



# TRANSFORMASI

*Jurnal Kepemimpinan & Pendidikan Islam*

**VOLUME 3 NOMOR 1 DESEMBER 2019**

PENDIDIKAN ISLAM DALAM PERSPEKTIF HADIS  
(SUATU ANALISIS KRITIK BERDASARKAN METODE  
MAUDU'I)

*Hasbi Siddik & Muhmmad Satir*

TRANSFORMASI PENCATATAN PERKAWINAN  
TERHADAP ISBAT NIKAH DI INDONESIA DALAM  
TINJUAN MASLAHAH

*Iskandar & Sudirman*

PENGEMBANGAN RPP (RENCANA PELAKSANAAN  
PEMBELAJARAN) BERBASIS PENDIDIKAN KARAKTER

*Ibnu Chudzaifah & Afroh Nailil Hikmah*

PERAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DALAM  
MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI  
PENDIDIKAN (MINI RISET DI MTS AL-MUHAJIRIN  
PATUK YOGYAKARTA)

*Rachmad Sobri*

تأثير استخدام الطريقة المباشرة في رفع مهارة الحادثة اليومية لطلبة المدرسة الثانوية بمعهد  
السلطان حسن الدين مديرية باجينج بمنطقة غووا.

*Fardan Abdillah*

SEJARAH TRANSFORMASI PENDIDIKAN ISLAM DI  
INDONESIA

*Ma'mum Aly*



**PASCASARJANA IAIN SORONG  
PAPUA BARAT**

**PERAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DALAM  
MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI PENDIDIKAN  
(MINI RISET DI MTS AL-MUHAJIRIN PATUK YOGYAKARTA)**

**Rachmad Sobri**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Magister FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

[rachmadsobri33@gmail.com](mailto:rachmadsobri33@gmail.com)

***Abstract***

*This article discusses changes in Islamic education organizations, who raised the role of Islamic education leadership in the change management of mini research education organizations at MTs Al-Mujahirin Patuk Yogyakarta. Basically every organization will make changes in the body of the organization is logical and formal. Good organizational change is a systemic and planned change and requires a top leader to drive a change and be supported by elements within it.*

***Kata kunci: Perubahan dalam organisasi pendidikan.***

***Abstrak***

*Artikel ini membahas tentang perubahan organisasi pendidikan Islam, yang mengangkat judul Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Organisasi Pendidikan Mini Riset di MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta. Pada dasarnya setiap lembaga organisasi akan melakukan perubahan di dalam tubuh organisasinya merupakan hal yang logis dan lumrah. Perubahan organisasi yang baik ialah perubahan yang tersistem dan sudah terencana serta memerlukan seorang pemimpin puncak untuk menggerakkan suatu perubahan dan di dukung oleh elemen yang ada di dalamnya.*

***Keywords: Changes in educational organizations.***

## **PENDAHULUAN**

Pada dasarnya setiap perubahan itu bersifat logis karena dengan adanya perubahan bisa dapat membawa dampak sesuatu hal yang baru atau penyegaran. Dalam sebuah lembaga khususnya di lembaga pendidikan perubahan organisasi merupakan hal biasa untuk melakukan penyegaran di dalamnya.

Pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dimaksudkan untuk menganalisa dan memecahkan persoalan-persoalan yang terjadi dalam proses organisasi dengan kata lain bahwa organisasi meningkatkan efektivitas dan kemampuan lingkungan yang selalu berubah. Pada dasarnya tidak ada dalam sebuah organisasi yang tidak melakukan perubahan, karena jika tidak ada perubahan maka dalam suatu organisasi akan menjadi statis.

Perubahan dalam organisasi di madrasah sangat diperlukan sebagai mana tugas kepala sekolah sebagai pimpinan yang melakukan perubahan dalam organisasi yang di pimpinnya baik, secara visi, misi dan struktur organisasi. Pada dasarnya perubahan ada yang dilakukan secara terencana dan ada yang dilakukan secara tidak terencana ini dikarenakan situasi dan kondisi.<sup>1</sup>

Melihat dari permasalahan perubahan organisasi dalam lingkungan pendidikan peneliti mencoba mengangkat dan menganalisis perubahan organisasi di lingkungan pendidikan Madrasah yang tidak terlepas dari adanya peran kepala sekolah dalam melakukan perubahan serta menghadapi permasalahan di dalam organisasinya.

