

**MANAJEMEN PERUBAHAN
DALAM PROGRAM LITERASI KEAGAMAAN
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PALOPO**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2023**

**MANAJEMEN PERUBAHAN
DALAM PROGRAM LITERASI KEAGAMAAN
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PALOPO**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo



Pembimbing:

- 1. Dr. Hj. Fauziah Zainuddin, M.Ag.**
- 2. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2023**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Wahyu Hidayat

NIM : 19 0206 0018

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

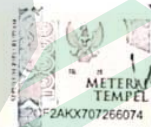
1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 19 Juli 2023

Yang membuat pernyataan,



Wahyu Hidayat
Wahyu Hidayat
NIM. 19 0206 0018

HALAMAN PENGESAHAN



Skripsi berjudul Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri Palopo yang ditulis oleh Wahyu Hidayat Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 19 0206 0018, Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Sabtu, tanggal 14 Oktober 2023 telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Palopo, 13 Oktober 2023

TIM PENGUJI

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. Firmansyah, S.Pd., M.Pd. | Ketua Sidang () |
| 2. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. | Penguji I () |
| 3. Drs. Hasri, M.A. | Penguji II () |
| 4. Dr. Hj. Fauziah Zainuddin, M.Ag. | Pembimbing I () |
| 5. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd. | Pembimbing II () |

Mengetahui


Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd.
NIP. 19670516 200003 1 002


Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Tasdin Fahrin, S.Pd., M.Pd.
NIP. 19860601 201903 1 006

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ
عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ
أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo” setelah melalui proses yang panjang.

Selawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat, dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang manajemen pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan trima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Dr. Abbas Langaji., M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo beserta Wakil Rektor I, Dr. Munir Yusuf, M.Pd., Wakil Rektor II, Dr. Masruddin, S.S., M.Hum., dan Wakil Rektor III, Dr. Mustaming, S.Ag., M.HI.

2. Prof. Dr. Sukirman, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo beserta Wakil Dekan I, Hj. Nursaeni S.Ag., M.Pd., Wakil Dekan II, Alia Lestari, S.Si., M.Si., dan Wakil Dekan III Dr.Taqwa, M.Pd.I
3. Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd. selaku Ketua Prodi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo, Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo, beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Hj. Fauziah Zainuddin, M.Ag. selaku Pembimbing I dan Firman Patawari, S.Pd., M.Pd. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. dan Drs. Hasri, MA. selaku penguji I dan penguji II yang telah banyak memberikan masukan dan arahan bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Hj. Nursaini, S.Ag., M.Pd. selaku Dosen Penasehat Akademi
7. Seluruh Dosen beserta seluruh staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Kepala perpustakaan IAIN Palopo serta para stafnya yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Kepala Madrasah MAN Palopo beserta Guru-Guru dan staf, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
10. Siswa siswi MAN Palopo yang telah bekerjasama dengan penulis dalam

proses penyelesaian penelitian ini.

11. Orang tuaku tercinta ayahanda Jumail dan ibunda Hamrah, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah-mudahan Allah swt. memudahkan segala urusan kita semua.
12. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo angkatan 2019 (khususnya kelas A), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini.

Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt.

Amin.

Palopo, 20 Juli 2023



Wahyu Hidayat

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa'	Ĥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Šad	Š	Es dengan titik di bawah
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Ža	Ž	Zet dengan titik di bawah
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa

ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda Vokal	Nama	Latin	Keterangan
اَ	<i>Fathah</i>	A	\bar{A}
اِ	<i>Kasrah</i>	I	\bar{i}
اُ	<i>Dammah</i>	U	\bar{U}

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	Fathah dan	Ai	a dan i

يو	Kasrah dan waw	Au	a dan u
----	----------------	----	---------

Contoh:

كيف: *kaifa*

هؤل: *haulā*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أِيَايَ	fathah dan alif atau yā	Ā	a dan garis diatas
ي	kasrah dan yā	Ī	i dan garis diatas
وُ	dammah dan wau	Ū	u dan garis diatas

تام : *māta Nama*

رَمَ : *ramā*

قِيل : *qīla*

يَمُوت : *yamutu*

4. Tā' marbūṭah

Transliterasi untuk tāmarbūṭahada dua, yaitu: tāmarbūṭah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, dammah, transliterasinya adalah [t].

Sedangkan tāmarbūṭah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h]. Kalau pada kata yang berakhir dengan tāmarbūṭah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka tāmarbūṭah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

روضۃ الاطفال : rauḍah al-aṭfāl

المدینة الف ضیلة : al-madīnah al-fādilah

الحکمة :al-ḥikmah

5. Syaddah

(Tasydid) Syaddah atau Tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydid (◌◌), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

Contoh:

رَبَّنَا :rabbanā

نَجَّيْنَا :najjainā

الْحَقُّ :al-haqq

نُعِمُّ :nu"ima

عُدُّوْا :,,aduwwun

Jika huruf ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (◌◌), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah menjadi ī.

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Alī (bukan 'Aliyy atau A'ly)

عَرَبِيٌّ

: ‘Arabī (bukan A‘rabiyy atau ‘Arabiyy)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ل (alif lam ma‘rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsi yah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *asy-syamsu* (bukan *al-syamsu*)
الزَّلْزَلَةُ : *az-zalzalāh* (bukan *al-zalzalāh*)
الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*
الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta‘muruna*
النَّوْعُ : *an-nau‘u*
شَيْءٌ : *syai‘un*
أَمْرٌ : *umirtu*

8. Penelitian Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qurʿān (dari al-Qurʿān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh :

Syarh al-Arbaʿīn al-Nawāwī

Risālah fi Riʿāyah al-Maslahah

9. Lafz al-Jalālah

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai mudāfilaih (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullah*

بِاللَّهِ : *bīllāh*

Adapun tāʿmarbūtah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalālah, diteransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُم فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fī rahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya Huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD).

Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

Wa mā Muhammadun illā rasūl
Inna awwala baitin wudi''a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan
Syahru Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān
Nasīr al-Dīn al-Tūsī
Nasr Hāmid Abū Zayd
Al-Tūfī
Al-Maslahah fī al-Tasyrī'' al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.


Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad Ibnu)

Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:



swt.	= <i>subhanahu wa ta'ala</i>
saw.	= <i>sallallahu 'alaihi wa sallam</i>
as	= <i>'alaihi al-salam</i>
H	= Hijriah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w	= Wafat tahun
QS.../...:4	= QS Al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3:4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI	vi
NOTA DINAS PENGUJI	vii
PRAKATA	viii
PEDOMAN TRASLITERASI ARAB DAN SINGKATAN	xi
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR AYAT	xxi
DAFTAR HADIS	xxii
DAFTAR TABEL	xxiii
DAFTAR GAMBAR/BAGAN	xxiv
DAFTAR LAMPIRAN	xxv
ABSTRAK	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	9
B. Deskripsi Teori.....	12

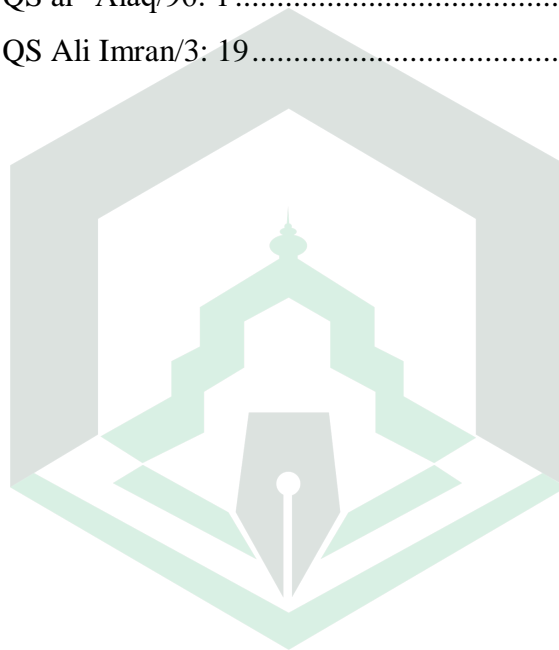
1. Manajemen Perubahan	12
2. Literasi Keagamaan.....	29
C. Kerangka Pikir	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	36
B. Fokus Penelitian.....	36
C. Definisi Istilah.....	37
D. Desain Penelitian.....	38
E. Data dan Sumber Data.....	39
F. Instrumen Penelitian.....	39
G. Teknik Pengumpulan Data	40
H. Pemeriksaan Keabsahan Data	41
I. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data.....	41
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	43
A. Deskripsi Data.....	43
B. Analisis Data.....	73
BAB V PENUTUP	100
A. Simpulan.....	100
B. Saran.....	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan Ayat 1 QS as-Sajadah/32: 5	13
Kutipan Ayat 2 QS al-Hasyr/59: 18.....	15
Kutipan Ayat 3 QS Ali Imran/3: 103.....	16
Kutipan Ayat 4 QS Ali Imran/3: 104.....	18
Kutipan Ayat 5 QS at-Tahrim/66: 6	20
Kutipan Ayat 6 QS ar-Ra'd/13: 11	22
Kutipan Ayat 7 QS al-'Alaq/96: 1	29
Kutipan Ayat 8 QS Ali Imran/3: 19.....	31



DAFTAR HADIS

Hadis 1 Hadis tentang bersemangat untuk hal yang bermanfaat.....	18
Hadis 2 Hadis tentang menuntut ilmu.....	30



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian	37
Tabel 4.1 Jumlah dan Kondisi Bangunan MAN Palopo	47
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran	48
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana Pendukung Lainnya	48
Tabel 4.4 Keadaan Guru dan Staf Pegawai MAN Palopo	49
Tabel 4.5 Keadaan Siswa MAN Palopo	50



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	35
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi MAN Palopo.....	46



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Surat Keterangan Selesai Meneliti

Lampiran 3 Lembar Validasi

Lampiran 4 Sarana dan Prasarana Pendukung

Lampiran 5 Foto Bersama Narasumber

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup



ABSTRAK

Wahyu Hidayat, 2023. “Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo”, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Dibimbing oleh Fauziah Zainuddin dan Firman Patawari.

Skripsi ini membahas manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo dan untuk mengetahui implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo serta faktor pendukung dan penghambat dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo khususnya pada literasi Al-Qur'an peserta didik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi deskriptif. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif.

