptively and chooses the Miftahul Huda Islamic boarding school, which is under the leadership of kyai Badru Tamam, M.Si as the object of research.*

**Keywords:** Change Management; Role Of Leader; Miftahul Huda Boarding School.

### Abstrak

Manusia dalam setiap langkah kehidupannya akan selalu mengalami perubahan, baik perubahan yang disengaja ataupun tidak disengaja. Dari semenjak dia dalam kandungan ibunya sampai ia dilahirkan dan tumbuh menjadi insan dewasa bahkan orang tua, karena sejatinya perubahan adalah fitrah manusia sebagai makhluk. Begitu juga dengan lembaga atau organisasi, perubahan tidak akan terlepas dalam Lembaga ataupun organisasi. Kemajuan dan perubahan sebuah organisasi akan sangat didominasi oleh peran seorang pemimpin. Pemimpin yang ideal pasti akan bisa membawa perubahan-perubahan yang bersifat kondisional, tepat sasaran dan tepat saji terhadap lembaga yang dipimpinya. Perubahan yang dilakukan dan dimanage dengan terstruktur dan sistematis, akan membawa lembaga yang dipimpin mencapai tujuan yang ingin dicapai, dengan maksimal. Pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang mempunyai sosok seorang Kiai sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas keberlangsungan proses pembelajaran di pondok pesantren yang dipimpinya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang hasilnya dijabarkan secara deskriptif, dan memilih Pondok Pesantren Miftahul Huda yang berada di bawah pimpinan Kiai Badru Tamam, M.Si sebagai objek penelitian.

**Kata Kunci:** Manajemen perubahan; peran pemimpin; Pondok Pesantren Miftahul huda.

## Pendahuluan

Pemimpin merupakan ujung tombak penentu kesuksesan atau kegagalan suatu lembaga. Oleh karenanya pemimpin harus mempunyai *skill* kepemimpinan dan memiliki kompetensi yang mendukung kemajuan Lembaga yang dipimpinnya (Khumaini and Wiranata, 2019). ada peribahasa yang mengatakan “Apabila sesuatu urusan diserahkan pada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kompetensi manajerial. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin yang berhasil sukses adalah dia yang bisa mengelola organisasi yang dipimpinnya, mampu memberikan pengaruh positif kepada banyak orang secara konstruktif, memberikan contoh teladan perilaku yang benar, agar terjalin kerja sama yang baik antara pemimpin dan warga yang dipimpinnya (Umiarso, 2011).

Masyarakat yang mempunyai pola hubungan sosial di dalamnya tentu membutuhkan sosok pemimpin dalam keberlangsungannya. Memiliki tujuan yang jelas untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya (Dinana & Subiyantoro, 2021). Islam memberikan gambaran agar bisa memilih pemimpin yang taat beragama berilmu dan bisa memecahkan masalah dan memberikan keteladanan. Walaupun pada dasarnya setiap manusia adalah pemimpin, tapi tidak semua manusia bisa memimpin dengan baik. oleh karenanya keberlangsungan kehidupan masyarakat tidak terlepas dari peran pemimpin.

Pemimpin juga sering disebut sebagai agen pembawa perubahan, yang tidak akan terlepas dan akan selalu menyertai setiap keberlangsungan sebuah lembaga maupun perseorangan. Perjalanan seseorang maupun sebuah lembaga tidak dapat terlepas dari kesiapannya dalam menghadapi setiap perubahan yang ada. Perubahan akan selalu terjadi sesuai pergeseran waktu dan jaman. Dunia pun terus berputar secara dinamis, tidak ada kehidupan yang berlangsung statis.

Begitu pula lembaga pendidikan, mengalami berbagai macam perubahan. Perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan tentu saja tidak terlepas dari kebutuhan masyarakat sebagai pelaku pendidikan. Faktor external dan internal yang ada di sekitar lembaga pendidikan turut mewarnai perubahan yang ada, seperti perubahan dari segi sosial, ekonomi, budaya dan metode pembelajaran yang harus diubah sesuai kebutuhan jaman. Perubahan yang terjadi di lembaga pendidikan secara signifikan terus mengalami peningkatan. Lembaga yang terlalu nyaman diposisi aman dan tidak mampu melakukan perubahan akan hilang ditelan jaman.

Metode Pendidikan yang diberlakukan saat ini tentu saja tidak akan mungkin sama dengan metode yang diberlakukan dilembaga Pendidikan di awal kemerdekaan, karena target yang ingin dicapainya pun pasti sangat jauh berbeda sesuai pergeseran waktu dan perputaran masa. Oleh karenanya, pesantren atau madrasah sebagai lembaga pendidikan haruslah dapat mengikuti arus dengan membawa perubahan ke arah yang positif. Perubahan pada lembaga pendidikan membutuhkan tata kelola dan manajemen yang baik dan rapi agar perubahan yang dilakukan dapat terarah.

