PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN UNTUK MENUMBUHKAN BUDAYA ISLAMI PADA PROGRAM FULL DAY SCHOOL DI MTS PLUS DARUL FALAH JOMBANG

Haninatul ‘Adniyah
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
adniyahhaninatul@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to describe the role of the madrasah principal in change management to foster a pesantren-style Islamic culture in the Full Day School program at MTs Plus Darul Falah Jombang. The method used is qualitative with a case study design. Data collection was conducted through interviews, observations, and documentation, and validated using source triangulation. Data analysis used the interactive model of Miles and Huberman, which includes the stages of reduction, presentation, and conclusion drawing. The findings show that the madrasah principal serves as an agent of change who applies Kurt Lewin's theory of change management (unfreezing, changing, refreezing) in building a pesantren-based religious culture. The unfreezing stage began with increasing the spiritual awareness of madrasah members, and changes were carried out through the habit of religious activities such as congregational prayers, tadarus, and teaching the yellow book, while refreezing was realized through the example of teachers and continuous moral supervision. The impact of implementing change management is clearly evident through improvements in religious character, teacher professional competence, and institutional standards, as evidenced by the achievement of A accreditation even though the madrasah was only recently established. These findings indicate that the transformative, spiritual, and participatory leadership of the madrasah principal is a major factor in the success of building an Islamic culture in educational institutions.

Keywords: leadership, change management, Islamic culture.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan peran kepala madrasah dalam manajemen perubahan guna menumbuhkan budaya Islam yang bernuansa pesantren pada program *Full Day School* di MTs Plus Darul Falah Jombang. Metode yang diterapkan adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta divalidasi menggunakan triangulasi sumber. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap reduksi, penyajian, dan

penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah bertindak sebagai agen perubahan yang menerapkan teori manajemen perubahan Kurt Lewin (*unfreezing, changing, refreezing*) dalam membangun budaya religius yang berbasis pesantren. Tahap *unfreezing* dimulai dengan peningkatan kesadaran spiritual anggota madrasah, *changing* dijalankan melalui pembiasaan aktivitas keagamaan seperti salat berjamaah, tadarus, dan pengajaran kitab kuning, sedangkan *refreezing* diwujudkan lewat teladan guru serta pengawasan moral yang berkelanjutan. Dampak dari penerapan manajemen perubahan tampak jelas melalui peningkatan karakter religius, kompetensi profesional guru, dan standar kelembagaan, yang dibuktikan oleh pencapaian akreditasi A meskipun madrasah tersebut masih baru didirikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang bersifat transformatif, spiritual, dan partisipatif merupakan faktor utama keberhasilan dalam membangun budaya Islam di institusi pendidikan Islam masa kini.

Kata Kunci: kepemimpinan, manajemen perubahan, budaya islami.

A. Pendahuluan

Perkembangan pendidikan Islam di Indonesia menunjukkan dinamika yang penting dalam menghadapi tantangan modernisasi dan globalisasi. Lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah, diharapkan tidak hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga pembinaan karakter dan spiritualitas siswa. Peran kepala madrasah menjadi sangat penting sebagai pemimpin transformasi yang dapat mengarahkan seluruh komponen madrasah agar selaras dengan visi dan misi pendidikan Islam yang fokus pada pembentukan karakter religius. Kepala madrasah tidak lagi hanya bertugas sebagai administrator, melainkan juga sebagai agen perubahan yang membangun budaya Islam melalui teladan, inovasi, dan penerapan manajemen yang kuat.[1]

Manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan elemen dasar dalam menciptakan budaya madrasah yang seimbang antara dimensi akademik dan spiritual. Menurut pendapat Saputri, Nelson, dan Sahib (2025), perubahan budaya Islam tidak hanya dicapai melalui kegiatan keagamaan, tetapi juga melalui manajerial strategis

[1] Stit Darul and others, 'THE MANAGEMENT OF MADRASAH PRINCIPALS IN BUILDING A RELIGIOUS CULTURE IN THE SCHOOL ENVIRONMENT : A CASE STUDY AT MA MA ' ARIF 07 BANDAR MATARAM', 10 (2025), 32–38.

yang terstruktur dan kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi nilai.[2] Dalam konteks madrasah Islam modern, kepala madrasah harus mampu mengelola perubahan sambil menjaga nilai-nilai pesantren yang menjadi ciri khas pendidikan Islam di Indonesia. Kepemimpinan seperti ini disebut sebagai kepemimpinan transformatif, yaitu kepemimpinan yang dapat mengubah pola pikir dan perilaku anggota madrasah ke arah yang lebih baik serta lebih menekankan nilai-nilai Islam.