Hasil penelitian ini menunjukkan: Pertama, bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo khususnya literasi Al-Qur'an adalah dengan mengadakan program kelas *tahfidz* dan program lainnya seperti *tasmi'*, *study tour*, dan pemasangan foto bagi para penghafal beserta jumlah hafalannya, Kepala Madrasah juga memberikan arahan dan motivasi bagi para tenaga pendidik dan peserta didik. Kedua, implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo adalah melalui tiga tahapan, yaitu: mencairkan suasana kemudian melakukan perubahan lalu pembekuan atau penetapan kembali. Ketiga, faktor pendukung dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo khususnya literasi Al-Qur'an diantaranya adalah sarana dan prasarana yang memadai, sumber daya manusia yang baik, dan respon baik dari pendidik dan tenaga kependidikan. Adapun faktor penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo adalah kurangnya motivasi peserta didik dan juga program-program literasi Al-Qur'an untuk peserta didik secara umum.

Kata Kunci: Manajemen, Manajemen Perubahan, Literasi Keagamaan, Literasi Al-Qur'an

ABSTRACT

Wahyu Hidayat, 2023. "Management of Change in the Religious Literacy Program at MAN Palopo", Thesis of the Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic Institute (IAIN) Palopo. Supervised by Fauziah Zainuddin and Firman Patawari.

This thesis discusses change management in the religious literacy program at MAN Palopo. The aim of this research is to determine the form of change management in the religious literacy program at MAN Palopo and to determine the implementation of change management in the religious literacy program at MAN Palopo as well as supporting and inhibiting factors in the religious literacy program at MAN Palopo, especially in Al-Qur'an literacy learners.

The type of research used is qualitative with a descriptive phenomenological approach. The data collection technique for this research is through interviews, observation and documentation. The data analysis technique used is interactive analysis.

The results of this research show: First, the form of change management in the religious literacy program at MAN Palopo, especially Al-Qur'an literacy, is by holding a tahfidz class program and other programs such as tasmi', study tours, and posting photos for memorizers along with the number of memorized ones, The Madrasah Head also provides direction and motivation for teaching staff and students. Second, the implementation of change management in the religious literacy program at MAN Palopo goes through three stages, namely: thawing the atmosphere then making changes then freezing or re-determining. Third, supporting factors in the religious literacy program at MAN Palopo, especially Al-Qur'an literacy, include adequate facilities and infrastructure, good human resources, and good response from educators and education staff.

Keywords: Management, Change Management, Religious Literacy, Al-Qur'an Literacy

خلاصة

واهيو هداية، 2023. "إدارة التغيير في برنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو"، أطروحة برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، المعهد الإسلامي الحكومي (IAIN) بالوبو. إشراف فوزية زين الدين وفيرمان باتواري.

تناقش هذه الأطروحة إدارة التغيير في برنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو. الهدف من هذا البحث هو تحديد شكل إدارة التغيير في برنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو وتحديد مدى تنفيذ إدارة التغيير في برنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو وكذلك العوامل الداعمة والمثبطة في برنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو، وخاصة في تعليم القرآن الكريم. المتعلمين.

نوع البحث المستخدم هو نوعي مع منهج وصفي للظواهر. تقنية جمع البيانات لهذا البحث هي من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. تقنية تحليل البيانات المستخدمة هي التحليل التفاعلي.

تظهر نتائج هذا البحث: أولاً، شكل إدارة التغيير في برنامج الثقافة الدينية في مدرسة مان بالوبو، وخاصة تعليم القرآن الكريم، هو من خلال إقامة برنامج تحفيظ وبرامج أخرى مثل التصميم والجولات الدراسية، نشر صور للحافظين مع عدد الصور المحفوظة، كما يوفر رئيس المدرسة التوجيه والتحفيز لأعضاء هيئة التدريس والطلاب. ثانياً، يمر تنفيذ إدارة التغيير في برنامج الثقافة الدينية بمدرسة مان بالوبو بثلاث مراحل، وهي: إذابة الجو ثم إجراء التغييرات ثم التجميد أو إعادة التحديد. ثالثاً، تشمل العوامل الداعمة لبرنامج محو الأمية الدينية في مان بالوبو، وخاصة محو الأمية القرآنية، المرافق والبنية التحتية الكافية، والموارد البشرية الجيدة، والاستجابة الجيدة من المعلمين وموظفي التعليم.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، إدارة التغيير، الثقافة الدينية، معرفة القرآن الكريم

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia pada dasarnya selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan keadaan. Perubahan manusia tersebut mencakup sikap, pola pikir, perilaku, moral, nilai, metode pekerjaan dan lain sebagainya.¹ Begitupun dengan lembaga pendidikan termasuk sekolah yang mesti punya kemampuan dalam berubah, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi menjadi instrument transformasi nilai, oleh sebab itu secara terus menerus harus bisa menyesuaikan diri terhadap kebutuhan, tuntutan serta perubahan yang terjadi di sekitarnya sebagai dampak dari perubahan.² Jika tanpa melakukan sebuah perubahan maka usia suatu organisasi tidak akan berjalan lama.³

Hendra Widodo menuliskan bahwa di era saat ini tidak mudah lagi bagi suatu sekolah untuk terus eksis dengan baik tanpa adanya kemampuan untuk berkembang dan mengubah diri dengan cepat sesuai dengan tuntutan *stakeholder*.⁴ Perubahan terjadi baik di luar maupun di dalam lingkungan sekolah yang

¹Debi Eka Putri et al., *Manajemen Perubahan*, edisi pertama (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 1.

²Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 287-288, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

³Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 121, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

⁴Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 288, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

berdampak pada perubahan di dalam sekolah. Oleh sebab itu dalam menghadapi perubahan diperlukannya sebuah manajemen agar perubahan bisa berdampak baik bagi sekolah.

Pentingnya manajemen dalam perubahan sehingga banyak menarik perhatian para peneliti untuk mengungkap hal-hal yang terkait manajemen perubahan diantaranya adalah penelitian yang dilakukan Hendro Widodo manajemen perubahan pada budaya sekolah.⁵ Sedangkan Muhammad Arifin melakukan penelitian untuk melihat strategi manajemen perubahan untuk meningkatkan sifat disiplin pada perguruan tinggi.⁶ Sementara itu Lesi Hertati dkk. meneliti dampak dari manajemen perubahan untuk akuntansi manajemen strategis karena virus corona yang mengancam perekonomian.⁷ Sunasih Mulianingsih juga melakukan penelitian yang hampir sama dengan sebelumnya yaitu terkait dampak dari manajemen perubahan dan kepemimpinan, bedanya penelitian ini fokus dalam perubahan budaya organisasi.⁸ Tidak hanya itu bahkan penelitian juga dilakukan pada sebuah perusahaan yang dilakukan oleh Lingga Yuliana dkk. yang meneliti tentang analisis manajemen perubahan kepada kinerja

⁵Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 287, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

⁶Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

⁷Lesi Hertati, Apriapollo Syafaruddin, dan Otniel Safkaur, "Peran Manajemen Perubahan pada Akuntansi Manajemen strategis Akibat Virus Corona," *Islamic Finance* vol. 06, No. 02 (Desember 2020): 106, <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/I-Finance/article/view/6355/3592>

⁸Sunasih Mulianingsih, "Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Merubah Budaya Organisasi," *Lapatung* vol. 3, No. 3 (2020): 42, <http://ejournal.goacademica.com/index.php/japp/article/view/314/296>.

suatu organisasi pada PT Solusi Bangun Indonesia TBK.⁹ Dari semua penelitian tersebut menandakan banyak para peneliti yang tertarik untuk mendalami manajemen perubahan mulai dari sekolah-sekolah, perguruan tinggi, bahkan sampai pada suatu perusahaan.

Penelitian yang dilakukan ini didasarkan pada argumen bahwa diperlukannya suatu pengelolaan dalam perubahan untuk membuat proses serta dampaknya menjadi ke arah yang positif yaitu manajemen perubahan.¹⁰ Penelitian yang dilakukan sebelumnya menemukan bahwa adanya kaitan antara perubahan dengan kemajuan suatu organisasi dapat dilihat dengan kebersamaan komitmen yang kuat dalam mencapai tujuan, timbulnya etika dalam bersikap di organisasi, kemampuan manusianya semakin menjanjikan, dan kemampuan dalam memimpin yang semakin baik.¹¹ Sedangkan penelitian yang dilakukan di sebuah perguruan tinggi mengatakan manajemen perubahan sebagai sebuah proses sistematis dalam mempengaruhi perubahan seseorang juga lembaga maupun organisasi, utamanya untuk perguruan tinggi dalam meningkatkan kedisiplinan.¹²

Berbicara tentang perubahan pada sekolah berarti berbicara tentang semua yang mencakup di dalamnya yang bukan hanya perubahan fisik bangunan sekolah

⁹Lingga Yuliana, Ida Tarigani, Wulan Aditya Putri, “Analisis Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi pada PT Solusi Bangun Indonesia TBK,” *Bisnis Terapan* vol. 05, No. 01 (Juni 2021): 47, <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/JIBT/article/view/4014/3382>.

¹⁰Debi Eka Putri et al., *Manajemen Perubahan*, edisi pertama (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 1.

¹¹Indah Prastika Dewi, Lia Sajidah Rusydayana, Meilani Ingrid Diakonesty, Nurul Mustabsyiroh, Bagus Rachmad Saputra, “Peran manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi,” *Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu pendidikan* vol. 8, No. 1 (Juni 2021): 26, <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement/article/view/18326/10798>.

¹²Muhammad Arifin, “Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi,” *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 130, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

saja tetapi juga perubahan tersebut mengarah kepada perubahan peserta didiknya yaitu literasi. Literasi yang dimaksud bukan sekedar kemampuan membaca serta menulis saja tetapi lebih dari itu, literasi yang dimaksud adalah kemampuan peserta didik dalam membaca, memahami dan mengimplementasikan apa yang telah diajarkan. Nasikhatul Umami dkk. menuliskan bahwa pendidikan pada abad 21 ini menuntut peserta didik berkopetensi dalam berliterasi, sebab hal itu erat kaitannya dengan keperluan keterampilan membaca yang akan membawa kepada kemampuan dalam memahami suatu informasi dengan analisis, kritis, serta reflektif. Namun dapat dikatakan pembelajaran di sekolah-sekolah saat ini belum bisa mewujudkan hal itu.¹³ Ada beberapa faktor yang bisa saja menjadi penyebabnya diantaranya adalah sumber daya manusia yang kurang memadai dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara yang dilakukan peneliti di MAN Palopo, ditemukan bahwa MAN Palopo saat ini sedang melakukan perubahan yang signifikan dalam programnya sejak dua tahun terakhir. MAN Palopo mulai melaksanakan program MAN *plus* keterampilan yang keterampilan tersebut paling menonjol adalah terkait keagamaan di antaranya yaitu pengadaan kelas *tahfidz*.¹⁴ Kelas *tahfidz* tersebut melatih peserta didik dalam memperbaiki bacaan Al-Qur'an, menghafal, dan juga pemberian motivasi-motivasi agama agar para peserta didik lebih semangat dalam belajar keagamaan serta

¹³Nasikhatul Umami, Anwar Sutoyo, dan Dwi Yuwono Puji Sugiharto, "Efektivitas Bimbingan Kelompok dengan Teknik *Modeling* dan Teknik *Group Exercises* untuk Meningkatkan Kompetensi Literasi Keagamaan," *Fokus Konseling* vol. 7, No. 1 (2021): 34. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/view/1360/770>.