Peran pemimpin, dalam hal ini pengasuh di lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren menjadi sangat penting. Hal ini dilandaskan dari tugas utama Pengasuh Pondok Pesantren sebagai pemangku kebijakan tertinggi tentu saja akan menjadi titik utama perubahan dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pengasuh Pondok Pesantren lah yang akan menjadi arah penentu kebijakan Pondok Pesantren dan menjadi gawang manajemen perubahan.

Dalam penelitian ini akan dibahas bagaimana manajemen perubahan di Pondok Pesantren Miftahul Huda desa Bantarjaya kecamatan Rancabungur Kabupaten Bogor. Serta membahas bagaimana peran pimpinan Pondok Pesantren Miftahul Huda dalam menghadapi perubahan di tengah Pandemi Covid-19. Data didapatkan dengan cara observasi atau

pengamatan yang dilakukan secara langsung di Pondok Pesantren Miftahul Huda, kemudian data hasil pengamatan dielaborasi dengan diskursus atau teori manajemen yang penulis ambil dari beberapa literatur mengenai manajemen.

## Metode penelitian

Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif yaitu dengan pendekatan kajian Pustaka dan observasi yang berkaitan dengan Pesantren. Sumber data diambil dari dokumen hasil observasi, hasil wawancara dan catatan lapangan. Langkah-langkah penelitian, menyusun rancangan penelitian, menentukan lokasi dan subjek penelitian, mengumpulkan data dan menganalisis data, penyajian data, penutup dan kesimpulan.

Peneliti mendapatkan data dari berbagai sumber data referensi mengenai perubahan Pesantren dan Madrasah. Penelitian ini mengkaji lebih detail bagaimana perubahan pendidikan di Pesantren dan madrasah dengan berbagai perspektif. Kemudian dari berbagai referensi dan literatur tersebut peneliti memilih dan menyesuaikan dengan kajian peneliti pada penelitian ini. Penelitian mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Huda Bantar Jaya Kab. Bogor.

Dari proses yang dilakukan peneliti tersebut menganalisis data dan temuan dalam bentuk narasi deskriptif sehingga mendapatkan hasil yang mampu menjawab problematika pada penelitian ini yakni dari berbagai sudut pandang terkait dengan perubahan pendidikan di Pesantren, madrasah dan yang melingkupinya.

## Hasil dan Pembahasan

Manajemen perubahan terdiri dari dua kata, yakni: manajemen dan perubahan. Menurut Drs. Oey, manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian serta pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan dalam Islam sendiri manajemen merupakan aturan agama yang di dalamnya terdapat kedisiplinan dan keteraturan, Islam mengatur kehidupan manusia dari hal terkecil sampai hal yang paling besar, mengatur kehidupan masa kini yakni dunia dan kehidupan masa depan yakni akhirat.

Bahkan Islam sendiri mengajarkan bagaimana manusia beradab dari mulai bangun tidur sampai tidur kembali, begitulah kemuliaan Islam dalam mengatur segala sesuatu. Manajemen dalam Islam tidak hanya mengatur tempat dan Mengatur Waktu ,tetapi lebih dari itu yaitu bagaimana cara mengatur manusia. Dalam mengatur seorang manusia di perlukan seni yang baik, sehingga untuk menjadi seorang manajer yang baik dibutuhkan mental dan *skill* manajer yang mampu menjadikan setiap pekerja menikmati pekerjaannya, dan merasa nyaman berada dilingkungan kerjanya sehingga tumbuh loyalitas yang tinggi dari para pekerja. Manajemen juga memiliki arti sebagai proses tercapainya tujuan-tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya yang ada dalam organisasi atau lembaga.

Berdasarkan definisi manajemen yang diungkapkan oleh beberapa tokoh, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah setiap proses yang mulai dari penyusunan rencana, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi yang dilakukan oleh pengurus organisasi/lembaga melalui pemberdayaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan tujuan untuk mencapai sebuah sasaran bersama yang telah dirumuskan sebelumnya secara efektif dan efisien. Berdasarkan pada pengertian manajemen di atas, maka menjadi jelas bahwa organisasi yang berorientasi pendidikan Islam, dalam hal ini Pondok Pesantren Miftahul Huda pada prinsipnya memakai prinsip-prinsip manajemen yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian dengan memberdayakan

sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam proses perencanaan, Pondok Pesantren Miftahul Huda memiliki perencanaan umum yakni yang terangkum dalam visi dan misi Pondok Pesantren Miftahul Huda sebagai acuan dalam menyusun program kerja dan program pembangunan baik program jangka pendek maupun program jangka menengah bahkan program jangka panjang.

