

Analisis Fungsi dan Tahapan Manajemen Perubahan dalam Pendidikan Islam Transformatif

Fara Fariha Rodliyana¹, Binti Maunah¹, Asrop Safi'i¹

¹ Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung; Indonesia

Received: 11/03/2025

Revised: 20/04/2025

Accepted: 16/05/2026

Abstract

Changes in Islamic education in the modern era have become increasingly crucial in line with technological advancements, social dynamics, and the growing needs of Muslim communities. Islamic educational institutions are now expected not only to transmit religious teachings but also to nurture learners who are religiously grounded, adaptable, creative, and capable of facing global challenges. Therefore, change management plays a vital role in ensuring that the transformation process proceeds in a structured, systematic manner while remaining rooted in Islamic values. This study examines key management functions—planning, organizing, actuating, and controlling—as well as stages of change developed in models such as those of Lewin and Kotter as the foundation for implementing transformative Islamic education. This research employs a literature study method with a descriptive qualitative approach by analyzing books, scholarly articles, relevant studies, and Islamic education policy documents. The findings indicate that the success of Islamic education transformation greatly depends on the synergy of all management functions. Planning helps formulate the direction of change; organizing ensures that institutional structures operate effectively; actuating requires inspirational leadership and a collaborative culture; while controlling ensures that the process remains aligned with established goals. The stages of change also emphasize the importance of building readiness, implementing strategic steps, and reinforcing new cultural patterns. Overall, change management in Islamic education involves not only technical adjustments but also the strengthening of values, character, and spirituality.

Keywords

Change Management; Transformative Islamic Education; Management Functions

Corresponding Author

Fara Fariha Rodliyana

UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia; e-mail: faraajaib@gmail.com

1. INTRODUCTION

Perkembangan dunia pendidikan pada era modern menghadirkan beragam tantangan baru yang menuntut lembaga pendidikan Islam untuk terus beradaptasi dan melakukan transformasi. Dinamika sosial, kemajuan teknologi, serta perubahan kebutuhan masyarakat muslim mendorong terjadinya pergeseran paradigma dalam sistem pendidikan. Pendidikan Islam tidak lagi cukup hanya berorientasi pada transfer pengetahuan keagamaan, tetapi dituntut mampu membentuk generasi yang religius, adaptif, kreatif, dan kompeten dalam menghadapi kompleksitas dunia kontemporer. Dalam konteks



tersebut, manajemen perubahan memiliki peran strategis sebagai pendekatan yang memastikan proses transformasi berjalan terarah, terencana, dan berkelanjutan (Kotter, 2012). Manajemen perubahan bukan hanya sekadar merespons masalah, melainkan suatu proses sistematis yang membantu lembaga pendidikan melakukan penyesuaian secara efektif terhadap tuntutan internal maupun eksternal.

Transformasi pendidikan Islam memerlukan pemahaman mendalam mengenai fungsi dan tahapan manajemen perubahan agar proses inovasi dapat dilaksanakan secara komprehensif. Fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan merupakan fondasi yang memastikan perubahan berjalan sesuai tujuan. Perencanaan yang matang, misalnya, membantu lembaga pendidikan mengidentifikasi kebutuhan aktual, memetakan sumber daya, dan menentukan langkah strategis untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dan tata kelola lembaga (Robbins & Coulter, 2018). Sementara itu, pengorganisasian memberikan struktur pelaksanaan perubahan agar seluruh pihak memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas. Pada saat yang sama, fungsi pelaksanaan memfasilitasi penerapan kebijakan transformasi melalui kolaborasi antar elemen sekolah atau madrasah, sedangkan fungsi pengawasan memastikan bahwa proses perubahan tetap berada pada jalur yang benar.

Selain fungsi manajemen, pemahaman tentang tahapan manajemen perubahan juga menjadi aspek penting dalam memastikan keberhasilan transformasi pendidikan Islam. Berbagai model perubahan, seperti model delapan tahap Kotter atau model Lewin, menekankan pentingnya langkah-langkah sistematis mulai dari menciptakan urgensi perubahan, membangun koalisi, menyusun visi transformasi, hingga melakukan evaluasi dan penguatan budaya baru (Lewin, 1951). Tahapan ini membantu lembaga pendidikan agar tidak terjebak pada perubahan yang bersifat sporadis, reaktif, dan tidak terukur. Dalam konteks pendidikan Islam transformatif, tahapan tersebut menjadi semakin relevan karena perubahan tidak hanya menyentuh aspek administratif, tetapi juga menyangkut dimensi teologis, pedagogis, dan nilai-nilai spiritual yang menjadi jati diri pendidikan Islam itu sendiri.