¹⁴Hisdayanti, (guru bidang studi dan wali kelas), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 27 Juli 2022.

mengimplementasikannya.¹⁵ Hal ini tentunya penting bagi peserta didik terlebih lagi sebagai sekolah yang berlabelkan Madrasah Aliyah Negeri.

Perubahan yang dilakukan tersebut masih terlihat belum menambah minat literasi keagamaan bagi peserta didik yang ada, ini dapat terlihat dari kelas *tahfidz* yang menjadi program Madrasah peminatnya masih kurang. Faktornya bisa saja disebabkan oleh beberapa hal di antaranya adalah kurangnya kesiapan kepala madrasah dalam melakukan perubahan, kurangnya motivasi yang diberikan guru sehingga peserta didik belum siap untuk mengembangkan literasi keagamaannya, atau hal tersebut datang dari peserta didik yang merasa asing dengan program yang dijalankan Madrasah.

Berdasarkan apa yang telah dijelaskan sebelumnya, sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat judul, “Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo”.

B. Batasan Masalah

Batasan masalah merupakan hal yang penting dalam penelitian ini untuk memudahkan peneliti dalam membatasi objek atau ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti kedepannya. Karena batasan masalah ada sebagai pengarahannya bagi peneliti untuk tetap berada pada fokus penelitian. Secara garis besarnya batasan masalah pada penelitian ini berfokus pada manajemen perubahan. Adapun literasi keagamaannya sendiri berfungsi sebagai pendukung aspek yang akan diamati yaitu manajemen perubahan. Lebih rinci lagi untuk manajemen perubahan

¹⁵Rahmat Surahbil (pengasuh kelas *tahfiz* putra), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 27 Juli 2022.

sendiri selain berfokus kemanajemen perubahannya tidak lupa pula kepada manajemen Kepala Madrasah MAN Palopo, sebab bagi peneliti hal itu penting dikarenakan melalui dasar manajemen yang baik kemudiam menghasilkan manajemen perubahan yang baik pula. Sedangkan literasi keagamaan yang bermakna umum atau luas maka peneliti mencukupkan pada literasi Al-Qur'an peserta didik saja.

Penjelasan di atas maka peneliti kemudian mendeskripsikan tiga hal yang dirasa perlu untuk diketahui. Pertama, bagaimana bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo yaitu macam-macam perubahan yang dilakukan. Kedua, bagaimana implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo yaitu manajemen Kepala Madrasah dan manajemen perubahan yang dilakukan. Ketiga, apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palaopo.

C. Rumusan Masalah

Permasalahan utama penelitian ini adalah bagaimana manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan khususnya terkait literasi Al-Qur'an peserta didik di MAN Palopo. Permasalahan ini kemudian dibagi ke dalam beberapa rincian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk manajemen perubahan yang dilakukan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo?
2. Bagaimana implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo

3. Apa faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian yang dilakukan ini adalah untuk menemukan, menganalisis, dan mendeskripsikan manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengungkap informasi yang berkaitan dengan:

1. Bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan khususnya pada literasi Al-Qur'an peserta didik di MAN Palopo;
2. Implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo;
3. Faktor pendukung dan penghambat dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo;

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya untuk penerapan dan manfaat dari manajemen perubahan bagi pendidikan dalam mengembangkan generasi yang agamis.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Kepala Madrasah dalam menganalisis dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi positif terhadap lembaga atau Madrasah agar dapat mengantisipasi berbagai persoalan terkait manajemen perubahan.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan, maka peneliti menemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang juga menyangkut manajemen perubahan di antaranya yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh S. M. Yusuf berupa tesis yang berfokus pada manajemen perubahan dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian yang dilakukan tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif. Adapun hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa pelaksanaan serta perencanaan sudah terlaksana dengan baik, meskipun masih ada yang kurang maksimal serta beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah.¹ Persamaan penelitian S. M. Yusuf dengan yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti terkait manajemen perubahan yang bertujuan dalam peningkatan atau pengembangan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif dan pengumpulan data yang dilakukan dengan observasi, dokumentasi, serta wawancara. Persamaannya yang lain adalah sama-sama meneliti di Madrasah Aliyah. Untuk perbedaannya ada pada lokasi penelitian dan juga penelitian S. M. Yusuf berfokus pada peningkatan motivasi kerja guru yang tentunya berbeda dengan literasi keagamaan.

¹S. M. Yusuf, "Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Tarbiyah Islamiyah Sungai Guntung Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir-Riau", 16 Januari 2020. <http://repository.uinjambi.ac.id/753/>. 28 Juli 2022.

2. Penelitian manajemen perubahan juga dilakukan oleh Tri Rahmansyah berupa tesis yang fokusnya hanya pada penerapan manajemen perubahan. Penelitian tersebut adalah penelitian kualitatif yang analisis datanya berupa deskriptif kualitatif. Hasil penelitian yang dilakukan Tri Rahmansyah yaitu manajemen perubahan diterapkan pada semua unit yang menyangkut diantaranya pengajaran, pengasuhan santri, dan kurikulum. Manajemen perubahan yang dilakukan telah berjalan efektif, sebab dilakukan dengan pendekatan yang tepat dalam strategi serta relevan dengan pondok pesantren.² Persamaan penelitian Tri Rahmansyah dengan yang dilakukan peneliti yaitu sama-sama mengangkat judul manajemen perubahan yang dilakukan pada sekolah agama yaitu Madrasah Aliyah dan pesantren serta terletak pada jenis dan metode penelitian yang dilakukan. Untuk perbedaannya sendiri penelitian Tri Rahmansyah hanya fokus kepada manajemen perubahan saja, sedangkan yang dilakukan peneliti selain manajemen perubahan juga berfokus pada literasi agama. Perbedaan yang lain yaitu pesantren mencakup tingkatan Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah sedangkan yang dilakukan peneliti hanya pada tingkat Madrasah Aliyah saja.
3. Sama seperti peneliti sebelumnya, Andi Mardiana Paduppai juga melakukan penelitian berupa tesis yang berfokus pada penerapan manajemen perubahan. Penelitian Andi Mardiana Paduppai menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi serta dokumentasi. Hasil penelitian mengemukakan terkait identifikasi perubahan, perencanaan

²Tri Rahmansyah, "Manajemen Perubahan pada Perguruan Islam Pondok Pesantren Walisongo Lampung Utara", 16 September 2021, <http://repository.radenintan.ac.id/15754/>. 28 Juli 2022.

perubahan, implementasi perubahan, evaluasi perubahan, dan yang terakhir yaitu faktor pendukung dan penghambat yang tidak terlepas dari manajemen perubahan.³ Secara umum persamaan penelitian yang dilakukan oleh Andi Mardiana Paduppai dengan yang dilakukan peneliti adalah menyangkut manajemen perubahan pada tingkat pendidikan yang sama yaitu Sekolah Menengah Atas dan Madrasah Aliyah. Perbedaannya adalah penelitian Andi Mardiana Paduppai fokus pada penerapan manajemen perubahan sedangkan yang dilakukan peneliti selain manajemen perubahan juga menyangkut literasi keagamaan.

Beberapa penelitian di atas memiliki kesamaan dari segi judul yaitu manajemen perubahan, begitupun dengan jenis penelitian dan metode pengumpulan data yang digunakan. Hal tersebut memberi pemahaman awal bagi peneliti di antaranya yaitu, pertama perencanaan yang baik belum bisa menjamin terlaksananya manajemen perubahan dengan baik. Penyebab hal tersebut bisa disebabkan oleh kurangnya kerjasama di antara para pelaksana perubahan. Kedua melakukan perubahan secara menyeluruh maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pada setiap aspek penting seperti kurikulum, kinerja guru, dan budaya sekolah.

³Andi Mardiana Paduppai, "Penerapan Manajemen Perubahan Sekolah di SMA Negeri 3 Makassar," 27 Maret 2018, <http://eprints.unm.ac.id/6098/>, 28 Juli 2022.

B. Deskripsi Teori

1. Manajemen Perubahan

a. Pengertian Manajemen

Kata manajemen merupakan hal yang sudah tidak asing lagi sehingga banyak para peneliti melakukan suatu penelitian dengan tema manajemen. Dari berbagai macam penelitian terkait manajemen sehingga banyak melahirkan definisi tersendiri tentang manajemen yang tidak jauh berbeda dan memiliki makna yang sama, diantaranya:

- 1) Salim dan Makhsun dalam penelitian Shofiyullah Kahfi dan Ria Kasanova mengatakan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam mengatur sebuah organisasi, sekolah atau lembaga yang sifatnya manusia maupun bukan, sehingga tujuan sekolah atau lembaga, organisasi bisa terlaksana secara efektif juga efisien.⁴
- 2) Hendro widodo juga mendefinisikan manajemen lebih mengarah kepada fungsi manajemen itu sendiri yaitu manajemen adalah sebuah proses khas yang di dalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian yang dilakukan oleh pihak organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada baik sumberdaya manusia maupun lainnya untuk

⁴Shofiyullah Kahfi dan Ria Kasanova. "Manajemen Pondok Pesantren di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)," *Pendidikan Berkarakter* Vol. 3, No. 1 (1 April 2020): 28, <http://journal.ummat.ac.id/index.php/pendekar/article/view/2827/1833>.

mencapai tujuan keinginan bersama yang telah disepakati secara efektif dan efisien.⁵

- 3) Juhji dkk. dalam penelitiannya mendefinisikan manajemen lebih spesifik lagi yaitu manajemen merupakan: a) sebuah tindakan atau usaha menuju pencapain yang direncanakan melalui sebuah proses, b) sebuah sistem yang bekerja sama atas pembagian tugas yang jelas serta melibatkan kontribusi orang-orang secara optimal, fisik, dana, dan sumber-sumber lain yang ada dengan efektif juga efisien.⁶

Beberapa definisi para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan mengelola, mengatur, dan menata sebuah organisasi dan lembaga dengan memanfaatkan semua sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam Al-Qur'an yang semakna dengan manajemen yaitu pengaturan, seperti yang terdapat dalam firman Allah di QS. as-Sajadah/32: 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ
إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا
تَعُدُّونَ

Terjemahnya:

⁵Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 290, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

⁶Juhji, Wawan Wahyudin, Eneng Muslihah, Nana Suryapermana, "Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Literasi Pendidikan Nusantara* Vol. 1, No. 2 (Desember 2020): 114, <http://103.20.188.221/index.php/jlpn/article/view/3733/2748>.

“Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.⁷

Kandungan ayat di atas dapat difahami bahwa Allah adalah yang mengatur segala yang di langit dan yang ada di bumi. Hal ini menunjukkan Maha Kebesaran Allah yang mengelola alam semesta. Pengaturan Allah tentu berbeda dengan makhluk-Nya, namun jika dilihat dari sisi bahasa ayat ini menyangkut manajemen yaitu mengatur.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam segala aspek terutama lagi dalam keberlangsungan kegiatan dan kemajuan organisasi maupun lembaga pendidikan. Apabila dalam pengelolaan manajemen kurang baik maka tentunya bisa berdampak buruk. Begitu juga sebaliknya jika dikelola dengan baik maka bisa menjadi penunjang yang mampu diharapkan oleh seluruh anggota masyarakat organisasi dan lembaga. Dalam manajemen juga membutuhkan kerjasama yang baik terlebih lagi dalam mewujudkan rencana secara efektif dan efisien.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yang berkaitan terhadap pelaksanaan kegiatan dalam sebuah organisasi baik pemerintah maupun swasta, seperti yang dikemukakan oleh G.R Terry yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian),

⁷Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 415.

actuating (penggerakkan), *controlling* (pengawasan)⁸ atau yang lebih dikenal dengan singkatan POAC.



⁸Galip Lahada, "Penerapan Fungsi Manajemen Terhadap Kebijakan Alokasi Dana Desa Peluru Kecamatan Mori Utara Kabupaten Morowali Utara," *Jurnal Ilmiah Adminitrasi* Vol. 10, No. 1 (Maret 2018): 3, <https://ojs.unsimar.ac.id/index.php/administratie/article/view/229/213>.

1) *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah tindakan awal dalam melakukan pekerjaan atau kegiatan yang di dalamnya terdapat proses menyusun kegiatan dalam jangka waktu tertentu, termasuk pencapaian target kedepannya.⁹ Perencanaan dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek diantaranya adalah tujuan dari suatu kegiatan dan dikembangkan dengan melihat sumber daya yang ada. Dengan adanya perencanaan maka proses kegiatan menjadi lebih terstruktur dan terarah. Perencanaan juga dapat dikatakan sebagai sebuah tindakan persiapan hari esok, seperti yang terdapat dalam firman Allah di QS. al-Hasyr/59: 18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتَنظُرُوا
نَفْسُ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahnya:

“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”.¹⁰

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah memerintahkan setiap manusia dalam segala hal hendaknya memperhatikan kegiatannya sebagai bentuk persiapan hari esok (akhirat) dan hal ini mengajarkan bahwa apa yang diperbuat

⁹Ricka Handayani, “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Mengelola Kejenuhan Belajar Daring di Tengah Pandemi Covid-19,” *Manajemen Dakwah* Vol. 2, No. 2 (Desember 2020): 357, <http://194.31.53.129/index.php/Tadbir/article/view/2980/2395>.

¹⁰Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3 (Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 548.

saat ini itulah yang akan dituai. Oleh sebab itu penting yang namanya persiapan atau *planning* (perencanaan) dalam melakukan suatu kegiatan. Tanpa adanya perencanaan maka kegiatan belum siap untuk dijalankan karena tidak jelasnya bentuk serta tujuan yang akan dilakukan.

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Setelah fungsi manajemen yang pertama yaitu *planning* (perencanaan) kemudian yang kedua adalah pengorganisasian. Tahapan ini merupakan proses kegiatan dengan menyusun struktur organisasi yang disesuaikan dari tujuan, sumber-sumber, juga lingkungannya, sehingga pengorganisasian menghasilkan struktur organisasi.¹¹ Dengan kata lain, tahap ini adalah tahap pengaturan keseluruhan dari sumber daya pada organisasi diantara sumber daya manusia, alat-alat, pembagian tugas, serta wewenang. Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang bersifat memudahkan dalam mencapai tujuan manajemen serta menimbulkan rasa saling percaya antara setiap anggota organisasi dengan tugasnya masing-masing. Adanya pengorganisasian juga meningkatkan rasa tanggung jawab dalam melakukan kerja tim.

Pengorganisasian juga bisa bermakna menyatukan orang-orang dalam satu tujuan. Hal ini tentunya memiliki banyak keutamaan terlebih lagi yang menyangkut hal umum. Allah berfirman dalam QS. Ali Imran/3: 103

¹¹Tri Waluyo, "Penerapan Fungsi Manajemen dan Analisis Finansial Budidaya Bawang Putih," *Ilmu dan Budaya* Vol. 41, No. 72 (Desember 2020): 8588, <http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/1026/836>.

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا
 تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ
 أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ
 إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ
 فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ
 لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ



Terjemahnya:

“Berpegangteguhlah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah, Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk”.¹²

Ayat ini menerangkan salah satunya tentang larangan bercerai berai atau berpisah-pisah. Allah memerintahkan hamba-Nya agar berada pada satu kelompok yang sama yaitu kelompok yang berpegang pada tali (agama) Allah yaitu agama Islam. Dampak buruk yang ditimbulkan dari bercerai-berai adalah perselisihan diantara manusia, merusak keharmonisan, dan bahkan menimbulkan permusuhan yang dapat mengganggu perdamaian.

3) *Actuating* (penggerakan)

Sudah menjadi hal umum dalam sebuah organisasi atau lembaga seorang anggota akan lebih mudah bekerja bila telah diarahkan oleh pemimpin. Hal ini merupakan salah satu dari fungsi manajemen yaitu *actuating* (penggerakkan). Pengertian *actuating* secara bahasa dapat diartikan sebagai pengarahan atau penggerakkan. Sedangkan dalam istilahnya sendiri yaitu mengarahkan seluruh anggota yang ada untuk bekerja sama serta kerja efektif dalam mencapai yang menjadi tujuan organisasi.¹³ *Actuating* diantaranya meliputi kegiatan membimbing, koordinasi dan komunikasi dalam organisasi.

¹²Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 63.

¹³Qomaria Abusama, Siti Asiah, Zohra Yasin, “Actuating Pendidikan dalam Pandangan Al-Qur'an dan Hadits,” *Al-Himayah* Vol. 4, No.1 (Oktober 2020): 300, <https://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ah/article/view/2645/1407>.

Seorang pemimpin dalam menggerakkan anggota organisasi atau lembaga dapat dilakukan dengan memotivasi. Memotivasi sendiri dapat dilakukan dengan dua cara yaitu melalui perkataan dan melalui tindakan yang dapat dicontohi oleh orang lain. Dalam menggerakkan dan memotivasi haruslah merupakan hal yang baik-baik agar hasil yang direncanakan berjalan dengan baik pula. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Ali Imran/3: 104

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ
وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Terjemahnya:

“Dan hendaklah di antara kamu ada golongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung”.¹⁴

Tujuan dari *actuating* adalah agar memberikan maanfaat baik bagi organisasi atau lembaga juga untuk tiap-tiap orang. Manfaat untuk organisasi yaitu menambah kualiatas kerja secara efektif dan efesien. Sedangkan bagi tiap anggota organisasi yaitu meningkatkan semangat kerja. Semangat kerja juga merupakan hal yang penting terutama lagi bagi hal-hal yang mendatangkan manfaat sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw. yaitu,

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ وَابْنُ نُمَيْرٍ
قَالَا حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ إِدْرِيسَ عَنْ رَبِيعَةَ

¹⁴Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 63.

بِنِ عَثْمَانَ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ يَحْيَى بْنِ حَبَّانٍ عَنْ
 الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ
 صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ
 وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ
 خَيْرٍ أَحْرَمٌ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِنُ بِاللَّهِ وَلَا
 تَعْجِزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْءٌ فَلَا تَقُلْ لَوْ أَنِّي
 فَعَلْتُ كَانَتْ كَذَا وَكَذَا وَلَكِنْ قُلْ قَدَرُ اللَّهِ وَمَا
 شَاءَ فَعَلَ فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ.
 (رواه مسلم).¹⁵

Artinya:

“Telah menceritakan kepada kami Abu Bakr bin Abu Syaibah dan Ibnu Numair mereka berdua berkata; telah menceritakan kepada kami 'Abdullah bin Idris dari Rabi'ah bin 'Utsman dari Muhammad bin Yahya bin Habban dari Al A'raj dari Abu Hurairah, dia berkata; "Rasulullah s.a.w. bersabda: “Seorang mukmin yang kuat itu lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah ketimbang seorang mukmin yang lemah, meskipun masing-masing dari keduanya adalah baik. Antusiaslah terhadap sesuatu yang bermanfaat bagimu. Mohonlah pertolongan kepada Allah dan jangan lemah. Jika sesuatu menimpamu, maka janganlah kamu mengatakan: “Seandainya aku lakukan niscaya akan begini dan begini.” Akan tetapi katakanlah: “Semua memang sudah menjadi suratan takdir Allah. Apa yang dikehendaki Allah

¹⁵Abu Husain Muslim bin Al-Hajjaj Al-Qusyairi An-Naisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Al-Qadr, Juz 2, No. 2664, (Beirut-Libanon: Darul Fikri, 1993 M), 559.

pasti terlaksana, sekalipun misalnya kamu harus menaklukkan perbuatan syetan”. (HR. Muslim).¹⁶

4) *Controlling* (pengawasan)

Controlling merupakan kegiatan dalam manajemen yaitu mengawasi atau mengontrol sudah sejauh mana dan seperti apa yang telah dilakukan oleh anggota organisasi atau lembaga. Muhammad Faisal dalam penelitiannya mengatakan fungsi dari pengawasan yang dilakukan adalah bentuk memastikan semua rangkaian kegiatan yang direncanakan, diimplementasikan dan diorganisasikan diharapkan dapat sesuai dengan yang diharapkan dalam target meski itu terjadi perubahan.¹⁷ Mengawasi atau mengontrol diperlukan dalam berbagai keadaan contohnya saja seperti di dalam organisasi atau lembaga maupu keluarga.