Sekolah yang melakukan perubahan organisasi tentu banyak hal dan aspek yang harus diperhatikan, oleh sebab itu peneliti ingin mencari tahu bagaimana bentuk perubahan di MTs Patuk serta bagaimana peran kepala sekolah dalam melakukan perubahan organisasi baik perubahan serta faktor pendukung dan penghambat perubahan itu sendiri.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Perubahan organisasi pendidikan Islam**

Perubahan organisasi adalah perubahan dalam suatu organisasi, seperti menambahkan orang baru, memodifikasi suatu program dan lain-lain. contoh perubahan organisasi meliputi suatu perubahan di dalam misi, susunan operasi

---

<sup>1</sup> Adam Indrawijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1993), hlm. 17.

teknologi baru, dan kolaborasi.<sup>2</sup> Manajemen perubahan adalah konsep yang direncanakan dan perubahan yang tidak direncanakan yang dilakukan individu atau kelompok dari keadaan sebelumnya menjadi keadaan setelahnya.<sup>3</sup>

Manajemen perubahan adalah mengimplementasikan sebuah strategi dan menganalisis sebuah perubahan yang mungkin akan dialami perusahaan atau sebuah lembaga pendidikan akibat dari formulasi strategi yang telah disepakati pada tahap sebelumnya.<sup>4</sup> Sedangkan pendidikan Islam adalah suatu pendidikan yang melatih perasaan murid-murid dengan cara begitu rupa sehingga dalam sikap hidup, tindakan, keputusan, dan pendekatan mereka dipengaruhi sekali oleh nilai spiritual dan sangat sadar atas nilai etis Islam.<sup>5</sup>

Perubahan organisasi pendidikan yang sukses melibatkan manajemen puncak, mencakup pemimpin puncak. Pada umumnya ada seseorang yang menjadi pencetus dan perancang ide tersebut. Sebuah peran agen perubahan pada umumnya bertanggung jawab melakukan perubahan tersebut. Komunikasi tentang perubahan tersebut harus sering dilaksanakan oleh semua anggota organisasi. Suatu organisasi yang berubah, harus melibatkan berbagai proses. Pendekatan yang baik dan komunikasi yang lancar. Adapun sumber-sumber pendorong perubahan dalam organisasi antara lain.<sup>6</sup>

*Pertama*, Lingkungan, perubahan sering kali dipengaruhi oleh perubahan lingkungannya. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi faktor-faktor teknologi, ekonomi, hukum, politik dan kebudayaan. *Kedua*, Sasaran dan nilai, dorongan lain untuk perubahan datang dari motivasi sasaran organisasi. Perubahan nilai juga penting, karena menyebabkan perubahan suasana. *Ketiga*, Teknik, sistem teknik jelas merupakan suatu sumber perubahan organisasi. Perubahan teknik ini meliputi bentuk dan fungsi suatu produk atau jasa, di samping proses transformasi yang dipakai oleh organisasi.

*Keempat*, Struktur, sumber lain perubahan organisasi adalah subsistem struktur. Perubahan-perubahan ini jelas berkaitan dengan perubahan-perubahan dan sistem berbagai subsistem yang telah ada. *Kelima*, Manajerial, dalam kegiatan perencanaan dan pengawasan, peran manajer adalah mempertahankan keseimbangan yang dinamis antara kebutuhan akan stabilitas dan kontinuitas

---

<sup>2</sup> Siswanto dan Agus Sucipto, *Teori dan Perilaku Organisasi Suatu Tujuan Integratif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), hlm. 104.

<sup>3</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Prananda Media, 2005), hlm. 61.

<sup>4</sup> Zulkieflimansyah dan Purmono, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005), hlm. 104.

<sup>5</sup> Soroyo, *Pendidikan Islam di Indonesia Antara Cita dan Fakta*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2000), hlm. 26.