Pendidikan Islam transformatif pada hakikatnya mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan prinsip inovasi untuk menciptakan proses pendidikan yang holistik. Paradigma ini mendorong peserta didik untuk tidak hanya memahami ajaran agama secara tekstual, tetapi juga mampu mengaplikasikan prinsip Islam dalam kehidupan sosial dengan semangat perubahan yang konstruktif. Oleh karena itu, analisis mengenai fungsi dan tahapan manajemen perubahan menjadi penting untuk memberikan landasan teoritis serta panduan praktis bagi pengelola pendidikan Islam dalam menghadirkan sistem pendidikan yang relevan dan humanis. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam fungsi-fungsi manajemen serta tahapan proses perubahan dalam pendidikan Islam transformatif, sehingga dapat memberikan kontribusi ilmiah dan rekomendasi praktis bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam di era modern.

2. METHOD

Penelitian ini menerapkan pendekatan studi pustaka (*library research*) dengan metode kualitatif deskriptif, yang difokuskan untuk menelaah konsep dasar, fungsi, dan tahapan manajemen perubahan dalam kerangka pendidikan Islam transformatif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk menghimpun dan mengembangkan landasan teoritis secara mendalam, sehingga tidak diarahkan pada pengujian hipotesis, melainkan pada pemahaman konseptual. Melalui penelaahan literatur, penelitian ini menelusuri berbagai pandangan ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen—seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan—serta tahapan perubahan organisasi berdasarkan sejumlah model perubahan yang relevan bagi pengembangan pendidikan Islam (Creswell, 2018). Dengan demikian, metode ini membantu merumuskan gambaran sistematis mengenai bagaimana perubahan dapat dijalankan secara terencana pada lembaga pendidikan Islam.

Prosedur pengumpulan data mengandalkan studi dokumentasi, yaitu menelaah sumber-sumber ilmiah yang berhubungan dengan manajemen perubahan, pendidikan Islam, maupun transformasi institusional. Referensi yang digunakan mencakup buku-buku manajemen dan pendidikan Islam, artikel jurnal nasional dan internasional, penelitian terdahulu mengenai perubahan organisasi pendidikan, serta dokumen kebijakan pendidikan Islam seperti regulasi Kementerian Agama dan pedoman reformasi madrasah. Proses pengumpulan data ditempuh melalui langkah-langkah sistematis, dimulai dengan penetapan kata kunci seperti manajemen perubahan pendidikan, pendidikan Islam transformatif, fungsi manajemen, dan tahapan perubahan. Setelah itu, sumber-sumber dicari melalui basis data ilmiah seperti Google Scholar, Garuda, SINTA, dan ResearchGate, kemudian diseleksi berdasarkan kriteria akurasi, relevansi, dan kebaruan (Sugiyono, 2019).

3. FINDINGS AND DISCUSSION

a. Konsep Manajemen Perubahan Pendidikan Islam Transformatif

Manajemen perubahan dipahami sebagai rangkaian proses terencana yang bertujuan membantu organisasi menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan, menurunkan resistensi, serta memastikan keberhasilan transformasi menuju kondisi baru yang diharapkan. Robbins dan Judge menyatakan bahwa manajemen perubahan merupakan aktivitas sistematis yang mengarahkan perpindahan organisasi dari keadaan saat ini menuju bentuk ideal melalui intervensi yang disusun secara terencana (Judge, 2017). Senada dengan itu, Ivancevich menjelaskan bahwa proses ini mencakup upaya terstruktur untuk mengubah perilaku individu dan kelompok agar mampu menerima tujuan dan inovasi organisasi (Ivancevich et al, 2018).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, manajemen perubahan tidak sekadar dimaknai sebagai upaya teknokratis untuk memperbaiki sistem, tetapi juga mencakup dimensi moral, spiritual, dan nilai-nilai keislaman sebagai landasan etik dan filosofis dalam mengarahkan setiap transformasi (Yuhana, 2025). Selain itu, manajemen perubahan dimaknai sebagai langkah kolektif untuk mengarahkan visi, tata kelola, proses pembelajaran, serta budaya akademik agar lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Hidayat menegaskan bahwa perubahan dalam pendidikan Islam tidak hanya terkait aspek struktural, tetapi juga menyentuh dimensi nilai, etika, dan spiritualitas, sehingga diperlukan pendekatan yang komprehensif dan holistik dalam pelaksanaannya (Hidayat, 2020).