Islam mengajarkan agar setiap orang memahami akan pentingnya pengawasan. Utamanya lagi mengawasi diri sendiri juga keluarga dari perbuatan-perbuatan yang dilarang. Allah berfirman dalam QS. at-Tahrim/66: 6

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ
نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا
مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ
وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

¹⁶Adib Bisri Musthofa, *Tarjamah Shahih Muslim*, Bab. Arti perintah untuk menjadi kuat meninggalkan kelemahan, selalu memohon pertolongan kepada Allah, dan menyerahkan takdir kepada Allah. Jilid 4, Cet. I, (Semarang: CV. Asy-Syifa', 1993), 595.

¹⁷Muhammad Faizal, "Fungsi Manajemen dalam Rvolusi Industri 4.0 di PT. Naica Global Creator Bandung," *Penelitian Manajemen* Vol. 2, No. 1 (April 2020): 275, <http://103.78.9.46/index.php/MPU/article/view/398/322>.

Terjemahnya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya adalah malaikat-malaikat yang kasar dan keras, yang tidak durhaka kepada Allah terhadap apa yang Dia perintahkan kepadanya dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan”.¹⁸

Menjaga dan mengawasi diri sendiri juga orang lain sudah selayaknya menjadi tugas utama yang dilakukan oleh seorang pemimpin baik di organisasi atau lembaga mapun keluarga demi keselamatan serta kesuksesan saat ini maupun yang akan datang. Karena seorang pemimpin menjadi contoh yang diikuti oleh bawahan maka terlebih dulu seorang pemimpin haruslah memantaskan diri untuk dicontohi. Sebab bagaimana mungkin menjadi seorang pemimpin mengawasi orang lain jika dirinya saja belum mampu untuk diawasi. Dengan demikian manfaat yang dirasakan dari pengawasan yang baik sangat berpengaruh besar terhadap tindakan pemimpin.

c. Pengertian Perubahan

Perubahan banyak didefinisikan oleh beberapa ahli dan juga peneliti yang maknanya sama yaitu perubahan dari keadaan sekarang menuju ke keadaan yang baru, diantaranya yaitu:

- 1) Hendro Widodo mengartikan perubahan adalah sebuah pergeseran suatu keadaan ke keadaan yang lain atau terjadi perbedaan keadaan dari

¹⁸Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 560.

sebelumnya dengan dibuktikan adanya usaha yang dilakukan menuju lebih baik. Perubahan ini terjadi ke arah yang berbeda dari yang biasanya.¹⁹

- 2) Menurut Febrianty sebagaimana yang terdapat dalam penelitian yang dilakukan Lingga Yulia dkk. mengatakan bahwa pada hakekatnya perubahan merupakan tindakan pergeseran kondisi status quo kepada kondisi yang baru.²⁰

Kedua pendapat mengenai perubahan di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan adalah suatu kondisi yang terjadi pada seseorang dan lingkungannya dari keadaan saat ini ke keadaan yang baru baik karena disengaja maupun tidak disengaja. Secara umum perubahan itu terbagi dalam dua kategori yaitu perubahan yang buruk dan perubahan yang baik. Namun di dalam pembahasan ini perubahan yang dimaksud adalah perubahan baik yang disengaja dengan harapan perubahan tersebut mampu membawa ke arah yang lebih baik lagi dari yang sebelumnya.

Perubahan merupakan sesuatu yang sangat sulit untuk dihindari karena dengan perkembangan zaman yang terus maju sehingga setiap orang bahkan organisasi maupun lembaga terkena dampaknya. Hal ini dikarenakan perkembangan ilmu pengetahuan sejalan dengan keinginan manusia yang ingin terus berubah ke arah yang lebih baik. Oleh sebab itu setiap organisasi atau lembaga perlu untuk melakukan perubahan agar mampu bersaing dan tidak

¹⁹Hendro Widodo, "Manajemen Perubahan Budaya Sekolah," *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 290, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

²⁰Lingga Yuliana, Ida Tarigani, Wulan Aditya Putri, "Analisis Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi pada PT Solusi Bangun Indonesia TBK," *Bisnis Terapan* vol. 05, No. 01 (Juni 2021): 48, <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/JIBT/article/view/4014/3382>.

tertinggal oleh organisasi dan lembaga lainnya. Setiap orang perlu berusaha untuk melakukan perubahan yang lebih baik sebab tanpa adanya usaha maka perubahan tidak akan terjadi pada dirinya. Sebagaimana hal ini juga disebutkan Allah dalam firmanNya QS. ar-Ra'd/13: 11

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

Terjemahnya:

“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tidak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.²¹

Ayat di atas diterangkan Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri yang mengartikan bahwa perubahan baik yang diharapkan tidak akan terjadi seseorang berusaha untuk merubah dirinya sendiri. Sama halnya dalam organisasi maupun lembaga yang ingin melakukan perubahan maka perlu kerjasama setiap orang baik itu

²¹Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 250.

pemimpin maupun anggotanya. Sehingga dapat dikatakan kesadaran akan pentingnya perubahan bagi setiap orang merupakan modal awal dari perubahan itu sendiri.

d. Macam-Macam Perubahan

Perubahan biasanya dibedakan dalam dua macam yaitu berencana dan tidak berencana.²² Perubahan berencana ini merupakan perubahan yang dilakukan dengan sengaja atau direkayasa dari pihak manajemen dengan melalui tahapan manajemen itu sendiri seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengontrolan agar menjadi lebih baik lagi. Adapun perubahan yang tidak berencana terdiri atas perubahan yang terjadi akibat perkembangan (*Developmental Change*) serta perubahan yang terjadi secara tiba-tiba (*Accidental Change*). Dengan kata lain perubahan ini tidak terprediksi oleh pihak manajemen sebelumnya.

e. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan jika dilihat secara parsial kurang lebih terdiri atas dua kata diantaranya manajemen dan perubahan. Mendefinisikan manajemen perubahan terlebih dahulu mesti memahami pengertian dari masing-masing kata yaitu manajemen dan perubahan. Manajemen merupakan suatu kegiatan mengelola, mengatur, dan menata sebuah organisasi dan lembaga dengan memanfaatkan semua sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Perubahan adalah suatu kondisi yang terjadi pada

²²Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 121, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

seseorang dan lingkungannya dari keadaan saat ini ke keadaan yang baru baik karena disengaja maupun tidak disengaja. Dari pengertian manajemen dan perubahan di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen perubahan merupakan suatu proses pengelolaan dari keadaan sebelumnya menuju yang lebih baik secara efektif dan efisien.

Manajemen perubahan juga banyak didefinisikan oleh beberapa ahli dan peneliti misalnya saja Muhammad Arifin yang berpendapat bahwa manajemen perubahan merupakan rangkaian kegiatan yang sistematis untuk menerapkan ilmu pengetahuan, sarana, serta sumber daya yang digunakan untuk memberi pengaruh terhadap setiap orang yang akan merasakan dampak akibat proses tersebut.²³ Sedangkan M. Idrus Hasibuan dalam jurnalnya yang berjudul *The Effectiveness of Change Management in Developing the Organizational Culture of it Darul Azhar* mengatakan bahwa “*Change Management is a strategy that must be carried out by a manager in his organization to correct mistakes in the organization being led and to maintain the existence that has been achieved so that the management process which includes planning (planning), organizing (organizing), Leading (leadership and movement), as well as Controlling (monitoring and evaluation), can run effectively and efficiently and can lead to progress in accordance with the times.*”²⁴ Maksudnya adalah manajemen perubahan merupakan suatu strategi

²³Muhammad Arifin, “Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi,” *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

²⁴M. Idrus Hasibuan, “The Effectiveness of Change Management in Developing the Organizational Culture of it Darul Azhar, *Budapest International Research and Critics in Linguistics and education* vol. 4, No. 1 (January 2021): 242, <https://bircu-journal.com/index.php/birle/article/view/1655/pdf>.

yang memang mesti dilakukan bagi seorang pemimpin dalam organisasinya untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan organisasi yang dipimpinnya serta turut mempertahankan eksistensi yang telah dicapai sehingga kegiatan pengelolaan yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*leading*), pengontrolan (*controlling*), dapat berjalan secara efektif dan efisien juga membawa kemajuan sesuai perkembangan zaman. Manajemen perubahan juga terkadang diartikan menjadi manajemen transformasi dan taransisi yang diterapkan sekolah dengan tujuan menjadikan sekolah terus maju.²⁵ Jadi manajemen perubahan dilaksanakan karena adanya suatu kebutuhan.

Perubahan sendiri merupakan sesuatu yang akan terus membersamai setiap perjalanan sebuah lembaga ataupun perseorangan.²⁶ Untuk melakukan perubahan biasanya pemimpin organisasi atau lembaga akan berperan untuk mengelola manajemen agar mampu mengevaluasi faktor yang berkontribusi baik kelebihan dan kekurangan maupun peluang serta tantangan, kegiatan tersebut diharapkan nantinya dapat memberi peningkatan pengelolaan yang baik untuk meningkatkan kinerja kualitas kerja bawahannya. Manajemen perubahan dapat dipahami sebagai tindakan yang dilakukan para menejer dalam mengelola perubahan agar efektif, dimana perlu memahami hal yang menyangkut motivasi, kelompok, komunikasi,

²⁵Farid Setiawan, Widya Septiana, Mukhlisatinnisa Amalia, Riska Maulana Saputra, Nafi'atun Nihayah, "Implementasi Pengembangan Manajemen Perubahan Sekolah di SMPN 3 Banguntapan." *Pendidikan dan Sains* vol. 2, No. 1 (Januari 2022): 107, <https://ejournal.yasin-alsys.org/index.php/masaliq/article/view/90/69>.