<sup>6</sup> *Ibid.*, hlm. 106

organisasi dengan perubahan kebutuhan akan adaptasi dan inovasi. *Keenam*, Konsultan, dorongan kuat untuk perubahan organisasi juga datang dari para konsultan. Adakalanya digambarkan sebagai jawaban yang mencari pertanyaan atau pemecahan yang mencari persoalan.

Selain sumber-sumber pendorong adanya perubahan terdapat pula faktor penghambat dalam perubahan organisasi menurut Winardi sebagai berikut:<sup>7</sup>

a), Persepsi selektif, merupakan pandangan atau pendapat seseorang yang kadang berbeda-beda dalam organisasi. b), Kurangnya informasi, manusia menentang perubahan karena tidak memiliki (cukup banyak) informasi tentang apa yang diekspektasi dari perubahan tersebut. c), Perasaan takut terhadap hal yang tidak diketahui. d), Kebiasaan, dalam hal ini setiap orang mempunyai kebiasaan yang sudah terbentuk dan sulit melakukan perubahan dalam organisasi. e), Penolakan terhadap pihak yang menginisiasi perubahan.

Terdapat cara mengatasi tantangan terhadap perubahan organisasi seperti yang di kemukakan oleh Winardi sebagai berikut:<sup>8</sup>

*Pertama*, Pendidikan dan komunikasi, artinya pesan yang di sampaikan oleh seorang pemimpin atau manajer haruslah jelas kepada bawahannya serta dengan cara yang baik karena seorang pemimpin harus memiliki pendidikan yang memadai untuk mengatur bawahannya. *Kedua*, Partisipasi dan keterlibatan, artinya seorang pemimpin harus bisa memberi dorongan kepada bawahannya untuk berpartisipasi dan melibatkan bawahan dalam proses perubahan dalam organisasinya.

*Ketiga*, Fasilitas dan bantuan, artinya seorang pemimpin mampu memberi dorongan, bantuan, pelatihan, konseling dan sumber-sumber daya kepada semua pihak yang dipengaruhi oleh perubahan tersebut. *Keempat*, Negosiasi dan persetujuan artinya tawaran-tawaran untuk menyediakan insentif-insentif sebagai imbalan untuk persetujuan menerima perubahan. *Kelima*, Manipulasi, artinya mengatur secara selektif memanfaatkan informasi dan insentif-insentif yang terimplikasi guna memaksimalkan kemungkinan penerimaan terhadap perubahan.

Adapun hal-hal dalam pendekatan perubahan organisasi pendidikan dapat dilihat sebagai berikut:<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Prananda Media, 2005), hlm.69.

<sup>8</sup> *Ibid*,.. hlm. 79.

<sup>9</sup> Zulkieflimansyah dan Purmono, *Manajemen Strategi*,... hlm. 108-109.

### 1. Pendekatan struktural

Usaha untuk melakukan perubahan menurut pendekatan struktural dapat dilakukan melalui tiga macam pendekatan yaitu:

- a. Perubahan struktural melalui aplikasi prinsip-prinsip perancangan organisasi klasik. Dalam pendekatan ini lebih menekankan pentingnya penciptaan pembagian kerja dan garis-garis wewenang yang jelas, tegas dan tepat. Misalnya dengan memperbaiki prestasi kerja karyawan dengan memperbaiki rentang manajemen, deskripsi jabatan, pelimpahan wewenang dan pelaporan.
- b. Perubahan organisasi melalui desentralisasi, pendekatan ini mendasarkan bahwa penciptaan satuan-satuan organisasi yang lebih kecil dan berdiri sendiri akan meningkatkan motivasi para anggota satuan tersebut dan membantu mereka memusatkan perhatiannya pada kegiatan-kegiatan berprioritas tinggi dengan harapan prestasi kerja tiap satuan meningkat.
- c. Perubahan organisasi melalui modifikasi aliran kerja dalam organisasi, cara ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa aliran kerja yang tepat dan pengelompokan keahlian akan menyebabkan perbaikan produktivitas secara langsung dan cenderung memperbaiki semangat serta kepuasan kerja.

### 2. Pendekatan teknologi

Menurut pendekatan ini perubahan organisasi dapat dilakukan dengan cara memperkenalkan atau mengaplikasikan teknologi baru yang dianggap lebih canggih untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas.