Teori manajemen perubahan yang dikembangkan oleh Kurt Lewin (1951) merupakan kerangka analisis yang relevan untuk memahami dinamika kepemimpinan kepala madrasah di madrasah. Lewin menyatakan bahwa perubahan dalam organisasi terjadi melalui tiga tahap: *unfreezing* (pelepasan kesadaran), *changing* (pelaksanaan perubahan), dan *refreezing* (penguatan budaya baru). Dalam lingkungan pendidikan Islam, tahapan ini mencerminkan proses pengembangan kesadaran spiritual, penerapan nilai-nilai Islam dalam kegiatan madrasah, serta pembiasaan budaya keagamaan sebagai bagian dari identitas organisasi. Model ini terbukti efektif dalam memahami bagaimana kepala madrasah dapat memimpin perubahan budaya secara berkelanjutan. Seperti yang dijelaskan oleh Maulidin (2024), kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung, berakhlak mulia, dan disiplin.[3]

Implementasi model kepemimpinan tersebut dapat ditemui di MTs Plus Darul Falah Jombang, sebuah madrasah yang didirikan pada tahun 2022 di bawah naungan Yayasan Darul Falah. Sejak awal berdirinya, madrasah ini menerapkan sistem *Full Day School* dengan konsep "Madrasah Rasa Pesantren" yang menggabungkan kurikulum nasional dan kurikulum pesantren. Sistem ini memungkinkan pembelajaran seharian penuh yang

[2] Saputri, E., Nelson, N., & Sahib, A. (2025). *Program Ekstrakurikuler Jum'at Bertasbih dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa di Madrasah Aliyah Islamiyah Simpang Ogan Komering Ulu Selatan: dalam Tinjauan Manajemen Pendidikan Islam* (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup).

[3] SYARIF MAULIDIN, 'KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH: STUDI DI SMK ISLAM AL-FADHILA DEMAK', 4.4 (2021), 167–86.

tidak hanya menitikberatkan pada pencapaian akademik, tetapi juga pada penanaman nilai-nilai Islam, seperti pembiasaan salat berjamaah, tadarus, dzikir, dan pengajian kitab kuning. Inayah (2025) menyatakan bahwa praktik pendidikan yang mencakup unsur-unsur *hidden curiculum* seperti keteladanan dan pembiasaan religius terbukti lebih efektif dalam membentuk karakter Islami siswa dibandingkan dengan pendekatan pembelajaran formal semata.[4]

Kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks ini berperan sebagai pengarah dan penggerak utama dalam proses perubahan. Kepala Madrasah MTs Plus Darul Falah Jombang tidak hanya bertanggung jawab atas pengelolaan kurikulum dan sumber daya, tetapi juga memastikan bahwa seluruh warga madrasah memahami serta mengamalkan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek kehidupan madrasah. Temuan Fitriyanti dan Soedjarwo (2025) memperkuat hal ini dengan menjelaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berfokus pada budaya mutu dan nilai-nilai Islami mampu meningkatkan kualitas akademik serta karakter religius di lingkungan madrasah.[5] Dengan demikian, madrasah tersebut menjadi contoh konkret penerapan manajemen perubahan yang dilaksanakan secara efektif melalui pendekatan religius dan transformatif.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah membahas kepemimpinan kepala madrasah dan budaya keagamaan di lembaga pendidikan Islam, terdapat kekurangan penelitian mengenai penerapan manajemen perubahan di madrasah Islam baru yang sejak awal berdirinya telah mengintegrasikan sistem *Full Day School* dengan nuansa pesantren. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada madrasah Islam yang sudah mapan atau pesantren tradisional, tanpa mengkaji bagaimana kepala madrasah memimpin perubahan budaya pada madrasah baru yang

[4] SUKMA INAYAH, 'PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SANTRI BERBASIS HIDDEN CURRICULUM DI PONDOK PESANTREN DARUL A'MAL KOTA METRO', 2021, 167–86.