²⁶Fahat Achmad Sadat, "Manajemen Perubahan Oleh Pimpinan Pondok Pesantren Sebagai Solusi di Masa Pandemi Covid 19," *Ilmu Pendidikan Islam* vol. 3, No. 2 (Oktober 2021): 113, <http://jurnal.stit-buntetpesantren.ac.id/index.php/tsaqafatuna/article/view/85/76>.

kepemimpinan, konflik, dan disiplin. Dengan itu manajemen perubahan perlu strategi yang baik, sesuai dengan keadaan yang sekarang maupun akan datang.²⁷

e. Tahap Manajemen Perubahan

Model perubahan terencana menurut Kurt Lewin dibagi ke dalam tiga tahap, yaitu *Unfreeze* (mencairkan), *Movement* (perubahan), dan *Refreeze* (membekukan kembali).²⁸ Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Mencairkan

Mencairkan yang dimaksud adalah mencairkan situasi atau dengan kata lain status quo yang ada. Maksud status quo yaitu dianggap sebagai situasi keseimbangan keadaan yang berlaku. Perlunya proses mencairkan adalah untuk mengatasi tekanan baik secara individual maupun kelompok. Tahap ini dilalui dalam 3 metode yaitu, pertama adalah dengan meningkatkan hal-hal yang mampu menggerakkan individu atau kelompok agar menjauh dari situasi status quo yang ada pada saat ini. Kedua, berusaha mengurangi kekuatan bersifat negatif yang akan menjadi penghalang gerakan dalam menjauhi kondisi keseimbangan yang ada. Ketiga, tahap ini adalah menemukan kombinasi yang tepat dari kedua metode sebelumnya. Dalam keadaan ini ada beberapa aktivitas yang dapat dilakukan dalam mencairkan keadaan diantaranya adalah memberikan motivasi bagi para peserta dalam

²⁷Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

²⁸Dina Mellita, Efan Elpanso, "Model Lewin dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi dalam Lingkungan Bisnis," *Binadarma* vol. 19, No. 2, (Agustus 2020): 144, https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=teori+manajemen+perubahan&oq=teori+manajemen+p#d=gs_qabs&t=1691643023273&u=%23p%3Dg9B713A7iqwJ.

melakukan perubahan, membangun kepercayaan sesama, aktif memberi pengenalan akan kebutuhan untuk melakukan perubahan, mengidentifikasi permasalahan serta berdiskusi untuk menemukan solusi, dan sebagainya.

2) Perubahan

Tahap ini merupakan tahap penting yang dimana pada tahap ini merupakan saat menggerakkan sistem sebagaimana yang telah ditargetkan menuju keseimbangan yang baru. Ada tiga kegiatan yang dapat membantu proses penggerakan ini yaitu, pertama adalah dengan meyakinkan peserta perubahan bahwa keadaan status quo yang ada merupakan hal tidak bermanfaat serta memberikan motivasi kepada para peserta perubahan untuk mampu melihat keadaan dari sudut pandang yang baru juga berbeda. Kedua, adalah dengan bekerja secara bersama-sama dalam melakukan perubahan. Ketiga, adalah informasi yang relevan juga menjalin hubungan yang baik antara satu dengan yang lain, saling menghormati, dan pemimpin yang mendukung perubahan.

3) Membekukan Kembali

Dilakukannya tahapan ini adalah setelah perubahan telah diimplementasikan dengan tujuan agar perubahan tetap berlanjut dan tidak kembali kepada keseimbangan sebelumnya. Apabila tahapan ini tidak terlaksana maka perubahan akan berlangsung sesaat dan merugikan bagi para penggerak perubahan. Adanya tahap ini diharapkan menjadi stabilisasi keseimbangan yang baru. Salah satu kegiatan yang dapat dilakukan untuk ditahapan ini adalah dengan memperkuat pola yang telah ada dan

menetapkannya dalam mekanisme baik formal maupun informal termasuk diantaranya adalah prosedur dan kebijakan.

Berdasarkan teori ini dapat disimpulkan pengaruhnya kekuatan baik itu yang mendorong maupun yang menghambat perubahan. faktor pendorong berperan sangat penting dalam pelaksanaan perubahan sedangkan faktor penghambatnya bersifat menahan perubahan dari keadaan sebelumnya. Dengan hal itu dapat dikatakan bahwa perubahan akan terjadi apabila faktor pendorong lebih besar daripada penghambat.

f. Fungsi Manajemen Perubahan

Hubungan antara perubahan yang dilakukan dengan kemajuan organisasi dapat dilihat berupa semakin luasnya komitmen yang dimiliki bersama dalam mencapai tujuan, sikap yang etis dalam mengelola organisasi, sumber daya manusia semakin membaik, peningkatan kapasitas memimpin manajer.²⁹ Berdasarkan hal tersebut, intinya bahwa manajemen perubahan dapat mempengaruhi kemajuan sebuah organisasi melalui perubahan yang dilakukan pada hal-hal kecil namun memberi manfaat yang besar.

²⁹Diah Adhairani Nasution dan Nuri Aslami, "Fungsi Manajemen Perubahan dalam Kemajuan Suatu Organisasi/Perusahaan", *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan* vol 1, No. 8 (2022): 1418, <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK/article/view/183/166>.

2. Literasi Keagamaan

a. Pengertian Literasi Keagamaan

Literasi agama terdiri dari dua kata yaitu literasi dan agama. Literasi sendiri secara sederhana adalah sebagaimana yang disebutkan Ima dan Sofyan dalam penelitiannya yaitu keterampilan atau kemampuan membaca serta menulis.³⁰ Pengertian literasi terus mengalami perubahan dari perubahan zaman yang disesuaikan dengan kebutuhan serta konteksnya, pada awalnya literasi diartikan dalam cakupan yang sempit yaitu kemampuan membaca serta menulis saja,³¹ namun saat ini pengertian literasi sudah lebih luas seperti kemampuan mengakses, memahami, dan menggunakan informasi dengan cerdas.³² Berbicara mengenai membaca serta memahami, hal tersebut merupakan hal yang sudah tidak asing lagi bagi umat Islam sebab hal tersebut merupakan perintah Allah dalam QS. al-‘Alaq/96: 1

اِقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ

Terjemahnya:

“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan”,³³

³⁰Ima Nurwahidah dan Sofyan Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Meningkatkan Kecakapan Multiliterasi di Sekolah Dasar,” *Basicedu* Vol. 6, No. 4 (2022): 5649, <https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/3093/pdf>.

³¹Agrisa Alya Fayza, Dadi Mulyadi Nugraha, dan Supriyono, “Pengaruh Literasi terhadap Perkembangan Pembelajaran PKN,” *Harmony* vol 6, No. 1 (2021): 59, <https://jurnal.unnes.ac.id/sju/index.php/harmony/article/view/46506>.

³²Ahmad Noviansah, “Gerakan Literasi Sekolah (GLS) dan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) Terhadap Perumusan Materi Pokok MI,” *Jurnal Of Islamic Elementary education* Vol. 2, No. 1 (Maret 2020): 5, <https://ejournal.iaitribakti.ac.id/index.php/pgmi/article/view/1009/775>.

³³Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 597.

Ayat di atas menerangkan dengan jelas adanya perintah dari Allah untuk membaca yang di mana hal tersebut juga termasuk di dalamnya memaknai bacaan dengan cara menacaritau kebenarannya. Membaca juga merupakan salah satu wasilah yang diperintahkan oleh Allah agar seorang hamba lebih mengenal tuhan dan syariat agamanya. Seseorang yang membaca sesuatu yang bermanfaat terutama lagi menyangkut syariat agama sama halnya sedang belajar atau menuntut ilmu yang dimana menuntut ilmu ini merupakan sesuatu yang diwajibkan bagi seorang muslim. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw. yaitu,

حَدَّثَنَا هِشَامُ بْنُ عَمَّارٍ حَدَّثَنَا حَفْصُ بْنُ
 سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا كَثِيرُ بْنُ شَنْظِيرٍ عَنْ مُحَمَّدِ
 بْنِ سَيْرِينَ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ قَالَ قَالَ رَسُولُ
 اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ
 عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَوَاضِعُ الْعِلْمِ عِنْدَ غَيْرِ أَهْلِهِ
 كَمُقَلِّدِ الْخَنَازِيرِ الْجَوْهَرَ وَاللُّؤْلُؤَ
 وَالذَّهَبَ. (رواه ابن ماجه).³⁴

Artinya:

³⁴Abu Abdullah Muhammad bin Yazid Al-Qazwiiniy, *Sunan Ibnu Majah*, Kitab. Al-Muqaddimah, Juz 1, No. 224, (Beirut-Libanon: Darul Fikri, 1981 M), 81.

“Telah meriwayatkan kepada kami Hisyam bin Ammar, meriwayatkan kepada kami Katsir bin Syinzhir, dari Muhammad bin Sirin, dari Anas bin Malik, dia berkata: Rasulullah s.a.w. bersabda: “Mencari ilmu adalah fardhu bagi setiap orang Islam. Dan orang yang memberikan ilmu bagi selain ahlinya adalah seperti orang yang mengalungkan babi dengan mutiara, permata dan emas”. (HR. Ibnu Majah).³⁵

Literasi bisa menjadi peran yang sangat penting untuk perkembangan era globalisasi masa ini bagi seseorang melakukan pengembangan diri baik dari segi budaya, sosial, dan ekonomi karena pembelajaran literasi.³⁶ Literasi juga dikatakan sebagai sarana bagi peserta didik untuk mengetahui secara mendalam serta menerapkan ilmu yang diperolehnya di sekolah.³⁷ Tanpa adanya penerapan literasi yang baik maka seseorang akan mengalami keterlambatan dalam pembelajaran serta implementasinya.

Seiring perkembangan, kajian mengenai literasi juga ikut meluas sampai pada aspek agama.³⁸ Agama adalah suatu kepercayaan yang dibangun atas dasar iman yang mana di dalamnya terdapat sebuah hukum tersendiri. Di dalam Al-Qur'an agama banyak disebutkan, salah satunya adalah firman Allah dalam QS. Ali Imran/3: 19,

³⁵Abdullah Shonhaji dkk, *Tarjamah Sunan Ibnu Majah*, Jilid 1, Cet. 1, (CV. Asy-Syifa: Semarang, 1992), 181-182.

³⁶Agrisa Alya Fayza, Dadi Mulyadi Nugraha, dan Supriyono, “Pengaruh Literasi terhadap Perkembangan Pembelajaran PKN,” *Harmony* vol 6, No. 1 (2021): 59, <https://jurnal.unnes.ac.id/sju/index.php/harmony/article/view/46506>.