### 3. Pendekatan orang

Menurut pendekatan ini, perubahan organisasi dapat dilakukan dengan mengubah secara langsung perilaku karyawan melalui pemusatan pada keterampilan, sikap, persepsi, dan pengharapan mereka, sehingga mereka akan melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Usaha merubah perilaku dan sikap tersebut dapat diarahkan kepada perseorangan, kelompok atau organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan penjelasan di atas menurut hemat penulis pada dasarnya ilmu perubahan organisasi berkembang dan lahir di wilayah barat yaitu Amerika serta awal munculnya terdapat didalam organisasi di perusahaan, baru lah seiring berkembangnya waktu manajemen perubahan masuk dan diterapkan di dunia pendidikan karena dinilai sukses dalam penerapannya. Pada dasarnya manajemen pendidikan tidak terlepas dari adanya perencanaan, pengorganisasian, penempatan dan pengevaluasian di dalamnya. Hal tersebut tak lepas dari peran manajer atau pemimpin pendidikan jika dilingkup dunia pendidikan.

Perubahan organisasi pendidikan Islam pada dasarnya sama dengan pendidikan umum yang tak lepas dari proses perencanaan hingga pengevaluasian di dalamnya. Di dalam Alquran ada beberapa ayat yang berimplikasi pada pola perubahan suatu organisasi atau kelompok seperti dalam QS. Al-Rad: 11 dan Al-Anfal: 53 yang artinya:

*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*

*Yang demikian itu karena sesungguhnya Allah Sekali-kali tidak akan mengubah suatu nikmat yang telah di karuniakan-nya kepada suatu kaum, sehingga kaum itu mengubah apa yang ada pada diri mereka sendiri. Sesungguhnya Allah maha mendengar, maha mengetahui.<sup>10</sup>*

Berdasarkan ayat diatas jelas bahwa Allah tidak akan merubah nasib atau keadaan suatu kaum jika bukan kaum itu sendiri yang melakukan perubahan.

## **B. Model-Model dan tipologi perubahan organisasi pendidikan**

Adapun model-model perubahan , berikut ini adalah beberapa model perubahan yang dikemukakan oleh beberapa para ahli organisasi. Model-model ini masih banyak dikembangkan dalam rangka menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis, kompetitif dan global.

### **1. Model perubahan lewin.**

Kurt Lewin mengembangkan tiga tahap model perubahan yang meliputi bagaimana mengambil inisiatif perubahan, mengelola dan menstabilkan proses perubahan itu sendiri. Dalam model perubahan tiga tahap, Lewin menggunakan beberapa asumsi yang melandasi keberhasilan perubahan. Asumsi yang dipakai oleh Lewin meliputi:

*Pertama*, Proses perubahan menyangkut mempelajari sesuatu yang baru, dan tidak melanjutkan sikap atau perilaku sekarang ini. *Kedua*, Perubahan harus didorong adanya keinginan dan motivasi untuk berubah. *Ketiga*, Manusia adalah penggerak perubahan. *Keempat*, Adanya resintesi adanya perubahan adalah sebuah keniscayaan, walaupun tujuan perubahan sangat diinginkan. *Kelima*, Perubahan yang efektif memerlukan penguatan perilaku baru, sikap dan praktik organisasional.

---

<sup>10</sup> Departemen Agama RI, Al-Quran dan Terjemahan, (Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2012), hlm. 198.

## 2. Model perubahan Pasmore

Proses perubahan menurut Pasmore berlangsung dalam delapan tahap. Kedelapan tahap perubahan organisasi tersebut meliputi:<sup>11</sup>