[5] Muhamad Sholeh[3] Estika Fitriyanti[1], Soedjarwo[2], 'STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN BUDAYA MUTU DI MADRASAH ALIYAH AMANATUL UMMAH', 5.1 (2025), 74–83.

masih membentuk identitas kelembagaan. Misalnya, penelitian Selpita dan Saputra (2024) menyoroti strategi optimalisasi manajemen pendidikan Islam,[6] tetapi belum menghubungkan dengan proses perubahan budaya keagamaan di madrasah yang baru didirikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji manajemen perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam konteks madrasah Islam modern yang menerapkan sistem *Full Day School* sejak awal berdirinya.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap madrasah Islam kontemporer yang mengadopsi konsep integratif antara sistem *Full Day School* dan budaya pesantren. Penelitian ini tidak hanya menjelaskan mekanisme kepala madrasah dalam membentuk budaya keagamaan, tetapi juga mengkaji secara empiris tahapan perubahan berdasarkan teori Lewin, mulai dari proses pencairan kesadaran hingga penguatan budaya Islami. Selain itu, penelitian ini menghasilkan model kepemimpinan perubahan yang berbasis pada nilai-nilai Islami, yang sesuai dengan tuntutan pendidikan abad ke-21, yaitu kepemimpinan yang menggabungkan manajemen modern, spiritualitas, dan inovasi digital. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis untuk pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam serta menjadi inspirasi praktis bagi kepala madrasah lain dalam membangun budaya Islami di lingkungan madrasah mereka.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan rancangan studi kasus untuk meneliti fungsi kepala madrasah dalam menjalankan manajemen perubahan serta mengembangkan budaya Islam yang bernuansa pesantren di MTs Plus Darul Falah Jombang. Metode ini dipilih guna mendapatkan wawasan yang mendalam dan spesifik terhadap taktik kepemimpinan kepala madrasah dalam menumbuhkan nilai-

[6] Selpita, S., & Saputra, A. A. (2024). Strategy for Optimizing Islamic Education Management to Improve the Quality of Education at SMP Negeri 3 Banyuasin: Strategi Optimalisasi Manajemen Pendidikan Islam Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Negeri 3 Banyuasin. *JEMINOV (Journal of Education Management and Innovation)*, *1*(1), 23-39.

nilai Islam di lingkungan pendidikan.[7] Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, pengamatan langsung, dan kajian dokumen, kemudian divalidasi menggunakan teknik triangulasi sumber sesuai rekomendasi dalam riset kualitatif untuk memastikan keandalan temuan.[8]

Analisis data memanfaatkan model interaktif Miles dan Huberman (1994) dengan langkah-langkah pengurangan data, presentasi, serta penyimpulan. Proses penafsiran mengacu pada teori perubahan Kurt Lewin (1951) yaitu *unfreezing, changing,* dan *refreezing* untuk memahami penyerapan budaya Islam melalui sistem Full Day School yang beraroma pesantren. Pendekatan ini konsisten dengan kajian-kajian lain mengenai manajemen perubahan di institusi pendidikan Islam, yang menyoroti signifikansi kepemimpinan visioner dalam menumbuhkan budaya religius dan kualitas kelembagaan pesantren.[9]

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, profil madrasah serta peran kepala madrasah di MTs Plus Darul Falah Jombang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Profil Madrasah dan Kepala Madrasah

MTs Plus Darul Falah Jombang didirikan pada tahun 2022 di bawah naungan Yayasan Darul Falah yang berlokasi di Kecamatan Mojoagung, Kabupaten Jombang. Pendirian madrasah ini berawal dari aspirasi alumni dan wali siswa MI Plus Darul Falah, yang telah berdiri sejak tahun 2017. Mereka menginginkan tersedianya jenjang pendidikan lanjutan dalam satu lembaga sehingga setelah lulus dari MI, para siswa tidak perlu mencari sekolah lain di luar yayasan. Menanggapi

[7] Asep Bambang Susanto. Sutikno, 'KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI PESANTREN', *At-Tahsin : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 20.1 (2025), 136–46.

[8] Siti Rahma Dongoran, 'Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 2 Padangsidimpuan', *Al-Murabbi Jurnal Pendidikan Islam*, 1.2 (2023), 237–49 <https://doi.org/10.62086/al-murabbi.v1i2.482>.

[9] Indah Inayatur Rohmah, 'MANAJEMEN STRATEGI DALAM MEMBANGUN BUDAYA AKADEMIK DI PESANTREN (Studi Atas Pondok Pesantren Darussalam Bloakagung Banyuwangi)', 1.1 (2024), 167–86.

kebutuhan tersebut, pihak yayasan kemudian memprakarsai pendirian MTs Plus Darul Falah sebagai lembaga lanjutan yang tetap menjunjung karakter Islami dan berorientasi pada penguatan akhlak peserta didik.