Visi pondok miftahul huda adalah Sebagai lembaga Pendidikan Islam yang besar dan bermutu, dan menjadi pusat ilmu pengetahuan Islam laksana Kampung Ilmu (Daarul Ilmi). Adapun Misinya yaitu: Mendidik dan mengembangkan generasi yang *Mukmin Muttaqin*, sehingga menjadi warga negara yang sholeh. Mengajarkan ilmu-ilmu keislaman (*Tafaqquh Fiddin*) dan Ilmu pengetahuan lainnya, dengan tetap menjaga nilai kepesantrenan agar dapat berkhidmat pada umat sebagai *Mu'allimin* (Guru). Mengutamakan pengajaran Tafsir Al-Qur'an, Al Hadits, kitab para ulama dan ilmu pendukungnya, untuk melahirkan ulama dan *Ulul Albab*. Pengorganisasian dilakukan dengan pembentukan struktur kepengurusan, dan masing-masing pengurus yang telah dibentuk menjalankan kewajibannya sesuai aturan yang berlaku dipondok. Pengasuh Pondok Pesantren berada di struktur tertinggi yang dapat mengendalikan secara penuh pergerakan organisasi Pondok Pesantren Miftahul Huda. Pelaksana program Pondok Pesantren dikoordinatori oleh seorang Santri yang dipilih secara musyawarah maupun yang ditunjuk langsung oleh Pengasuh Pondok Pesantren. Koordinator tersebut mempunyai nama lain yaitu Ro'is Pondok. Terkait pentingnya struktur organisasi bisa dipahami firman Allah dalam Q.S al-An'am ayat 165

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ  
الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Dan Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang.

## A. Definisi perubahan menurut Al-Qur'an

Perubahan yang terbentuk dari kata dasar ubah memiliki arti berganti atau menjadi lain. Kata ubah memiliki kata tambahan “per” menjadi perubahan yang berarti sebagai suatu keadaan yang berubah, bertukar dan beralih. Perubahan diartikan sebagai sebuah proses pergeseran atau pergantian suatu kondisi ke dalam kondisi lain atau munculnya sebuah perbedaan dari kondisi sebelumnya yang kurang baik menjadi sesuatu yang lebih baik.

Untuk menunjukkan makna perubahan, Alquran menggunakan kata *ghayyara-yughayyiru-taghyyiran* yang bermakna mengubah, mengganti dan menukar (Munawwir, 1997). Ibnu Faris mengartikan kata ini dengan dua makna yakni pertama, *shlahun* (perbaikan), *Islah* (reformasi), *manfaat* (kegunaan), Kedua, adalah perbedaan antara dua hal (*ikhtilaf ala syaiaini*) (Zakariyā, 1994). Dalam Alquran, kata ini terulang sebanyak 7 (tujuh) kali yakni dalam lima surah (al-Baqi, tt).

Selain kata di atas, dalam Alquran kata yang bermakna perubahan juga dipakai dengan kata *baddala*. kata ini muncul dalam al-Qur'an sebanyak 44 kali dalam beberapa surah. Namun demikian, makna atau pokok dari perubahan yang dimaksud oleh kata tersebut, sama hal nya dengan makna yang terkandung dalam kata *ghayyara*. contohnya mengubah nikmat Allah dengan kekufuran dalam QS. al-Baqarah (2):211 dan QS. Ibrahim (14):28, mengubah kalimat Allah (*la tabdila likalimatillah*) dalam QS. Yunus (10):64 dan makna-makna lainnya. Dengan kata lain yang bisa bermakna perubahan atau reformasi dalam bahasa modern adalah *islah*. Kata ini diambil dari Kata dasarnya yaitu *salaha* atau *saluha*, terdiri dari huruf sad, lām dan hā'.

Dalam bahasa Indonesia diartikan ‘baik’ atau ‘bagus’. Sedang dalam bahasa Arab kata *salaha* (bagus) merupakan lawan kata *fasada* (rusak).

Manusia adalah para pelaku yang menciptakan sejarah, sejarah adalah segala perbuatan atau gerakan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan tersebut ada dalam diri atau benak manusia, untuk hal yang ingin dicapai di masa depan. Sedangkan masa depan yang menjadi tujuan akan tergambar dalam benak manusia. Dengan demikian, benak manusia merupakan langkah pertama dari gerak sejarah, atau dengan makna lain, “awal mula suatu perubahan”.