b. Analisis Fungsi-fungsi Manajemen Perubahan Pendidikan Islam Transformatif

Perencanaan merupakan fondasi awal dari seluruh proses perubahan. Pada tahap ini, lembaga pendidikan Islam melakukan pemetaan kebutuhan perubahan dengan meninjau faktor internal seperti kualitas tenaga pendidik, kurikulum, sarana-prasarana, dan kultur organisasi; serta faktor eksternal seperti perkembangan digital, kebutuhan masyarakat muslim kontemporer, dan tantangan globalisasi. Proses identifikasi tersebut membantu lembaga menetapkan prioritas perubahan agar tetap kompetitif dan relevan di era modern. Dalam perspektif Robbins dan Coulter (2018), perencanaan merupakan proses menentukan tujuan dan merumuskan strategi untuk mencapainya, sehingga organisasi memiliki arah dan standar operasional yang jelas.

Setelah kebutuhan perubahan diidentifikasi, lembaga merumuskan visi transformatif dan strategi inovatif yang mengintegrasikan nilai-nilai Qur'ani, prinsip humanisme teosentris, dan orientasi pembentukan karakter Islami. Visi perubahan dalam pendidikan Islam tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga ideologis, yakni mengupayakan lahirnya generasi berilmu, berakhlak, dan berdaya guna. Al-Toumy (2007) menegaskan bahwa visi pendidikan Islam harus berorientasi pada masa depan serta mengarah pada pembentukan manusia yang sempurna (*insān kāmil*). Dengan demikian, perencanaan menjadi kompas utama yang memastikan bahwa transformasi lembaga tidak menyimpang dari prinsip-prinsip Islam sekaligus mampu menjawab tantangan zaman.

1) Fungsi Perencanaan

Perencanaan merupakan fondasi awal dari seluruh proses perubahan. Pada tahap ini, lembaga pendidikan Islam melakukan pemetaan kebutuhan perubahan dengan meninjau faktor internal seperti kualitas tenaga pendidik, kurikulum, sarana-prasarana, dan kultur organisasi; serta faktor eksternal seperti perkembangan digital, kebutuhan masyarakat muslim kontemporer, dan tantangan globalisasi. Proses identifikasi tersebut membantu lembaga menetapkan prioritas perubahan agar tetap kompetitif dan relevan di era modern. Dalam perspektif Robbins dan Coulter, perencanaan merupakan proses menentukan tujuan dan

merumuskan strategi untuk mencapainya, sehingga organisasi memiliki arah dan standar operasional yang jelas (Coulter, 2018).

Setelah kebutuhan perubahan diidentifikasi, lembaga merumuskan visi transformatif dan strategi inovatif yang mengintegrasikan nilai-nilai Qur'ani, prinsip humanisme teosentris, dan orientasi pembentukan karakter Islami. Visi perubahan dalam pendidikan Islam tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga ideologis, yakni mengupayakan lahirnya generasi berilmu, berakhlak, dan berdaya guna. Al-Toumy menegaskan bahwa visi pendidikan Islam harus berorientasi pada masa depan serta mengarah pada pembentukan manusia yang sempurna (*insān kāmil*). Dengan demikian, perencanaan menjadi kompas utama yang memastikan bahwa transformasi lembaga tidak menyimpang dari prinsip-prinsip Islam sekaligus mampu menjawab tantangan zaman (Al-Toumy, 2007).

2) Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah untuk membangun struktur dan mekanisme kerja yang mendukung terlaksananya perubahan. Proses ini diawali dengan pembentukan tim perubahan yang memiliki tugas melakukan koordinasi, supervisi, dan penyesuaian kebijakan selama proses transformasi berlangsung. Tim biasanya terdiri dari unsur pimpinan, guru senior, tenaga kependidikan, dan tokoh masyarakat pendidikan lain. Kreitner dan Kinicki menyatakan bahwa fungsi pengorganisasian meliputi pengaturan hubungan kerja agar setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya dalam pencapaian tujuan organisasi (Kinicki, 2014).