Sejak awal berdirinya, madrasah ini menerapkan konsep *Full Day School* dengan tujuan memperkuat pembentukan karakter religius dan kedisiplinan siswa. Menariknya, pada tahun pertama penerimaan siswa (2022), sebagian besar peserta didik justru berasal dari luar MI Plus Darul Falah karena pada saat itu MI tersebut belum memiliki lulusan. Fakta ini menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap Yayasan tersebut sudah sangat tinggi bahkan sebelum MTs Plus Darul Falah memiliki alumni sendiri.

Untuk meningkatkan daya tarik masyarakat di tengah kompetisi madrasah yang cukup ketat di Kecamatan Mojoagung, madrasah ini mengadopsi slogan “Madrasah Rasa Pesantren.” Sistem pembelajaran yang diterapkan menggabungkan kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren, di mana para peserta didik mempelajari sebanyak 16 kitab kuning selama masa studi tiga tahun. Selain itu, terdapat tiga kelas peminatan, yakni kelas tahfidz, kelas baca kitab, dan kelas informatika, yang menjadi identitas khas madrasah ini.

Kepala madrasah memegang peran sentral dalam merancang struktur organisasi, menentukan visi dan misi, serta menanamkan budaya Islami yang berbasis pada nilai-nilai pesantren. Kepemimpinannya sangat menonjol dalam membangun sistem yang memadukan aspek akademik modern dengan tradisi religius pesantren. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Hadiati & Jafa (2025) yang menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen Full Day School di MTs Negeri 2 Brebes secara langsung memengaruhi pembentukan karakter religious siswa.[10] Kepemimpinan kepala madrasah yang memegang peran strategis merupakan fondasi utama dalam pelaksanaan manajemen perubahan

[10] Isqi Nabila Nurfaizah Jannah Jafa Hadiati, Eti, ‘PROGRAM MANAJEMEN FULL DAY SCHOOL DALAM MEMBENTUK KARAKTERAGAMA SISWA DI MTS NEGERI 2 BREBES’, 49–57.

yang akan dibahas pada tahapan-tahapan berikutnya.

b. Tahapan Manajemen Perubahan dalam Pembentukan Budaya Islami

Pembentukan budaya Islami di MTs Plus Darul Falah Jombang merujuk pada teori perubahan organisasi yang dikembangkan oleh Kurt Lewin (1951), yang mencakup atas tiga tahap utama, yaitu *unfreezing, changing,* dan *refreezing*.[11] Berdasarkan hasil wawancara, penerapan teori ini terlihat jelas dalam kepemimpinan kepala madrasah dan kebijakan pembiasaan bernuansa pesantren yang diterapkan secara berkelanjutan. Pendekatan ini sesuai dengan temuan Badik Susanto et al. (2025), yang menyatakan bahwa keberhasilan manajemen perubahan di madrasah dipengaruhi oleh kesadaran nilai dan kepemimpinan transformasional dalam konteks keagamaan. [12] Ketiga tahapan tersebut tercermin dengan nyata dalam praktik kepemimpinan kepala madrasah, sebagai berikut:

1. Tahap *Unfreezing* (Pencairan Kesadaran)

Tahap awal (*unfreezing*) dimulai dengan kesadaran para masyayikh dan pengurus Yayasan Darul Falah tentang pentingnya peran lembaga pendidikan Islam dalam membentuk generasi Qur'ani yang berakhlak karimah. Sejak pendiriannya, yayasan yang didirikan oleh para kiai dan alim ulama tersebut menegaskan penekanan pada penanaman nilai-nilai Islami. Budaya embrionik ini berasal dari MI Plus Darul Falah yang telah berdiri sejak 2017 dan lebih dalu menanamkan nilai-nilai Islam melalui pembiasaan serta keteladanan, yang kemudian dikembangkan di jenjang MTs.

"Kami benar-benar menekankan akhlak karena itulah yang paling dilihat oleh masyarakat. Contohnya, ketika ada anak yang

[11] D. Nurhasanah and others, 'Change Organization Theory of Kurt Lewin.', *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 5.2 (2024), 133–43 <https://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/view/2983%0Ahttp://files/1533/Nurhasanah et al. - 2024 - CHANGE ORGANIZATION THEORY OF KURT LEWIN.pdf>.

[12] Badik Susanto, Binti Maunah, and Asrop Safi'i, 'MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM TRANSFORMATIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN "STUDI KASUS DI MTsN 8 KEDIRI"', *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah*, 10.1 (2025), 174–85.

setelah shalat tidak langsung pergi, tetapi memilih untuk wiridan terlebih dahulu. Dari situ, orang-orang di sekitar pun mulai bertanya, "Sekolah mana, Nak?" dan anak itu menjawab, "MTs Plus Darul Falah." Dari situ juga, masyarakat bisa menilai dan melihat hasil dari kebiasaan yang kami tanamkan.," jelas Kepala Madrasah.