³⁷Cucu Nurzakiah, “Literasi Agama Sebagai Alternatif Pendidikan Moral,” vol. 19, No. 2 (Juli – Desember 2018): 22, <http://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/jpa/article/view/2503>.

³⁸Maimunatun Habibah dan Siti Wahyuni, “Literasi Agama Islam Sebagai Strategi Pembinaan Karakter Religius Siswa RA KM Al Hikmah Kediri,” *Jurnal of Childhood Education* vol 4, No. 1 (09 Maret 2020): 48, <http://jurnalfai.unisla.ac.id/index.php/jce/article/view/114/104>.

إِنَّ الدِّينَ عِنْدَ اللَّهِ الْإِسْلَامُ وَمَا اخْتَلَفَ
 الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ إِلَّا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ
 الْعِلْمُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ وَمَنْ يَكْفُرْ بِآيَاتِ اللَّهِ
 فَإِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ

Terjemahnya:

“Sesungguhnya agama di sisi Allah ialah Islam. Tidaklah berselisih orang-orang yang telah diberi kitab, kecuali setelah mereka memperoleh ilmu karena kedengkian di antara mereka. Barang siapa ingkar terhadap ayat-ayat Allah, maka sungguh Allah sangat cepat perhitungannya”.³⁹

Ayat di atas selain menyebutkan agama, ayat di atas juga menjelaskan bahwa satu-satunya agama yang dibenarkan oleh Allah *subhanahu wa ta'ala* adalah agama Islam. Jadi membenarkan atau menganggap agama yang lain itu sama merupakan sebuah kesalahan yang bertentangan dengan firman Allah *subhanahu wa ta'ala*. Sama halnya dengan ayat tersebut pembahasan ini juga menyangkut keagamaan yaitu agama Islam.

Berdasarkan pembahasan terkait literasi dan agama yang telah dibahas sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa literasi keagamaan adalah aktifitas yang dilakukan seseorang terkait agama yang di dalamnya berupa kemampuan untuk memahami dan menerapkan hasil pembelajarannya. Literasi keagamaan bukan hanya diartikan sekedar kemampuan membaca dan menulis, tetapi juga diartikan sebagai literasi yang termasuk didalamnya kemampuan berbicara,

³⁹Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018), 52.

menangkap, dan berpikir yang merupakan bentuk keagamaan di dalamnya.⁴⁰ Dengan itu, literasi agama memiliki cakupan ruang lingkup serta makna yang luas mulai dari hal sederhana sampai yang rumit diantaranya, pemahaman, pengetahuan, penafsiran, praktik, pengamalan, pengalaman, budaya dan lain sebagainya yang menyangkut agama.⁴¹ Kemampuan literasi keagamaan merupakan hal penting dalam pencapaian pendidikan khususnya pada pendidikan moral yang menghasilkan peserta didik dengan kemampuan sosial dan personal yang mempunyai moral luhur serta dinamis sehingga memunculkan sifat kewarganegaraan yang baik.⁴²

b. Pelaksanaan Literasi Keagamaan

Literasi keagamaan yang dilakukan pada madrasah dapat dilaksanakan secara bertahap dengan pertimbangan kesiapan madrasah. Kesiapan tersebut diantaranya mencakup kesiapan kapasitas yang dimiliki madrasah (fasilitas, sarana dan prasarana, dan bahan bacaan), kesiapan sistem pendukung, warga madrasah, partisipasi publik, dukungan dari lembaga, dan kebijakan yang

⁴⁰Nasikhatul Umami, Anwar Sutoyo, dan Dwi Yuwono Puji Sugiharto, “Efektivitas Bimbingan Kelompok dengan Teknik *Modeling* dan Teknik *Group Exercises* untuk Meningkatkan Kompetensi Literasi Keagamaan,” *Fokus Konseling* vol. 7, No. 1 (2021): 35. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/view/1360/770>.

⁴¹Maimunatun Habibah, “Pengembangan Budaya Literasi Agama di SMA Negeri 2 Kediri,” *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* vol. 2, no. 2 (Desember 2019): 209, <https://www.ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/ijies/article/view/1110/664>.

⁴²Nasikhatul Umami, Anwar Sutoyo, dan Dwi Yuwono Puji Sugiharto, “Efektivitas Bimbingan Kelompok dengan Teknik *Modeling* dan Teknik *Group Exercises* untuk Meningkatkan Kompetensi Literasi Keagamaan,” *Fokus Konseling* vol. 7, No. 1 (2021): 35. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/view/1360/770>.

relevan.⁴³ Untuk mencapai kesiapan yang telah disebutkan maka perlu beberapa tindakan yang dikerjakan, diantaranya:

- 1) Pembiasaan kegiatan membaca secara menyenangkan dalam lingkungan madrasah. Hal ini bertujuan agar peserta didik menjadi lebih tertarik dan bertahan untuk terus membaca dalam memanfaatkan waktu luangnya.
- 2) Mengembangkan minat baca peserta didik pada madrasah agar meningkatkan kemampuan dalam literasi. Untuk mencapai hal itu dapat dilakukan dengan pemberian motivasi pada peserta didik terkait manfaat dalam terus belajar dan membaca.
- 3) Mengadakan pelaksanaan pembelajaran yang mengarah ke hal-hal berbasis literasi terkait keagamaan.

c. Pentingnya Literasi Agama

Literasi agama merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan sebagai umat beragama. Adanya literasi agama memudahkan kita untuk lebih mengenal ajaran agama secara mendalam sebagai bekal setelah kehidupan dunia. Untuk lebih jelasnya mengapa literasi agama itu penting adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai salah satu cara mempelajari, memahami dan mendalami agama dengan baik.
- 2) Meningkatkan kemampuan dalam menganalisis dan melihat keterkaitan antara agama dengan kehidupan sisial, budaya, dan politik.
- 3) Menjadi alternatif seseorang dalam membangun pendidikan akhlak, budi pekerti yang baik, dan moral.

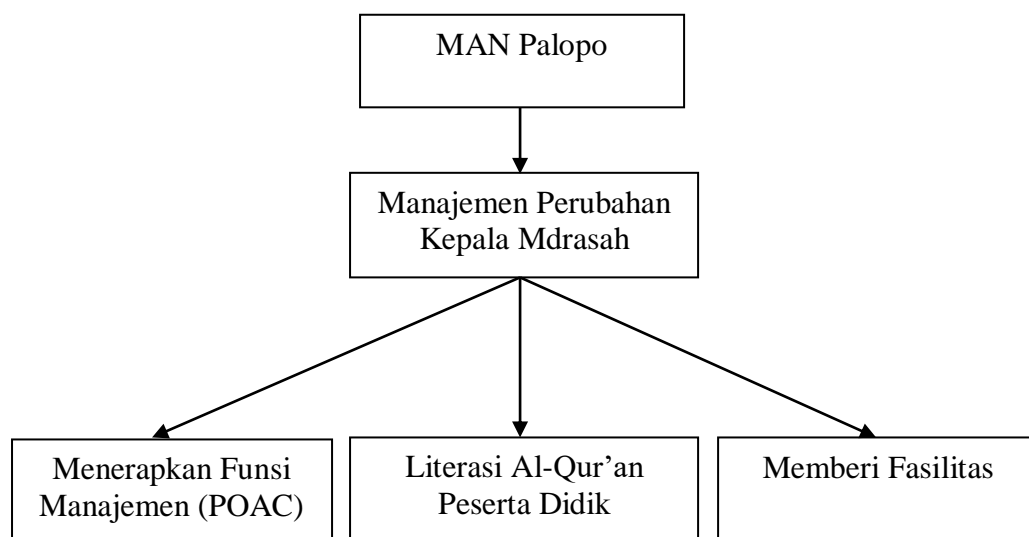
⁴³Aji Sofanudin et al., *Literasi Keagamaan dan Karakter Peserta Didik*, edisi 1 (Yogyakarta: Diva Press, 2020), 24.

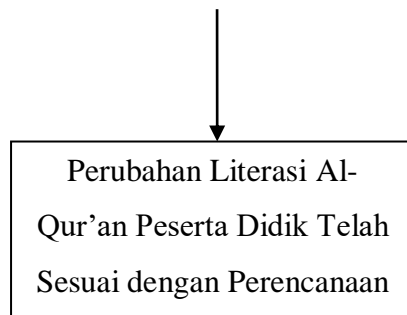
- 4) Literasi agama juga melatih seseorang dalam berfikir kritis dalam mempertimbangkan kecocokan dari hasil ilmu yang telah didapatkan sebelumnya baik melalui lisan, tulisan, maupun visual.

C. Kerangka Pikir

Dalam berbagai penelitian yang ada manajemen perubahan memiliki pengaruh pada sekolah. Tak terkecuali pada manajemen perubahan ketika mengembangkan literasi keagamaan di sekolah. Hal ini bisa saja berpengaruh pada bentuk perubahan yang dilakukan dan juga erat kaitannya dengan implementasi manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan peserta didik khususnya literasi Al-Qur'an. Hal tersebut saling berkaitan antara kegiatan yang diselenggarakan dengan metode yang digunakan. Kesuksesan manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan tentu juga dipengaruhi oleh beberapa keadaan diantaranya adalah faktor pendukung yang menjadi penyokong kesuksesan perubahan tersebut.

Bagan Kerangka Pikir





Gambar 2.1 Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan maksud untuk memperoleh hasil dari data-data yang ada. Tujuan peneliti yaitu berusaha mengungkapkan makna dari realita yang terjadi mengenai manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Sedangkan pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan fenomenologi dan deskriptif. Pendekatan fenomenologi dimaksudkan agar memahami terkait fenomena-fenomena yang terjadi berupa kenyataan, situasi dan kondisi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Untuk pendekatan deskriptifnya sendiri digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fakta yang ditemukan terkait bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, dan faktor yang mempengaruhi baik faktor pendukung maupun penghambat dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo.