Dalam pendidikan Islam, pengorganisasian harus memperhatikan kompetensi Islami dan integritas spiritual. Setiap anggota tim perubahan tidak hanya dituntut memiliki keahlian teknis, tetapi juga pemahaman terhadap nilai-nilai Islam seperti amanah, profesionalitas, dan keteladanan. Pembagian tugas disesuaikan dengan bidang keahlian masing-masing, misalnya ahli pedagogic mengembangkan kurikulum, sedangkan tenaga pendidik berpengalaman menangani penguatan budaya sekolah. Konsep ini sesuai dengan ajaran al-Ghazālī yang menegaskan pentingnya mendistribusikan amanah kepada pihak yang memiliki kapasitas dan kredibilitas (*ahl al-kifāyah*) agar menghasilkan perubahan yang sah dan bermanfaat (al-Ghazali, 2011).

3) Fungsi Penggerakan

Fungsi penggerakan atau *directing* merupakan jantung dari proses implementasi perubahan. Pada tahap ini dibutuhkan kepemimpinan transformatif yang mampu menggerakkan seluruh komponen lembaga, memberikan motivasi, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung perubahan. Pemimpin transformatif tidak hanya bertugas memimpin, tetapi juga memberi teladan moral, menginspirasi, serta mendorong partisipasi aktif seluruh

warga sekolah. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif mampu menciptakan perubahan melalui visi yang kuat dan pengaruh moral yang konstruktif (Burns, 2010).

Selain kepemimpinan, fungsi pergerakan mencakup motivasi, komunikasi, dan pemberdayaan SDM. Motivasi diberikan dengan pendekatan nilai Islam seperti keikhlasan, komitmen terhadap perbaikan diri, dan semangat ukhuwah agar tenaga pendidik merasa dihargai dan memiliki kontribusi penting terhadap perubahan. Komunikasi yang efektif dibutuhkan untuk meminimalkan resistensi dan meningkatkan pemahaman terhadap visi perubahan. Pemberdayaan SDM dilakukan melalui pelatihan, pembinaan profesional, serta penguatan spiritualitas pendidik agar mampu menjalankan tugas secara integratif. Hal ini sejalan dengan pendapat Schein bahwa perubahan tidak akan berhasil tanpa dukungan, partisipasi, dan pemberdayaan anggota organisasi secara nyata (Schein, 2017).

4) Fungsi Pengawasan

Pengawasan merupakan mekanisme kontrol untuk memastikan bahwa pelaksanaan perubahan berjalan sesuai arah, tujuan, dan nilai-nilai Islam. Proses pengawasan dilakukan melalui monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala. Monitoring bertujuan mengamati pelaksanaan kegiatan secara langsung, sedangkan evaluasi menilai efektivitas dan kualitas pelaksanaan strategi perubahan. Terry menjelaskan bahwa pengawasan merupakan proses membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan guna memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai (Terry, 2016).

Dalam perspektif pendidikan Islam, pengawasan memiliki dimensi spiritual berupa al-murāqabah, yaitu sikap merasa diawasi oleh Allah SWT yang mendorong kejujuran, tanggung jawab, dan integritas dalam setiap aktivitas. Setelah monitoring dilakukan, lembaga melanjutkannya pada tahap penjaminan mutu dan keberlanjutan perubahan. Penjaminan mutu dilakukan dengan mengukur kualitas pembelajaran, kompetensi pendidik, efektivitas manajemen, dan kepuasan stakeholder. Prinsip keberlanjutan (sustainability) sangat penting agar perubahan tidak berhenti pada implementasi awal, tetapi terus disempurnakan secara berkelanjutan. Ajaran Islam mengenai islah sebagaimana dalam QS. ar-Ra'd: 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ

Ayat di atas menekankan bahwa perubahan hanya terjadi jika manusia berusaha memperbaiki dirinya. Artinya, pengawasan bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi juga proses moral dan spiritual untuk memastikan bahwa perubahan tidak hanya berjalan efektif, tetapi juga bernilai ibadah.

c. Analisis Tahapan Manajemen Perubahan Pendidikan Islam Transformatif

Transformasi dalam pendidikan Islam menuntut adanya proses perubahan yang dirancang secara runtut agar mampu memodifikasi nilai, kurikulum, budaya kerja, serta pola pembelajaran secara menyeluruh. Model perubahan yang banyak digunakan adalah konsep tiga tahap dari Kurt Lewin, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*, yang kemudian diadaptasi ke konteks pendidikan Islam yang berorientasi pada nilai spiritual, moral, dan kemaslahatan umat (Lewin, 1951; Robbins & Judge, 2017).