Tahap *unfreezing* ini menggambarkan proses peningkatan kesadaran seluruh anggota madrasah tentang pentingnya perilaku religius serta pembiasaan Islami. Hal tersebut sejalan dengan temuan penelitian Wardani, Bahruddin, dan Sadiyah (2023) yang menyatakan bahwa pembentukan budaya sekolah Islami dimulai dari kesadaran spiritual kolektif yang memicu perubahan perilaku warga sekolah.[13]

2. Tahap *Changing* (Pelaksanaan Perubahan)

Setelah kesadaran terbentuk, kepala madrasah mulai menerapkan pembiasaan bernuansa pesantren sebagai realisasi nilai-nilai Islami. Meskipun MTs Plus Darul Falah tidak secara langsung berada di bawah naungan pesantren, seluruh budaya pesantren diadopsi dan disesuaikan dengan ritme sekolah formal.

"Banyak penelitian yang memaparkan bahwa pendidikan di pesantren merupakan salah satu yang terbaik dalam membentuk karakter. Karena itulah, kami berusaha membawa budaya pesantren ke lingkungan sekolah." tutur Kepala Madrasah.

Pembiasaan tersebut terlihat dalam aktivitas harian yang teratur, seperti pembacaan nadzoman, surat-surat pendek, kegiatan literasi, salat dhuha, serta pembelajaran Al-Qur'an dengan metode Ummi yang dilakukan secara rutin setiap hari. Selain itu, pelajaran madrasah diniyah seperti nahwu, shorof, dan fiqih disisipkan di antara jadwal pelajaran umum sebagai bentuk integrasi nilai-nilai pesantren ke dalam sistem madrasah formal.

Proses perubahan ini mencerminkan implementasi konkret dari tahap perubahan menurut teori Lewin, di mana nilai-nilai baru mulai diinternalisasi melalui pembiasaan

[13] Maemunah Sa, 'MANAJEMEN BUDAYA MADRASAH ISLAMI Mayang Trisna Wardani, 1 Ending Bahrudin, 2', *Manajemen Pendidikan Islam*, 2023, 323–34 <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.4933>.

dan kegiatan rutin. Amaliya (2023) menemukan bahwa model pendidikan karakter berbasis *Full Day School* efektif dalam membentuk habitus religius karena siswa mengalami internalisasi nilai secara berkelanjutan.[14]

3. Tahap *Refreezing* (Pengokohan Budaya)

Tahap akhir (*refreezing*) merupakan proses penguatan nilai-nilai Islami agar menjadi budaya yang permanen di madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab memastikan seluruh pembiasaan dilaksanakan secara konsisten melalui evaluasi berkala, teladan dari para guru, serta penerapan adab Islami seperti pemisahan tempat duduk dan etika pergaulan. Tahap ini menunjukkan keberhasilan internalisasi nilai-nilai religius menjadi karakter kolektif warga madrasah. Hal tersebut sejalan dengan temuan Sasana (2023) yang menyatakan bahwa disiplin dan tanggung jawab siswa akan terbentuk secara kokoh apabila didukung oleh pembiasaan religius dan pengendalian sosial yang positif di lingkungan sekolah.[15]

c. Strategi Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Budaya Islami

Kepala MTs Plus Darul Falah Jombang mengimplementasikan berbagai strategi guna mengembangkan budaya Islami yang mencerminkan integrasi antara nilai-nilai pesantren, profesionalisme tenaga pendidik, serta partisipasi aktif masyarakat. Pertama-tama, madrasah menerapkan sistem sekolah berbayar dengan tujuan menumbuhkan tanggung jawab moral dan etos kerja di kalangan guru, sekaligus meningkatkan kesungguhan belajar peserta didik. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Mukarromah & Sartika (2024) yang menyatakan bahwa profesionalisme guru memegang peranan penting dalam pembentukan budaya kerja Islami serta karakter religius peserta didik.[16]

[14] Milati Fitri Amalia, 'Model Pendidikan Karakter Berbasis Full Day School', 3.2 (2022).

[15] Islama Nur Sasana, 'Penerapan Disiplin Dan Tanggung Jawab Belajar Siswa Melalui Full Day Schooldi Sekolah Dasar', *Ilmu Pendidikan Dan Psikologi*, 27.2 (2025), 58–66.