- a) Tahap persiapan, tahap ini dimulai dengan mengumpulkan sejumlah pengetahuan tentang perlunya organisasi bersangkutan untuk segera melakukan perubahan. Mengumpulkan informasi ini dapat dilakukan oleh internal maupun mendatangkan *outsider*.
- b) Tahap analisis kekuatan dan kelemahan. Setelah dilakukan persiapan matang, aktivitas selanjutnya adalah melakukan analisis kondisi internal dan eksternal terkait kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi.
- c) Tahap mendesain sub unit organisasi baru. Perubahan secara umum bertujuan agar organisasi semakin adaptif terhadap perubahan. Guna mendukung tujuan tersebut diperlukan sub unit organisasi yang memiliki fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan.
- d) Tahap mendesain proyek, proyek dalam hal ini adalah perubahan yang menyeluruh dan integratif. Agar perubahan yang terjadi terintegrasi maka seluruh anggota organisasi disertakan agar dapat memahami dan mempunyai rasa memiliki.
- e) Tahap mendesain sistem kerja, sistem kerja ini adalah bagian terpenting untuk memformulasikan pekerjaan.
- f) Tahap mendesain sistem pendukung. Ini merupakan sarana untuk melanggengkan perubahan yang sedang dan akan dilakukan
- g) Tahap mendesain mekanisme kerja. Mendesain mekanisme integratif merupakan proses untuk menjadikan sistem kerja dapat terkordinasi secara baik dan berkesinambunga.
- h) Tahap implementasi perubahan. Tahap terakhir dari model perubahan Pasmore adalah tahap implementasi perubahan dengan didukung semua pihak dan dipimpin oleh pemimpin organisasi.

## 3. Model perubahan Kreitner dan Kinicki

Model perubahan yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki adalah model perubahan dengan pendekatan sistem. Dalam model perubahan ini ditawarkan kerangka kerja untuk menggambarkan kompleksitas perubahan organisasional. Pendekatan sistem yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki

---

<sup>11</sup> Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 109-110.



meliputi komponen yang terdiri atas unsur-unsur yang hendak dirubah (*target element of change*) dan *output*.

#### 4. Model perubahan Kyagi

Model perubahan Kyagi merupakan model perubahan sistem yang lebih menekankan pada peran kekuatan agen perubahan dalam mengelola perubahan. Sedangkan dalam tahap implementasi menekankan pentingnya *transition management*. *Transition management* merupakan suatu proses yang sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian dan implementasi perubahan dan kondisi sekarang menuju perubahan yang diharapkan.

#### 5. Model untuk Mengelola Perubahan Organisasi (Robbins)

Perubahan diprakarsai oleh kekuatan tertentu. Kekuatan tersebut dijalankan didalam organisasi oleh seorang agen perubahan. Agen perubahan. Agen tersebut memilih tindakan intervensinya: artinya, ia memilih apa yang harus dirubah. Pelaksanaan dari intervensi tersebut terdiri dari dua bagian: apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya.ada beberapa determinan perubahan struktural yaitu: a, Perubahan tujuan. b, Pembelian peralatan baru. c, Kelangkaan tenaga kerja. d, Implementasi dari suatu sistem pemrosesan informasi yang canggih. e, Peraturan pemerintah. f, Ekonomi. g, Tindakan para pesaing. h, Menurunnya moral para pegawai. i, Ancaman internal dan eksternal yang mendadak. j, Menurunnya keuntungan.

### ***C. Tipologi Perubahan Organisasi Pendidikan***

Tipologi perubahan, sebuah organisasi yang melakukan perubahan pada dasarnya dapat diklasifikasikan berdasarkan dampak terhadap organisasi menjadi kedua kategori. Pertama adalah organisasi yang melakukan perubahan oprasional, perubahan oprasional memiliki dampak pada perubahan sistem oprasionalisasi. Biasanya perubahan ini bersifat parsial dan memiliki pengaruh yang kecil terhadap devisi atau unit-unit lainya dalam perusahaan/pendidikan.

Sedangkan tipologi perubahan kedua adalah perubahan strategis. Tipologi perubahan ini memiliki dampak yang luas dan memerlukan dukungan dari seluruh pihak yang ada dalam organisasi. Perubahan strategis ini memerlukan kordinasi yang terintegrasi dari seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Beberapa macam perubahan strategis yang dihadapi sebuah organisasi antara lain:<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Siswanto dan Agus Sucipto, *Teori dan Perilaku*,,,,, hlm. 119-120.