1) Tahap Unfreezing

Tahap awal ini berfungsi membangkitkan kesadaran kolektif dalam lembaga pendidikan bahwa perubahan perlu dilakukan. Dalam pendidikan Islam, langkah *unfreezing* tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga pembentukan kesiapan spiritual dan moral. Berikut ini tahapan *unfreezing* dalam perubahan pendidikan Islam transformatif:

a) Mengidentifikasi Resistensi dan Peluang Perubahan

Pada fase ini, lembaga pendidikan harus memahami berbagai bentuk penolakan yang mungkin muncul, baik dari tenaga pendidik, peserta didik, maupun struktur organisasi. Penolakan tersebut biasanya dipicu oleh rasa tidak aman, kekhawatiran kehilangan peran, ketidaksiapan menguasai teknologi, dan ancaman terhadap pola lama yang sudah mengakar (Robbins & Judge, 2017). Di lembaga pendidikan Islam, resistensi juga dapat bersumber dari kekhawatiran bahwa perubahan akan menggerus tradisi keilmuan atau nilai religius.

Pada sisi lain, perkembangan teknologi, tuntutan kompetensi zaman modern, dan keinginan untuk memadukan nilai Islam dengan kemajuan ilmu menawarkan peluang besar untuk melakukan transformasi. Fullan menyebut situasi ini sebagai jendela peluang yang harus dimanfaatkan agar perubahan dapat berjalan efektif (Fullan, 2007).

b) Internalisasi Nilai Transformatif Berbasis Spiritualitas

Pada tahap *unfreezing*, pemimpin lembaga pendidikan perlu menanamkan kembali nilai-nilai spiritual sebagai fondasi perubahan. Al-Attas menegaskan bahwa pendidikan Islam bertujuan membentuk manusia beradab melalui penguatan nilai moral (Al-Attas, 2011). Oleh sebab itu, komunikasi perubahan harus menekankan bahwa transformasi bukan hanya upaya perbaikan administratif, tetapi bagian dari islah untuk meningkatkan keberkahan dan kualitas pelayanan pendidikan. Upaya internalisasi dapat dilakukan melalui forum diskusi, seminar internal, penguatan visi-misi, dan sesi pembinaan keagamaan, sehingga seluruh warga lembaga memahami bahwa perubahan merupakan amanah Bersama.

2) Tahap *Changing*

Tahap *changing* merupakan fase inti dalam manajemen perubahan, yakni saat lembaga pendidikan mengimplementasikan berbagai strategi pembaruan yang telah direncanakan. Pada fase ini, perubahan tidak hanya menyentuh aspek teknis kurikulum dan metode pembelajaran, tetapi juga transformasi nilai, pola pikir, dan budaya organisasi. Schein menyatakan bahwa perubahan budaya baru hanya dapat terwujud apabila seluruh anggota organisasi mengalami, mempraktikkan, dan mendapatkan penguatan atas perilaku baru tersebut dalam aktivitas sehari-hari (Schein, 2010). Dengan demikian, tahap *changing* menuntut adanya praktik nyata yang berkelanjutan. Transformasi Kurikulum dan Kultur Pendidikan.

a) Implementasi Kurikulum, Pembelajaran Aktif, dan Budaya Pendidikan

Pada tahap *changing*, pembaruan dalam pendidikan Islam transformatif diwujudkan melalui rekonstruksi kurikulum, penerapan model pembelajaran aktif, serta penguatan budaya organisasi yang mendorong inovasi (Fullan, 2007). Kurikulum dirancang secara integratif sehingga ilmu agama dan sains modern tidak lagi dipahami secara terpisah, melainkan dipadukan agar peserta didik mampu melihat hubungan antara pengetahuan dan nilai-nilai Islam (Al-Attas, 2011). Integrasi ini dapat diterapkan melalui berbagai contoh, seperti mengaitkan konsep fisika dengan ayat-ayat kauniyah, menerapkan ekonomi syariah dalam pembelajaran ekonomi modern, atau mengkaji isu bioetika melalui perspektif fikih kontemporer (Nasr, 2012). Selain itu, pendekatan pembelajaran aktif dan kolaboratif meliputi *project-based learning*, *problem-based learning*, serta kerja kelompok didorong untuk menumbuhkan kemampuan berpikir kritis, empati, kerja sama (*ta'awun*), dan kejujuran (*shidq*) (Hmelo-Silver, 2004; Ibrahim & Johnson, 2015). Contohnya, proyek multimedia tentang hadis akhlak, program sosial seperti “Gerakan Sedekah Sekolah,” atau studi kasus terkait riba dan *maqāsid* syariah dapat diterapkan sebagai bagian dari tugas kolaboratif.