QS. al-Ra’d (13):11.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ  
وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

“Benak” Dalam makna surah Ar-Ra’ad ayat 11 di atas, bermakna *anfus*, yang memiliki dua unsur pokok; nilai-nilai yang dihayati dan *iradah* atau kehendak manusia. Kedua unsur tersebut memberi kekuatan atau pendorong untuk seseorang melakukan sesuatu. *Anfus dan iradah* akan mampu membawa perubahan sosial dan perubahan hukum pada masyarakat. Ditegaskan dalam QS. al-Anfal (8):53:

ذَٰلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Yang demikian itu karena sesungguhnya Allah tidak akan mengubah suatu nikmat yang telah diberikan-Nya kepada suatu kaum, hingga kaum itu mengubah apa yang ada pada diri mereka sendiri. Sungguh, Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.

Dari kedua ayat di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan sosial dapat dilakukan oleh setiap manusia baik secara individual atau kelompok. Perubahan bermula dari seseorang, yakni ketika ia melontarkan dan menyebar luaskan ide-idenya, tetapi perubahan baru terjadi bila pendapatnya disebarluaskan kepada seluruh warga yang ada dalam satu lembaga. Pada intinya perubahan bermula dari seseorang yang kemudian dilakukan bersama, baik perubahan yang telah disepakati atau perubahan yang terjadi karena sebuah keputusan yang ditetapkan seorang pimpinan, kemudian bersama-sama dilakukan.

Perubahan dalam suatu lembaga diartikan sebagai suatu pergerakan yang berasal dari masa sekarang menuju ke masa yang akan datang untuk keadaan atau tujuan yang diinginkan. Perubahan yang terjadi di masa sekarang tersebut bisa dilihat dari sudut proses, struktur, budaya, dan manusia. Sekat pembatas rumusan perubahan ini berwujud pada struktur organisasi, orang, budaya, dan proses organisasi atau Lembaga (Potts and La Marsh, 2004). Dengan kata lain perubahan adalah proses menjalankan hal baru dengan langkah yang baru, mengikuti jalan yang baru, memanfaatkan teknologi terbaru, mengadopsi sistem baru, menjalankan prosedur dan manajemen terbaru, melakukan penataan ulang lembaga, atau hal-hal yang menjadi hambatan atau mengganggu lembaga dengan sangat signifikan.

Konsep perubahan ini bisa diartikan bahwa perubahan lembaga dapat terjadi di berbagai aspek kehidupan sebuah lembaga, termasuk pula pada sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan. Berdasarkan beberapa definisi manajemen dan perubahan di atas, maka dapat disimpulkan definisi manajemen perubahan. Manajemen perubahan menurut Wibowo adalah sebuah proses yang berjalan dengan sistematis dalam upaya pemberdayaan seluruh

pengetahuan, sumber daya, dan sarana yang dibutuhkan untuk memberikan pengaruh perubahan pada subjek yang menjadi sasaran perubahan tersebut. Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengungkap manajemen perubahan sesuai dengan pendapat Wibowo, yakni sebuah proses terstruktur yang melibatkan seluruh pengetahuan, sumber daya dan sarana yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi atau lembaga untuk bisa bergerak dari situasi sekarang ke situasi akan datang yang menjadi harapan, yaitu kinerja yang lebih baik dengan proses dan hasil yang terbaik. Sehingga permasalahan yang terjadi sebelum diadakan perubahan dapat teratasi.

Berdasar berbagai macam definisi dari para ahli maka istilah manajemen perubahan dalam suatu organisasi dapat diartikan bahwa manajemen perubahan adalah sebuah proses yang terstruktur mulai dari pembuatan rencana, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian yang dijalankan oleh pengurus organisasi guna mewujudkan perubahan situasi dari masa sekarang ke situasi yang diinginkan di masa yang akan datang, dengan melibatkan sumber daya organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah dirancang bersama secara efektif dan efisien.

Dengan kata lain, manajemen perubahan adalah sebuah langkah yang dijalankan suatu organisasi untuk beralih dari kondisi yang kurang baik menuju ke kondisi yang lebih baik, dengan harapan kondisi setelahnya lebih baik dari sebelumnya. Berubahnya kondisi tersebut akan sangat mempengaruhi akan munculnya perubahan budaya lembaga sehingga perubahan dari kondisi yang kurang baik menuju kondisi yang lebih baik itu merupakan hasil kesepakatan bersama dari komponen lembaga dan menjadi tanggung jawab bersama dalam melakukan dan menjalankan perubahan tersebut.