*Pertama*, Perubahan budaya dan nilai-nilai dasar organisasi. Sebuah organisasi yang akan melakukan perubahan budaya sebagai komponen targetnya harus melibatkan semua pihak yang ada dalam organisasi tersebut. *Kedua*, Perubahan arah/fokus bisnis. Perubahan fokus bisnis dapat berupa pengalihan strategi dengan konsumen yang berbeda dengan produk yang sama, atau memang benar-benar meninggalkan bisnis yang lama beralih ke bisnis yang benar-benar baru. *Ketiga*, Perubahan cara kerja untuk meningkatkan efisiensi, peningkatan penghasilan atau pemanfaatan sumber daya yang baru.

Pengembangan suatu budaya organisasi ini tentunya tidak luput dari peranan pemimpin atau manajer yang berfungsi sebagai orang terdepan dalam pengelola organisasi dalam melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian. Berkaitan dengan peran manajer.<sup>13</sup> J.L. Park dalam makalahnya "Peran Manajer dalam Pengembangan budaya perusahaan" pada pekan manajer Indonesia tahun 1990 mengungkapkan bahwa dalam pengembangan budaya perusahaan (organisasi) manajer memiliki peranan, sebagai berikut:<sup>14</sup> a, Manajer berfungsi sebagai perumus, penentu dan teladan dari sistem nilai yang akan di masyarakatkan dalam lingkungan perusahaan. b, Manajer berfungsi sebagai inspirator, perumus dan komunikasi kantor dari visi yang diwujudkan serta strategi yang dipilih, c, Manajer merupakan penentu sistem manajemen yang mendukung terciptanya tujuan dan pedoman dalam pelaksanaannya. d, Manajer menjadi inspirator dalam pemilihan dan pengembangan teknologi yang tepat guna.

#### ***D. Implementasi Perubahan Organisasi di MTs Al-Muhajirin Patuk***

##### **1. Biografi singkat MTs Muhajirin Patuk**

Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Muhajirin Patuk merupakan pontren yang didirikan oleh Pimpinan Cabang Muhammadiyah Patuk pada tanggal 15 Juli 2011, yang berada di Dusun Patuk, RT 04, RW 01, Patuk, Patuk, Gunungkidul. Tujuan dari pendirian ini adalah untuk membentuk generasi bangsa yang taqwa, cerdas, terampil, dan mandiri. Pontren Al Muhajirin Patuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) dengan kurikulum Kemendikbud dan Kemenag Republik Indonesia pada pagi hari dan kurikulum pondok pesantren pada sore sampai malam hari.

---

<sup>13</sup> Hafidhuddin dkk, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hlm. 39.

<sup>14</sup> Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, hlm. 114.

Pondok Pesantren Muhammadiyah Al Muhajirin Patuk mempunyai Program Unggulan, yaitu: 1) Tahfidz Al-Quran 6 Juz, 2) Tafhimul Qur'an 1 Juz, dan 3) Mubaligh/Mubalighoh. Adapun pelajaran kepondokan meliputi: Tahfidz, Nahwu Sharaf, Hadits, Qiroah, Bahasa Arab, Tajwid, Tahsin, Muhadatsah (percakapan bahasa arab) dan Muhadarah (pidato). Selain materi *hard skill*, santri juga dibekali dengan keterampilan *soft skill* yang disampaikan di kegiatan ekstrakurikuler seperti kepanduan Hisbul Wathan, Tapak Suci, Drum Band, Hadroh, Conversation, Tennis Meja, Sepak Bola, Futsal, Badminton, Basket Ball dan Volly Ball.

## 2. Analisis perubahan organisasi di Mts Muhajirin Patuk

Setiap lembaga organisasi pasti akan melakukan perubahan di dalamnya hal ini tentu saja untuk memberikan penyegaran dan pembaharuan di dalamnya. Berdasarkan hasil observasi, dokumentasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di MTs Al-Muhajirin terhadap kepala sekolah dan dewan guru.