Sejalan dengan paradigma *student-centered learning*, guru berperan sebagai fasilitator yang membimbing eksplorasi peserta didik, antara lain dengan memberi kebebasan memilih topik penelitian mini, menjalankan pembelajaran berbasis *inquiry* dari perspektif etika Islam, serta melakukan penilaian autentik melalui portofolio digital (Weimer, 2013). Untuk mendukung keberlangsungan perubahan, budaya organisasi inovatif dibangun melalui kebijakan dan keteladanan, seperti forum inovasi guru, penghargaan bagi pendidik kreatif, refleksi pagi bermuatan spiritual, serta komunikasi terbuka yang memberi ruang masukan bagi siswa dan guru (Schein, 2010). Di samping itu, transformasi digital ditanamkan melalui literasi media dan etika bermedia sesuai prinsip akhlak Islam,

misalnya pembiasaan tabayyun dalam memverifikasi informasi, penggunaan LMS seperti Moodle dan Google Classroom, program akhlak digital, serta pelatihan coding dasar yang diarahkan pada kreativitas dan pemecahan masalah (Anderson & Dexter, 2019). Keseluruhan upaya ini menunjukkan bahwa perubahan pada tahap *changing* tidak hanya berfokus pada inovasi teknis, tetapi juga pada penguatan nilai spiritual, karakter, dan budaya belajar yang adaptif sesuai tuntutan era modern.

b) Inovasi Pembelajaran dan Digitalisasi Pendidikan Islam

Pada tahap inovasi pembelajaran dan digitalisasi pendidikan Islam, transformasi terjadi melalui pemanfaatan teknologi yang dirancang untuk memperluas akses, meningkatkan kualitas interaksi belajar, serta memperkaya pengalaman peserta didik. Integrasi digital memungkinkan proses pembelajaran berlangsung lebih fleksibel, partisipatif, dan efisien melalui berbagai platform seperti learning management system (LMS), kelas virtual, aplikasi pembelajaran Al-Qur'an, hingga sistem asesmen berbasis daring (Anderson & Dexter, 2019). Dalam konteks pendidikan Islam, pemanfaatan e-learning dapat diwujudkan melalui penggunaan modul tafsir digital interaktif, latihan tajwid otomatis, atau pelacakan hafalan Al-Qur'an berbasis aplikasi. Selain itu, forum diskusi maya, video pembelajaran tematik, dan digital storytelling bertema nilai-nilai Islam menjadi sarana yang efektif untuk menumbuhkan keterlibatan belajar. Inovasi berbasis teknologi ini juga mencakup penerapan metode *blended learning*, kuis formatif digital, dan penggunaan virtual lab untuk mempelajari sains dengan pendekatan ayat-ayat kauniah.

Namun demikian, transformasi digital tidak cukup hanya mengadopsi perangkat atau aplikasi, melainkan menuntut perubahan pola pikir guru dan siswa agar teknologi digunakan secara kreatif, kolaboratif, dan bermakna (Anderson & Dexter, 2019; Fullan, 2020). Dalam perspektif Islam, integrasi teknologi tetap harus berlandaskan etika dan akhlak, seperti membiasakan prinsip tabayyun dalam memverifikasi informasi, menjaga adab saat berkomunikasi di ruang digital, serta memastikan konten yang dikonsumsi maupun diproduksi mencerminkan nilai kejujuran, kesantunan, dan tanggung jawab (Al-Attas, 2011). Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya memperbarui aspek teknis pembelajaran, tetapi juga memperkuat identitas spiritual peserta didik melalui penggunaan teknologi yang bernilai, beradab, dan bernuansa Islami.