[16] Mukarromah and Rika Sartika, 'TRANSFORMASI KOMPETENSI DAN PROFESIONALISME GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM: Problematika Dan Solusi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di

Kedua, budaya Islami yang telah dibangun di MI Plus Darul Falah sejak tahun 2017 dilanjutkan di jenjang MTs melalui pembiasaan religius, komunikasi terbuka, serta pengawasan moral bersama wali murid. Ketiga, kepala madrasah menguatkan karakter pesantren dengan merekrut guru yang berlatar belakang santri dan menanamkan keteladanan dalam aspek adab serta komunikasi Islami. Temuan ini sejalan dengan penelitian Agil Takwa (2025) yang menyatakan bahwa keteladanan guru memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan akhlak siswa di madrasah.[17]

Keempat, madrasah membangun kemitraan aktif dengan orang tua siswa melalui Paguyuban Wali Santri yang secara rutin menyelenggarakan pengajian dan forum komunikasi setiap 40 hari sekali. Kerjasama ini memperkuat peran orang tua dalam pembinaan karakter religius anak, sebagaimana dijelaskan oleh Christiani Purwaningsih dan Amir Syamsudin (2022) bahwa perhatian keluarga dan budaya sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan karakter religius siswa.[18]

Secara menyeluruh, strategi kepala madrasah mengindikasikan bahwa pembentukan budaya Islami tidak semata-mata dilakukan melalui kebijakan formal, melainkan juga melalui keteladanan, profesionalisme, serta sinergi antara guru, siswa, dan orang tua dalam suatu ekosistem pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai pesantren.

d. Hambatan dan Solusi dalam Penerapan Budaya Islami

Dalam pelaksanaan budaya Islami di MTs Plus Darul Falah Jombang, terdapat berbagai hambatan dan tantangan yang berasal dari aspek internal maupun eksternal. Dari sisi internal, kepala madrasah mengemukakan bahwa semangat para guru muda (*Gen Z*) cenderung tidak stabil meskipun

Indonesia', *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 14.2 (2024), 304–25.

[17] Martini Agil Takwa, Mustamin, Muh Azhar, Abdul Wahab, 'PENGARUH KETELADANAN GURU TERHADAP AKHLAK SISWA DI MAN 1 SEDENRENG RAPPANG, SIDRAP', 10.September (2025), 167–86.

[18] Christiani Purwaningsih and Amir Syamsudin, 'Pengaruh Perhatian Orang Tua, Budaya Sekolah, Dan Teman Sebaya Terhadap Karakter Religius Anak', *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6.4 (2022), 2439–52 <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2051>.

mereka sangat kreatif, namun emosinya mudah terpengaruh.

Dari aspek eksternal, lingkungan sosial siswa merupakan tantangan yang signifikan. Nilai-nilai Islami yang diajarkan di madrasah seringkali terpengaruh oleh interaksi di luar lingkungan sekolah, sebagaimana dijelaskan oleh Purwaningsih dan Syamsudin (2022) bahwa sinergi antara keluarga dan sekolah sangat dibutuhkan untuk mempertahankan konsistensi karakter religius siswa.[19]

Selain itu, adaptasi terhadap jadwal pembiasaan keagamaan yang padat merupakan tantangan awal bagi sebagian siswa, meskipun seiring waktu mereka mampu beradaptasi. Untuk mengatasi kejenuhan serta mempertahankan semangat, madrasah menyelenggarakan kegiatan tematik seperti Hari Santri, PHBI, serta memanfaatkan smart TV dalam proses pembelajaran. Upaya ini sejalan dengan pernyataan Syahraini Tambak, dkk. (2020) yang menyebutkan bahwa inovasi pembelajaran berbasis teknologi dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat internalisasi nilai-nilai Islami.[20]

Secara keseluruhan, tantangan utama terletak pada upaya menjaga semangat para guru, pengaruh lingkungan siswa, serta mengatasi kejenuhan terhadap rutinitas. Melalui inovasi dalam pembelajaran, evaluasi secara berkala, dan kolaborasi dengan orang tua, kepala madrasah dapat mempertahankan stabilitas budaya Islami agar terus berkembang secara konsisten.

e. Dampak Manajemen Perubahan terhadap Budaya Islami dan Mutu Madrasah

Manajemen perubahan yang dijalankan oleh Kepala MTs Plus Darul Falah Jombang memberikan dampak yang besar terhadap pembentukan budaya Islami serta peningkatan standar lembaga. Penerapan nilai-nilai pesantren telah membangun karakter religius pada siswa dan guru, sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang

[19] Purwaningsih and Syamsudin.
[20] Syahraini Tambak and others, 'Profesionalisme Guru Madrasah: Internalisasi Nilai Islam Dalam Mengembangkan Akhlak Aktual Siswa', *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 5.2 (2020), 79–96 <https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2020.vol5(2).5885>.

sopan, terbuka, dan nyaman. Kepala madrasah mengemukakan bahwa sikap santun siswa terhadap guru merupakan wujud konkret internalisasi budaya pesantren, di mana hubungan antara pendidik dan peserta didik berdasarkan rasa hormat dan adab Islami. Selain itu, sekolah mengembangkan sistem konseling yang terbuka bagi siswa dan orang tua, menjadikan madrasah tidak hanya sebagai tempat pembelajaran akademik tetapi juga sebagai ruang untuk penyelesaian masalah sosial dan keluarga.

Dari perspektif guru, terjadi perubahan perilaku yang substansial sejak berdirinya madrasah. Guru yang berlatar belakang pesantren lebih mudah menyesuaikan diri, sedangkan guru nonpesantren perlahan-lahan beradaptasi dengan budaya madrasah melalui pembiasaan seperti shalat berjamaah, tahlil, dan istighosah. Bahkan, guru yang sebelumnya kurang terbiasa mengimami shalat kini mampu melakukannya setelah mengikuti pelatihan dan praktik rutin. Proses ini menunjukkan bahwa pembiasaan dapat menumbuhkan kesadaran religius sekaligus memperkuat profesionalisme para pendidik.

Secara kelembagaan, budaya Islami juga berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan mutu sekolah. Berdasarkan hasil wawancara, keberhasilan MTs Plus Darul Falah meraih akreditasi A pada tahun 2024, bahkan sebelum memiliki lulusan, mengindikasikan bahwa indikator mutu saat ini lebih menitikberatkan pada aspek karakter dan pelayanan pendidikan dibandingkan sekadar administrasi atau fasilitas. Asesor menilai bahwa siswa menunjukkan tata krama yang tinggi, guru memiliki disiplin yang baik, dan hubungan antara sekolah dengan orang tua berjalan dengan lancar.

Madrasah juga menerapkan inovasi dalam pemanfaatan fasilitas. Alih-alih membangun perpustakaan yang besar, sekolah menyediakan pojok baca di setiap kelas dengan koleksi yang dipertukarkan antar kelas secara berkala. Pendekatan ini dianggap lebih efektif karena benar-benar dimanfaatkan oleh siswa. Secara keseluruhan, manajemen perubahan di MTs Plus Darul Falah tidak hanya berhasil menanamkan budaya Islami yang kuat, melainkan juga

meningkatkan kualitas sekolah melalui keteladanan, keterbukaan, dan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya. Budaya religius yang hidup di lingkungan sekolah menjadi fondasi utama dalam terciptanya suasana belajar yang berkualitas dan bermuatan spiritual tinggi.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa kepala madrasah berperan strategis sebagai agen perubahan dalam membangun budaya Islami bernuansa pesantren di MTs Plus Darul Falah Jombang. Melalui penerapan manajemen perubahan Kurt Lewin (*unfreezing, changing, refreezing*), kepala madrasah berhasil menumbuhkan kesadaran religius, menerapkan pembiasaan keagamaan secara konsisten, serta mengokohkan nilai Islami sebagai budaya madrasah.

Kepemimpinan yang spiritual, transformatif, dan partisipatif menjadi faktor utama keberhasilan perubahan. Sinergi kepala madrasah, guru, dan orang tua melalui pembiasaan religius, keteladanan, dan kolaborasi Paguyuban Wali Santri memperkuat pembentukan karakter serta menciptakan lingkungan sekolah yang disiplin dan beradab.

Manajemen perubahan yang diterapkan berdampak nyata pada peningkatan karakter religius siswa, profesionalisme guru, dan mutu kelembagaan, dibuktikan dengan perolehan akreditasi A dalam waktu singkat. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan lebih ditentukan oleh nilai-nilai religius, keteladanan, dan pelayanan pendidikan dibanding sekadar fasilitas fisik.

Secara keseluruhan, model kepemimpinan kepala madrasah yang berlandas nilai spiritual dan transformasi dapat menjadi rujukan bagi madrasah lain dalam mengintegrasikan budaya pesantren ke dalam sistem *Full Day School*. Penelitian lanjutan disarankan mengkaji peran inovasi digital dan kesiapan guru muda dalam menjaga keberlanjutan budaya Islami di era transformasi pendidikan 5.0.