Perubahan organisasi di MTs Al-Mujahirin Patuk secara tidak langsung melibatkan peran yang sangat besar oleh kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di dalamnya hal ini tak lepas dari perubahan manajemen berupa, Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut:

- a) Perencanaan dalam ilmu manajemen hal pertama yang dilakukan untuk menentukan tujuan organisasi kedepannya berdasarkan hal tersebut yang di kemukakan oleh kepala sekolah terhadap perencanaan sebagai berikut:

*Perencanaan saya lakukan dengan melibatkan seluruh aspek di dalam sekolah, seperti wakil kepala sekolah, waka kesiswaan, waka kurikulum dan dewan guru, perencanaan di lakukan dalam tiga tahap yaitu, perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang.<sup>15</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dengan kepala sekolah maka perubahan yang ada di MTs Al-Mujahirin Patuk dilakukan secara terencana yg dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan organisasinya. Hal senada juga di sampaikan oleh salah satu guru yang mengatakan bahwa:

*Biasanya perencanaan dilakukan oleh kepala sekolah dalam rapat tahunan yang membahas tentang rencana jangka pendek, menengah dan panjang untuk mencapai visi dan misi sekolah.<sup>16</sup>*

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sulistya Kepala Sekolah MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 11.00 Wib.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rita Safitri Guru MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 13.00 Wib.

Berdasarkan analisis peneliti perubahan organisasi yang dilakukan kepala sekolah menganut model perubahan organisasi Kyagi yang menekankan kepada sistem dan peran agen perubahan yaitu kepala sekolah sehingga perubahan dalam organisasi mutlak menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan didukung oleh seluruh anggota di dalamnya.

- b) Pengorganisasian, merupakan susunan dalam suatu lembaga baik secara struktural maupun sistem di dalamnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

*Pengorganisasian jelas dilakukan dalam sekolah agar tidak terjadi tumpang tindih di dalam seperti struktur pegawai yang ada disekolah mulai dari saya sebagai pimpinan sampai ketingkat selanjutnya seperti pembagian tugas guru.<sup>17</sup>*

Perubahan pengorganisasian dalam sekolah bisa saja dilakukan sewaktu-waktu oleh kepala sekolah hal ini seperti yang disampaikan oleh seorang guru berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

*Pengorganisasi dilakukan oleh kepala sekolah dalam menempatkan guru sesuai bidang dan latar pendidikannya, contohnya saya yang berlatar pendidikan S1 guru bahasa inggris ditempatkan sebagai guru bahasa inggris, namun tak jarang ada guru yang tidak hadir untuk mengajar saya di minta untuk menggantikannya sementara waktu.<sup>18</sup>*

Berdasarkan hasil kedua wawancara di atas maka peneliti menganalisis bahwa pengorganisasian di MTs Al-Muhajirin Patuk sangat tergantung dengan keputusan kepala sekolah sebagai *agen of change*. Namun pengorganisasian ini secara struktural bersifat mutlak dan mengikat, akan tetapi pengorganisasian ini bisa saja berubah sewaktu-waktu dalam implementasinya tapi tidak secara struktural organisasi yang ada.

- c) Pengarahan merupakan salah satu tugas dan fungsi dari pemimpin dalam perubahan organisasi, hal ini sangat diperlukan agar perencanaan yang telah dilakukan sejak awal bisa dicapai dengan maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu dewan guru ia mengatakan bahwa:

*Biasanya kepala sekolah melakukan pengarahan langsung kepada setiap guru biasanya pengarahan dalam proses pembelajaran guru dituntut agar mengajar sesuai RPP dan silabus, pengarahan juga dilakukan jika mendesak guru di arahkan untuk melakukan*

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sulistya Kepala Sekolah MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 11.00 Wib.

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Sugiarto Waka Kesiswaan MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 12.30 Wib.

*tugas ganda seperti membantu tugas di kantor karena yang bekerja disini semuanya sudah seperti keluarga.<sup>19</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah tentang pengarahan dalam perubahan organisasi mengatakan bahwa:

*Pengarahan tidak selalu saya lakukan karena guru sudah diarahkan sejak awal sesuai dengan tugas dan fungsinya, jikapun ada pengarahan yang mendesak itu bersifat sementara contohnya guru di minta membantu di kantor untuk menyiapkan laporan tahunan kepada yayasan.<sup>20</sup>*

- d) Pengevaluasian merupakan proses penilaian yang biasanya di lakukan seorang pemimpin terhadap bawahannya. Dalam hal evaluasi perubahan organisasi yang dilakukan kepala sekolah berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