## **B. Jenis dan faktor pendorong perubahan menurut para ahli**

Schermerhorn, Hunt, Osborn mengungkapkan terdapat dua macam konsep perubahan yakni; (1) konsep perubahan yang terencana (*Planned Change*) dan (2) konsep perubahan yang tidak terencana (*Unplanned Change*) (Munandar, 2019). Perubahan yang tidak terencana biasanya terjadi begitu saja tanpa perencanaan ataupun tujuan, berubah seiring perputaran waktu dan perubahan jaman. atau adanya faktor pendorong dari luar yang menjadi penyebab timbulnya perubahan tersebut, perubahan yang tanpa rencana ini pun akan berpengaruh terhadap sebuah lembaga. Untuk merespons hal tersebut, lembaga biasanya segera bereaksi terhadap perubahan-perubahan yang tidak direncanakan tersebut, untuk meminimalisir keadaan yang kurang baik sebagai dampak dari perubahan tersebut, atau untuk mempertahankan atau memperbaiki situasi yang berlaku. dilain pihak, perubahan yang direncanakan adalah hasil dari tindakan persiapan yang dilakukan secara sadar, guna mencapai tujuan tertentu atau kondisi keorganisasian yang diharapkan.

Perubahan-perubahan yang direncanakan pada umumnya bertujuan untuk memperoleh dua macam hasil. Hasil yang diinginkan pada mulanya ditujukan ke arah memperbaiki kesiapan lembaga yang bersangkutan untuk menghadapi perubahan-perubahan yang tidak direncanakan. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam hal ini, mencakup antara lain: upaya meningkatkan efektivitas pengumpulan informasi dan sistem-sistem prediksi (*forecasting systems*) dan fleksibilitas organisasi tersebut, agar ia dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi secara tepat dan pada waktu yang tepat. Tipe kedua perencanaan yang direncanakan ditujukan ke arah mengubah perilaku para anggota supaya mereka bisa berkontribusi secara lebih efektif, untuk mencapai tujuan-tujuan lembaga yang bersangkutan. Perubahan-perubahan dalam tipe ini mencakup: upaya menciptakan sikap-sikap baru, nilai-nilai baru, dan cara-cara memvisualisasi organisasi dan peranan para anggota di dalamnya maupun pemberian pelatihan guna meningkatkan produktivitas antar hubungan pribadi dan pencapaian hasil-hasil yang kreatif dan inovatif

Beberapa Faktor yang Mendorong terjadinya Perubahan menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2001) sebagai pakar perilaku individu dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, yang dikutip oleh Arbono Lasmahadi (2005) menjelaskan bahwa ada dua energi yang menjadi pemicu adanya keinginan untuk melakukan perubahan di dalam suatu lembaga, yakni: Energi yang berasal dari faktor eksternal yang meliputi perubahan karakteristik demografis, perkembangan teknologi, perubahan tren dan jaman, tekanan sosial dan politik. Energi yang berasal dari Faktor internal yang meliputi: permasalahan individu sebagai sumber daya manusia seperti : kebutuhan yang tidak terpenuhi, kepuasan kinerja yang tak tercapai, produktivitas, motivasi kerja, perilaku atau sikap, dan keputusan manajemen atau pimpinan.

Sedangkan Menurut Cummings dan Worley perubahan organisasi disebabkan oleh permasalahan atau munculnya ketidakwajaran yang menuntut sebuah organisasi untuk berubah. Sumber-sumber penyebab terjadi perubahan yakni: (1) *Lingkungan*. Perubahan lingkungan menjadi penyebab atau hal paling utama yang mempengaruhi perubahan pada suatu lembaga. Yang termasuk faktor lingkungan antara lain faktor ekonomi, teknologi, politik, kebudayaan dan juga hukum. (2). *Sasaran dan nilai*. Penyebab perubahan juga berasal dari adanya pergeseran sasaran atau tujuan suatu organisasi. Pada sebuah organisasi terdapat nilai yang harus dipertahankan oleh sebuah organisasi dalam mewujudkan sasarannya, perubahan pada nilai akan memicu perubahan sasaran. (3) *Teknik*. Teknik adalah cara atau metode yang digunakan oleh suatu lembaga akan sangat mempengaruhi adanya perubahan di dalam organisasi. (4). *Struktur*. Perubahan pada sistem susunan pengurus merupakan salah satu sumber lain yang menyebabkan adanya perubahan dalam suatu lembaga. Perubahan di dalam struktur ini meliputi perubahan dari mulai sistem sampai ke sub sistem di dalam sebuah organisasi, dengan kata lain dari struktur teratas sampai terbawah. (5) *Manajerial*. Manajerial merupakan pemicu terakhir adanya perubahan, karena Terdapat beberapa tahapan perencanaan hingga pengawasan di dalam sebuah organisasi yang harus di atur oleh manajer. Seorang Manajer menjadi penanggung jawab utama dalam setiap tahapan perubahan, oleh karenanya manajerial berfungsi untuk menjaga keseimbangan organisasi agar selalu dalam kondisi dinamis di tengah perubahan tuntutan adaptasi dan inovasi yang terjadi dilembaga yang dipimpinnya (Siswanto dan Sucipto, 2008).