DAFTAR PUSTAKA

Agil Takwa, Mustamin, Muh Azhar, Abdul Wahab, Martini, ‘PENGARUH KETELADANAN GURU TERHADAP AKHLAK SISWA DI MAN 1 SEDENRENG RAPPANG, SIDRAP’, 10.September (2025), 167–86

Amalia, Milati Fitri, 'Model Pendidikan Karakter Berbasis Full Day School', 3.2 (2022)

Darul, Stit, Ishlah Tulang, M Choirul Muzaini, Stit Al, Mubarok Lampung, Syaifur Rohman, and others, 'THE MANAGEMENT OF MADRASAH PRINCIPALS IN BUILDING A RELIGIOUS CULTURE IN THE SCHOOL ENVIRONMENT : A CASE STUDY AT MA MA ' ARIF 07 BANDAR MATARAM', 10 (2025), 32–38

Dongoran, Siti Rahma, 'Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 2 Padangsidimpuan', *Al-Murabbi Jurnal Pendidikan Islam*, 1.2 (2023), 237–49 <https://doi.org/10.62086/al-murabbi.v1i2.482>

Estika Fitriyanti[1], Soedjarwo[2], Muhamad Sholeh[3], 'STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN BUDAYA MUTU DI MADRASAH ALIYAH AMANATUL UMMAH', 5.1 (2025), 74–83

Hadiati, Eti, Isqi Nabila Nurfaizah Jannah Jafa, 'PROGRAM MANAJEMEN FULL DAY SCHOOL DALAM MEMBENTUK KARAKTERAGAMA SISWA DI MTS NEGERI 2 BREBES', 49–57

INAYAH, SUKMA, 'PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SANTRI BERBASIS HIDDEN CURRICULUM DI PONDOK PESANTREN DARUL A'MAL KOTA METRO', 2021, 167–86

Islama Nur Sasana, 'Penerapan Disiplin Dan Tanggung Jawab Belajar Siswa Melalui Full Day Schooldi Sekolah Dasar', *Ilmu Pendidikan Dan Psikologi*, 27.2 (2025), 58–66

MAULIDIN, SYARIF, 'KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH: STUDI DI SMK ISLAM AL-FADHILA DEMAK', 4.4 (2021), 167–86

Mukarromah, and Rika Sartika, 'TRANSFORMASI KOMPETENSI DAN PROFESIONALISME GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM: Problematika Dan Solusi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia', *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan*

Pendidikan Islam, 14.2 (2024), 304–25

Nurhasanah, D., B. H. Hayadi, F. A. Yusuf, E. Prasetyo, and R. Raman, 'Change Organization Theory of Kurt Lewin.', *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 5.2 (2024), 133–43 <https://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/view/2983%0Ahttp://files/1533/Nurhasanah et al. - 2024 - CHANGE ORGANIZATION THEORY OF KURT LEWIN.pdf>

Purwaningsih, Christiani, and Amir Syamsudin, 'Pengaruh Perhatian Orang Tua, Budaya Sekolah, Dan Teman Sebaya Terhadap Karakter Religius Anak', *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6.4 (2022), 2439–52 <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2051>

Rohmah, Indah Inayatur, 'MANAJEMEN STRATEGI DALAM MEMBANGUN BUDAYA AKADEMIK DI PESANTREN (Studi Atas Pondok Pesantren Darussalam Bloakagung Banyuwangi)', 1.1 (2024), 167–86

Sa, Maemunah, 'MANAJEMEN BUDAYA SEKOLAH ISLAMI Mayang Trisna Wardani, 1 Ending Bahrudin, 2', *Manajemen Pendidikan Islam*, 2023, 323–34 <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.4933>

Susanto, Badik, Binti Maunah, and Asrop Safi'i, 'MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM TRANSFORMATIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN "STUDI KASUS DI MTsN 8 KEDIRI"', *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah*, 10.1 (2025), 174–85

Sutikno, Asep Bambang Susanto., 'KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI PESANTREN', *At-Tahsin : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 20.1 (2025), 136–46

Tambak, Syahraini, Mawardi Ahmad, Desi Sukenti, and Abd. Rahman bin Abd. Ghani, 'Profesionalisme Guru Madrasah: Internalisasi Nilai Islam Dalam Mengembangkan Akhlak Aktual Siswa', *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 5.2 (2020), 79–96

<https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2020.vol5(2).5885>