*Evaluasi yang saya lakukan kepada bawahan terutama guru biasanya secara tidak langsung, karena saya hanya melihat apa yang di kerjakannya dan evaluasi biasanya saya lakukan di akhir pada saat rapat tahunan disitu lah saya selaku pimpinan memberikan penilaian atas kinerja guru selama proses satu smester berjalan.<sup>21</sup>*

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan di MTs Al-Mujahirin Patuk perubahan organisasi yang dilakukan kepala sekolah selaku manajer pendidikan menggunakan model perubahan organisasi Kyagi yaitu perubahan organisasi yang tersistematis serta berangkat dari peran kepala sekolah selaku manajer perubahan organisasi.

Kelebihan dari model perubahan Kyagi ini menurut analisis peneliti ialah memungkinkan kemajuan dalam suatu lembaga organisasi lebih terancang dengan pasti dan mempunyai arah visi dan misi yang jelas. Sedangkan kekurangannya jika diperlukannya perubahan secara mendesak sangat mungkin mempengaruhi hasil akhir yang telah di rencanakan sejak awal oleh suatu organisasi.

Secara penerapan dan berdasarkan analisis di lapangan yang di lakukan dengan bersumber dari hasil observasi, dokumentasi dan wawancara, perubahan di dalam sekolah tidak di lakukan setiap saat melainkan di lakukan sesuai visi dan misi yang telah di tetapkan oleh sekolah yang di pimpin langsung oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan.

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rita Safitri Guru MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 13.00 Wib.

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sulistya Kepala Sekolah MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 11.00 Wib.

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sulistya Kepala Sekolah MTs Al-Muhajirin Patuk Yogyakarta, pada Tanggal 24 Maret 2018 pukul 11.00 Wib.

**KESIMPULAN**

Pada dasarnya dalam sebuah organisasi pasti akan perubahan hal tersebut guna memberikan arah dan penyesuaian di dalam suatu lembaga organisasi termasuk di dalam dunia pendidikan. Dalam melakukan perubahan organisasi pendidikan perlunya sosok pemimpin yang mampu membuat perencanaan kedepan bagi organisasinya, bisa melakukan pengorganisasian secara maksimal, mengarahkan bawahannya dalam menunjang perubahan dan mengevaluasi setiap kegiatan sehingga tujuan awal yang telah di rencanakan dapat berjalan dengan visi dan misi yang telah di targetkan.

Seorang pemimpin harus bisa memperhatikan faktor-faktor dalam perubahan organisasi seperti faktor eksternal dan internal dalam tubuh organisasi yang ia pimpin dan mampu mengatasi hambatan-hambatan yang ada guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Berdasarkan hasil penelitian di atas penulis dapat menarik suatu pandangan bahwa perubahan organisasi di MTs Al-Mujahirin Patuk yang di lakukan kepala sekolah menggunakan model perubahan Tyagi dimana perubahan yang dilakukan secara sistematis dan tersusun.

Berdasarkan hasil penelitian ini supaya pemimpin organisasi pendidikan memahami model-model perubahan dalam organisasi hal ini penting agar seluruh anggota yang terlibat di dalamnya mampu memahami maksud dan tujuan perubahan organisasi. Peran kepala sekolah pun harus mampu sebagai mediator dan pengambil keputusan jika di kaitkan dengan tepi kepemimpinan seorang kepala sekolah harus mampu bersifat demokrasi dalam melakukan perubahan organisasi di lembaga pendidikan yang ia pimpin.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Sucipto, dan Siswanto. *Teori dan Perilaku Organisasi Suatu Tujuan Integratif*. Malang: UIN-Malang Press. 2008.
- Departemen Agama RI. *Al-Quran dan Terjemahan*. Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. 2012.
- Hafidhuddin dkk. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press. 2003.
- Indrawijaya, Adam. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Sinar Baru. 1993.

Purmono, dan Zulkieflimansyah. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2005.

Soroyo. *Pendidikan Islam di Indonesia Antara Cita dan Fakta*. Yogyakarta: Tiara Wacana, 2000.

Winardi. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Prananda Media. 2005.

Wursanto. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offest. 2003.