Menurut Stephen P. Robbins perubahan yang terencana terdapat dua macam, yakni: sebagai upaya dalam memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan yang dinamis, dan sebagai upaya dalam proses perubahan perilaku karyawan atau anggota dalam lembaga. Perubahan yang terjadi di suatu Lembaga pasti memiliki tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. adapun tujuan manajemen perubahan pada sebuah lembaga yaitu: *Pertama*, untuk mempertahankan keberlangsungan atau eksistensi lembaga, baik itu dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. *Kedua*, untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang berasal dari faktor internal lembaga (sikap tenaga kerja, perubahan strategi, perubahan teknologi, peralatan yang digunakan dan lainnya), adapun faktor eksternal yaitu: (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya). *Ketiga*, untuk memperbaiki efektivitas lembaga agar dapat bersaing dalam kancah nasional bahkan internasional. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja dalam hal ini pendidik, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi lembaga. Jika melihat kembali objek penelitian penulis, mengenai bagaimana sosok pemimpin Pondok Pesantren miftahul huda dalam mengadakan perubahan di lembaga yang dipimpinnya, tentu tujuan-tujuan perubahan manajemen di atas bisa dijadikan rujukan oleh Pemimpin lembaga (Pengasuh Pondok Pesantren) tersebut.

### C. Peran Pimpinan dalam Perubahan

Miftahul Huda dipimpin oleh seorang Kiayi yang bernama KH. Badru Tamam, M.Si., yang berlatar belakang pendidikan Gontor dan menyelesaikan program masternya di Universitas

Ibn Khaldun Bogor. Dengan latar pendidikan itulah beliau sangat terbuka dengan segala perubahan jaman yang menuntut beliau bergegas mengadakan perubahan untuk bisa memenuhi tuntutan masyarakat dan tuntutan jaman, maka pada awal tahun 2005 Miftahul Huda telah menerapkan sistem perpaduan antara salaf dan modern dengan mendirikan SMP Daarul Ilmi. Di mana dalam pembelajarannya SMP Daarul Ilmi mengintegrasikan kurikulum pondok dan juga kurikulum pendidikan umum.

Eksistensi sebuah lembaga dengan sosok seorang pemimpin merupakan sebuah keharusan. Bahkan dalam bersosialisasi di masyarakat sekalipun, umat Islam didorong untuk bisa memilih sosok pemimpin yang mampu amanah berdasarkan kesepakatan lembaga atau masyarakat (Abdullah, 2012).

## **D. Perubahan yang Terjadi di Pondok Pesantren Miftahul Huda**

### **1. Perubahan dalam hal struktural dan sistem**

Pondok pesantren Miftahul Huda telah didirikan pada tahun 1991 M, dan mulai diresmikan pada tahun 1992 M. pondok pesantren Miftahul Huda didirikan oleh seorang Kiayi yang bernama KH. Badru Tamam, M.Si. dengan gaya pondok yang bercorak klasikal. Pada awal pendirian santri pondok Miftahul Huda mengenyam Pendidikan formal di luar lokasi pondok, dan pada mulanya pelajaran pondok hanya diajarkan sepulang mereka sekolah formal. Ketika melihat ketidakefektifan pembelajaran, maka pimpinan pondok dengan dibantu staf mulai mendirikan sekolah formal jenjang pertama yaitu SMP, yang diberi nama Daarul Ilmi. SMP Daarul Ilmi didirikan pada tahun 2005.

Setelah SMP Daarul Ilmi bisa beroperasi anak-anak yang mondok diwajibkan sekolah di dalam lingkungan pondok. Setelah banyak alumni SMP dan melanjutkan mondok, maka pimpinan memutuskan untuk mendirikan sekolah formal jenjang SMA, yaitu pada tahun 2010. Dan untuk lebih meningkatkan mutu lulusan pesantren maka pada tahun 2018 pimpinan mencoba mengajukan diri untuk menggunakan sistem kurikulum pondok atau yang disebut dengan *muadalah*. Maka pada tahun 2020 pondok *muadalah* diresmikan dan sistem pondok menjadi KMI atau yang disebut Kulliyatul Muallimin dan Muallimaat Al Islamiyah.