3) Tahap *Refreezing*

Tahap *refreezing* bertujuan memastikan perubahan yang telah dilakukan tidak kembali ke pola lama, melainkan menjadi kebiasaan baru yang mapan.

a) Penguatan Budaya Islami yang Lebih Progresif

Setelah perubahan berjalan, lembaga harus memperkuat budaya baru melalui konsistensi kebijakan, keteladanan pimpinan, monitoring mutu, dan pemeliharaan nilai-nilai yang dikembangkan. Menurut Schein, budaya organisasi akan melekat apabila anggota lembaga merasakan manfaat dan terbiasa dengan rutinitas baru yang lebih produktif (Schein, 2010). Di lembaga pendidikan Islam, budaya progresif dengan nilai tauhid, integritas, kedisiplinan, dan tanggung jawab harus terus dikembangkan.

b) Institusionalisasi dan Perubahan Berkelanjutan

Agar perubahan tidak berhenti di tengah jalan, lembaga perlu membangun sistem pendukung, seperti SOP baru, perumusan ulang visi-misi, pelatihan berkelanjutan, dan pembentukan unit penjamin mutu. Fullan menjelaskan bahwa keberlanjutan perubahan tidak hanya bertumpu pada individu, tetapi juga diperlukan struktur yang mampu menjaga praktik baru tetap berjalan meski terjadi pergantian kepemimpinan (Fullan, 2007). Langkah ini memastikan transformasi pendidikan Islam dapat terus beradaptasi dengan tuntutan zaman.

4. CONCLUSIONS

manajemen perubahan dalam pendidikan Islam transformatif merupakan proses terstruktur dan menyeluruh yang mengarahkan lembaga untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual dan moral Islam. Proses ini dimulai dari perencanaan yang matang, pengorganisasian yang jelas, penggerakan yang menekankan kepemimpinan visioner dan pemberdayaan sumber daya manusia, hingga pengawasan yang memastikan perubahan berjalan sesuai tujuan.

Tahapannya meliputi unfreezing untuk membangun kesiapan moral dan memahami resistensi, changing sebagai fase implementasi inovasi kurikulum, budaya, dan digitalisasi, serta refreezing untuk meneguhkan budaya baru agar menjadi kebiasaan yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, perubahan pendidikan Islam yang transformatif tidak hanya menyangkut pembaruan teknis, tetapi juga penguatan karakter, integritas, dan nilai-nilai keislaman sehingga lembaga pendidikan mampu menghadirkan generasi yang berakhlak, kompeten, dan responsif terhadap tantangan modern.

REFERENCES

- Al-Attas, S. M. N. (2011). *Islam and secularism*. Kuala Lumpur: ISTAC.
- Al-Ghazālī. (2011). *Ihya' 'Ulum al-Din*. Beirut: Dar al-Fikr.
- Al-Toumy, A. R. (2007). *Falsafah pendidikan Islam*. Kairo: Dar al-Salam.
- Anderson, R., & Dexter, S. (2019). Technology leadership for school improvement. *Educational Administration Quarterly*.
- Burns, J. M. (2010). *Leadership*. New York, NY: Harper Perennial.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. New York: Teachers College Press.
- Hidayat, I. K. (2024). Integrating Islamic education values: The key to character education of the young generation Al-Hikam perspective. *Edureligia: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 8(1), 90–101
- Hmelo-Silver, C. (2004). Problem-based learning: What and how do students learn? *Educational Psychology Review*, 16(3), 235–266.
- Ibrahim, M., & Johnson, D. W. (2015). Cooperative learning and Islamic values. *Journal of Educational Research*.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper & Row.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. SAGE Publications.
- Nasr, S. H. (2012). *Science and civilization in Islam*. ABC International Group.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistio, A., Maunah, B., & Safi'i, A. (2024). Fenomena manajemen perubahan: Konsep, model, dan implementasinya pada lembaga pendidikan Islam transformatif. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran*, 4(3), 210–226. <https://doi.org/10.51878/educational.v4i3.3367>
- Terry, G. R. (2016). *Principles of management*. Richard D. Irwin.
- Weimer, M. (2013). *Learner-centered teaching*. Jossey-Bass.
- Yuhana, N. L., Maunah, B., & Asrop, S. I. (2025). The charisma of women's transformational leadership in improving institutional brand image of learning technology. *Journal of Instructional and Development Researches*, 5(1), 51–58.