Secara struktural dan sistem otomatis berubah total. Perubahan terjadi dari segi struktural yaitu dengan pergantian kepala sekolah, yang pada mulanya kepala sekolah SMP dan MA terpisah menjadi satu kepala yang disebut kepala KMI, kemudian struktural lainnya yaitu: (1). Bagian disiplin atau bisa disebut pengasuhan. (2). Bagian Imaroh yang berkaitan dengan ibadah dan kegiatan-kegiatan agama (3). Bagian Dakwah yang bertugas mengisi taklim baik di lingkungan pondok ataupun masyarakat sekitar. (4). Bagian sarpras yang bertugas menyediakan buku atau sarana pendukung lainnya. (5). Bakos Info atau yang biasa dikenal *Qismul 'Ilam* bagian pengumuman dan (6). Bagian pendidikan yang mengatur jadwal dan kurikulum KMI.

Terhitung dari bulan Februari 2020 hingga saat ini, dunia sedang dilanda wabah Covid-19, Indonesia tentu terdampak. Seluruh pola kehidupan mengalami perubahan dan memaksa adanya penyesuaian-penyesuaian tak terkecuali perubahan dan penyesuaian pola pendidikan Islam di Pondok Pesantren Miftahul Huda. Terkait hal ini akan dibahas mengenai bagaimana perubahan dan penyesuaian tersebut dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Huda. Perubahan yang dilakukan di antaranya dengan mengatur jumlah siswa yang belajar dikelas menjadi 2 *sift* dengan maksud agar tidak terjadi kerumunan di dalam kelas, dan juga mengatur jam kunjungan orang tua.

Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sebuah proses yang terstruktur mulai dari penyusunan rencana, pengorganisasian, pelaksanaan hingga pengendalian yang dilaksanakan oleh Kiayi dan staf nya untuk menuju keadaan yang

diharapkan di masa yang akan datang. Pondok Pesantren Miftahul Huda, melakukan perubahan yang dirancang agar organisasi tetap bisa berjalan guna mencapai visi dan misi Pondok Pesantren. Dengan upaya-upaya tertentu seperti mengatur kamar santri hingga mengatur pola pengajian yang dijalankan dalam aktivitas Pondok Pesantren, jam kunjungan wali santri sampai kepada perubahan kurikulum, di mana pada awal berdirinya lembaga formal Miftahul Huda menggunakan Kurikulum Diknas dan Kemenag, tapi mulai tahun 2000 Miftahul Huda pun mulai menerapkan kurikulum pesantren yang disebut dengan *muadalah*.

Berbagai perubahan yang dilakukan di pondok pesantren miftahul Huda telah membuahkan hasil yang sangat signifikan baik dari kuantitas maupun kualitas ini terbukti dengan mutu lulusan yang bisa *go internasional* dan juga meningkatnya kepercayaan public terhadap pondok pesantren ini. Dari tahun ketahun jumlah santri semakin bertambah. Bahkan pondok pesantren miftahul Huda telah mampu membuka pondok baru husus para penghapal Qur'an.

## 2. Perubahan jadwal pelajaran

Adapun perubahan dalam hal jadwal pelajaran berubah dari pelajaran yang mengacu atau berpedoman pada kurikulum Pendidikan madrasah menjadi pelajaran kurikulum pesantren. Dan ada beberapa mata pelajaran umum yang dipisahkan, seperti IPA menjadi biologi dan kimia, IPS menjadi geografi dan sejarah.

Tabel 1. jadwal Ketika pondok masih di bawah Kemendikbud

Hari	Jam Ke-1	Jam Ke-2	Jam Ke-3	Jam Ke-4	Jam Ke-5	Jam Ke-6	Jam Ke-7	Jam Ke-8
Sabtu	Al Qur'an Hadist		Fikih		SBK	Matematika		
Minggu	MTK		B. Sunda	Bahasa Indonesia		IPS		
Senin	Ski		Akidah		SBK	IPA		
Selasa	Bahasa Arab		PJOK		Berhitung	Fikih Ibadah		B. Indonesia
Rabu	IPA		B. Inggris		PKN	Bahasa Arab		B. Indonesia
Kamis	Muthola'ah		IPS		SKI	B. Inggris		SKI

Tabel 2. Perubahan jadwal setelah pondok berganti sistem menjadi KMI

Hari	Jam Ke-1	Jam Ke-2	Jam Ke-3	Jam Ke-4	Jam Ke-5	Jam Ke-6	Jam Ke-7	Jam Ke-8
Sabtu	Muhadasah	Sejarah	Geografi	Biologi	Nahwu	Usuluddin		Halaqoh
Minggu	Muthola'ah		Fisika	Tajwid		Fikih		Halaqoh
Senin	Bahasa Arab		MTK	Mufrodad	Imla	Bahasa Inggris		Halaqoh
Selasa	Bahasa Arab		Akhlaq	Insya	Berhitung	Fikih Ibadah		Halaqoh
Rabu	B. Indonesia	Shorof	Khot	Tafsir	PKN	Bahasa Arab		Halaqoh
Kamis	Muthola'ah		Mahfudzot		Tarikh Islam	English Course	Hadist	Halaqoh

Tabel.3 peningkatan jumlah santri setelah dilakukan perubahan dari sistem klasik menjadi semi modern

No	Tahun Ajaran	Jumlah	Keterangan
1	2019/2020	560	Meningkat
2	2020/2021	700	Meningkat
3	2021/2022	820	Meningkat

Sumber: Hasil wawancara Penelitian

## Kesimpulan

Perubahan sangat diperlukan oleh setiap lembaga, karena jaman dan kebutuhan publik atau pengguna Pendidikan pun akan selalu mengalami perubahan, oleh karenanya lembaga harus bisa menyesuaikan diri dengan segala perubahan yang terjadi, baik dari sisi sumber daya manusia, sarana atau media yang digunakan oleh lembaga untuk menunjang ketercapaian visi dan misi yang diharapkan oleh pengguna Pendidikan ataupun penyelenggara pendidikan.

Peran serta pemimpin dalam perubahan sangatlah penting, karena seorang pemimpin mempunyai kekuasaan dan kebijakan dalam lembaganya,. Perubahan tidak akan terjadi apabila pemimpinnya menutup diri dari kenyataan yang dibutuhkan saat ini, karena Pendidikan saat ini akan sangat berbeda dengan Pendidikan pada jaman dulu. Media dan teknologi semakin maju yang mana menuntut para praktisi Pendidikan agar mau segera bergegas menyesuaikan diri dengan keadaan.

Miftahul Huda adalah pondok pesantren yang berawal dari pondok pesantren klasik, karena tuntutan jaman dan pengguna Pendidikan maka pondok ini pun melakukan perubahan dengan mendirikan lembaga formal jenjang SMP yang berada di bawah naungan DIKNAS, lalu ditahun berikutnya mendirikan Lembaga formal jenjang SMA yang berada di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag), dan di tahun 2000 lembaga pendidikan Formalnya berganti naungan menjadi di bawah KASIPONTREN atau yang biasa dikenal dengan *muadalah*. Di mana pondok dan sekolah bisa dipadu padankan dengan menggunakan kurikulum pesantren sepenuhnya dan memasukkan muatan Pendidikan umum seperti IPA, Matematika, Indonesia dan IPS. Dan hal ini membawa perubahan yang sangat besar bagi kemajuan pondok pesantren baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

## Daftar Pustaka

- al-Baqi, M. F. A. (tt), *al-Mu'jam al-Mufabras Li al-Fadz al-Qur'an alKarim*, Indonesia: Maktabah Dahlan.
- Dinana, A. & Subiyantoro. (2012). Peran Pengasuh dalam Manajemen Perubahan pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Tegalsari di Masa Pandemi Covid-19, *Jurnal Pendidikan, Vol. 9, No. 2*.
- Khumaini, F. R., & Wiranata, R. S. (2019). *Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. Al-Fahim*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 01 (2).
- Ma'ruf, A. M. (2012). *Manajemen Berbasis Syariah*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Munandar, D. R. (2019). *Manajemen Perubahan Organisasi Sekolah Luar Biasa*, Jurnal Wahana Karya Ilmiah, Vol. 3, Nomor 1
- Munawwir, A.W. (1997). *Kamus al-Munawwir Arab-Indonesia Lengkap*, Cet. XIV, Surabaya: Pustaka Progressif.
- Potts, R. & La Marsh, J. (2019). *Managing for Success*, London: Duncan Baird Publishers, 2004
- Rahman Munandar Dadang, *Manajemen Perubahan Organisasi Sekolah Luar Biasa*, Jurnal Wahana Karya Ilmiah, Vol. 3, Nomor 1.
- Siswanto & Sucipto, A. (2008). *Teori dan Perilaku Organisasi: Sebuah Tinjauan Integratif* Malang: UIN Malang Press
- Umiarso, A. W. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Zakariyā, I. F. i. A. (1994). *Mu'jam al-Maqāyis fi al-Lughah, Juz IV*, Cet.I; Beirut: Dār al-Fikr, 1994.