B. Fokus Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Fokus utama tersebut kemudian dibuat dalam beberapa sub fokus penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus
1	Bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo	1. Macam-macam perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah terkait literasi Al-Qur'an peserta didik
2	Implementasi manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo	1. Manajemen Kepala Madrasah 2. Manajemen Perubahan Kepala Madrasah
3	Faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo	1. Hal-hal yang menjadi pendukung perubahan 2. Hal-hal yang menjadi penghambat perubahan

C. Definisi Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami fokus penelitian ini maka terdapat dua istilah yang perlu didefinisikan, yaitu:

1. Manajemen perubahan merupakan suatu proses pengelolaan dari keadaan sebelumnya menuju yang lebih baik secara efektif dan efisien.
2. Literasi keagamaan, literasi sendiri banyak didefinisikan sebagai kemampuan dalam membaca serta menulis. Namun, peneliti lebih condong kepada pendapat beberapa ahli dalam mendefinisikan literasi tidak sebatas kemampuan

membaca serta menulis saja tetapi juga kemampuan dalam memahami dan mengimplementasikan suatu ilmu. Literasi keagamaan adalah kemampuan seseorang dalam membaca, menulis dan mengimplementasikan agama yang dianutnya. Dalam penelitian ini sendiri literasi keagamaan yang dimaksud dikhususkan pada literasi Al-Qur'an peserta didik.

D. Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Tujuan peneliti kualitatif yaitu berusaha mengungkapkan makna dari realita yang terjadi mengenai manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo dengan rinci, secara mendalam dan tuntas. Peneliti berusaha mencocokkan realita di lapangan dengan teori yang ada dengan metode deskriptif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dan deskriptif. Maksudnya adalah dalam pengumpulan data tidak menggunakan data berupa angka melainkan data diperoleh dari metode wawancara, observasi berupa catatan lapangan, dan dokumen-dokumen yang menjadi pendukung penelitian. Untuk pendekatan fenomenologi dimaksudkan agar memahami terkait fenomena-fenomena yang terjadi berupa kenyataan, situasi dan kondisi manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan di MAN Palopo. Sedangkan pendekatan deskriptifnya sendiri digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fakta yang ditemukan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan peneliti terkait permasalahan yang diteliti yaitu bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, implementasi

manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, dan faktor yang mempengaruhi baik faktor pendukung maupun penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo.

Objek penelitian ini adalah kepala madrasah selaku pemimpin perubahan dan beberapa tenaga pendidik yang terlibat dalam perubahan, dokumen-dokumen serta fasilitas sekolah yang menjadi pendukung peneliti untuk memperoleh data valid. Peneliti tentunya akan melihat permasalahan di lapangan diantaranya seperti kegiatan dan proses yang dilakukan untuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo.

E. Data dan Sumber Data

Sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. Sumber data primernya yaitu diambil dari hasil observasi dan wawancara kepada Kepala Madrasah, tenaga pendidik, dan peserta didik MAN Palopo yang berkaitan tentang bentuk manajemen perubahan, implementasi manajemen perubahan, dan faktor pendukung serta penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan. Untuk sumber data sekundernya sendiri berupa dokumen-dokumen pendukung yang telah ada terkait manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo.

F. Instrumen Penelitian

Menyusun instrument penelitian yang baik merupakan hal yang penting sebab tahapan memperoleh data dan informasi berada pada instrumennya. Dengan menggunakan metode kualitatif maka instrumen ditentukan oleh peneliti sendiri

untuk mendapatkan data dan informasi, adapun pelengkap instrument yang digunakan peneliti diantaranya: 1). Pedoman Wawancara, 2). Pedoman Observasi, dan 3). Dokumentasi.

G. Teknik Pengumpulan Data

Ada tiga teknik yang digunakan dalam pengumpulan data diantaranya teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara bertujuan untuk memperoleh informasi deskriptif dari para subjek penelitian terkait bentuk manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, implementasi manajemen perubahan, serta faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo. Dari hasil wawancara merupakan data kualitatif yang kemudian diolah menjadi informasi deskriptif. Informan yang terlibat adalah Kepala Madrasah beberapa tenaga pendidik dan juga peserta didik di MAN Palopo. Kegiatan wawancara dilakukan dengan terbuka yaitu informan mengetahui kehadiran peneliti dan ditanyai secara sukarela baik dengan mengatur jadwal maupun peneliti datang di saat jam mengajar informan sedang kosong. Menyimpan informasi dilakukan dengan rekaman suara dan menulis catatan.

Observasi dilakukan dengan mengamati kegiatan langsung agar memperoleh fakta dari sumber data primer terkait perubahan apa saja yang dilakukan beserta pelaksanaannya oleh para guru dalam pembelajaran. Observasi ini peneliti berusaha mengamati sebaik mungkin untuk membandingkan antara hasil wawancara dan kegiatan yang ada di lapangan dengan menggunakan alat bantu berupa catatan serta dokumentasi gambar menggunakan kamera.

Studi dokumentasi dilakukan dengan melakukan penelusuran dokumen atau arsip yang merupakan sumber data sekunder terkait manajemen perubahan yang dilakukan serta bukti kegiatannya di MAN Palopo. Pengambilan datanya sendiri diambil melalui tata usaha atau para penanggung jawab kegiatan.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

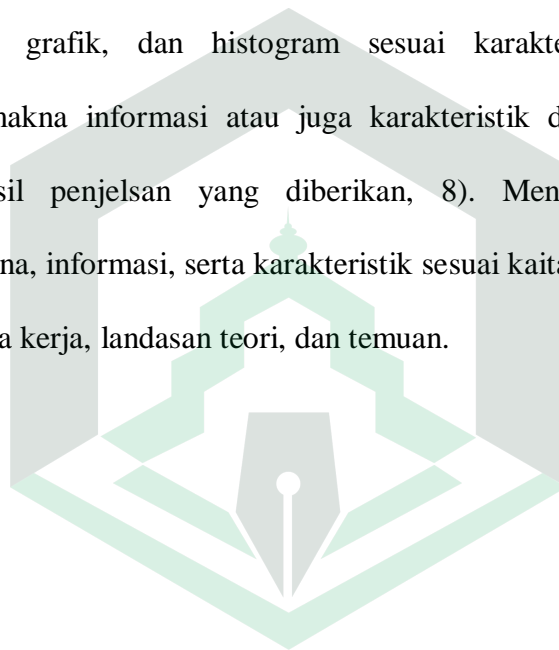
Pemeriksaan keabsahan data menggunakan kriteria atau standar sebagai berikut:

1. Standar kredibilitas: a). Menggunakan waktu yang lama dalam penelitian di lapangan, b). Bersungguh-sungguh dalam mendapatkan informasi yang akurat, c). Menggunakan Triagulasi (metode, isi, dan proses), d). Pendekatan dengan teman sejawat, e). Mengkaji atau menganalisis kasus negatif, f). Memantau kesesuaian serta kelengkapan dari hasil analisis.
2. Standar transfabilitas: fokus hasil laporan penelitian mudah difahami dengan baik oleh pembaca.
3. Standar dependabilitas: adanya penilaian untuk peneliti dalam ketepatan mengkonseptualisasikan secara ajeg data yang telah disusun.
4. Standar konfirmabilitas: melakukan pemeriksaan atau pengecekan bobot hasil penelitian, apakah penelitian benar didapatkan dari lapangan.

I. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data

Utntuk teknik pengolaan dan analisis data menggunakan analisis interaktif yaitu: 1). Mengolah/menata data yang masih mentah berupa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, 2). Memilih data yang telah didapatkan dari hasil

penulisan ulang, catatan, reflektif, transkripsi, dan memo yang didapat saat mengumpul data, 3). Pemberian kode pada data sesuai karakteristik dan hubungan fokus pemahaman yang diperoleh, 4). Penyangkutan koherensi dengan analitis terhadap informasi untuk satuan data satu dengan yang lainnya sehingga mampu untuk dipahami koherensinya, 5). Mengidentifikasi antara makna yang berhubungan dari data satu dengan lainnya untuk memilih satuan serta hubungan sekuensinya dengan tepat, 6). Transposisi data dengan bentuk bagan spesifikasi, tabel, matriks, grafik, dan histogram sesuai karakteristik informasi, 7). Memaparkan makna informasi atau juga karakteristik dengan empirik sesuai segmentasi hasil penjelasan yang diberikan, 8). Menulis ulang mengenai pemaparan makna, informasi, serta karakteristik sesuai kaitannya dengan masalah, penggunaan cara kerja, landasan teori, dan temuan.



BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah singkat berdirinya MAN Palopo

Sejarah merupakan hal penting yang tidak boleh dilupakan sebab melalui sejarah kita dapat memperoleh pengetahuan dan juga semangat untuk terus melakukan perubahan dari waktu ke waktu. Begitupun bagi sekolah-sekolah maupun madrasah yang tidak lepas dengan sejarahnya masing-masing mulai dari awal berdirinya hingga perkembangannya sampai saat ini. Madrasah tentunya dibangun tidak lepas dari tujuan keagamaan agar para peserta didik memiliki landasan moral, etika, dan spiritual keagamaan yang kokoh.

Madrasah Aliyah Negeri atau disingkat MAN Palopo adalah alih fungsi dari PGAN (Pendidikan Guru Agama Negeri) Palopo. PGAN Palopo awal mulanya didirikan pada tahun 1960, yang namanya adalah PGAN 4 Tahun (setingkat SLTP), kemudian masa belajarnya ditambah 2 tahun menjadi PGAN 6 tahun (setingkat SLTA). Hal itu berlangsung dari tahun 1968 sampai dengan 1986. Kemudian pada tahun 1986 sampai dengan tahun 1993 masa belajarnya berubah menjadi tiga tahun setelah MTs mengalami perubahan dari PGAN 4 Tahun, setingkat dengan Sekolah Pendidikan Guru (SPG) pada waktu itu. Dari PGAN Palopo yang belajar selama tiga tahun itu berakhir pada tahun 1993. Dan dua tahun menjelang masa belajar PGAN Palopo berakhir, yaitu pada tahun 1990 dialihfungsikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri atau MAN Palopo. Hal itu

didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 64 Tahun 1990 pada tanggal 25 April 1990.

b. Letak Geografis Madrasah

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Palopo bila dilihat dari letaknya terbilang sangat strategis, hal itu karena MAN berada diwilayah salah satu kota dalam Provinsi Sulawesi Selatan, bertempat dipinggiran jalan poros Dr. Ratulangi yang dikelilingi oleh beragam tingkat pendidikan mulai dari TK sampai pada perguruan tinggi. Selain akses lokasi yang sangat mudah untuk ditemukan wilayahnya sendiri terbilang cukup luas yaitu 39.279m², sesuai dengan sertifikat dari Badan Pertahanan Nasional No.16 Tahun 1992.

c. Identitas Madrasah

1) Data Umum Madrasah

- a) NSM : 131173730031
- b) NPSN : 40320492
- c) Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Kota Palopo
- d) Status Madrasah : Negeri
- e) NPWP : 00.180.041.6-803.000

2) Lokasi Madrasah

- a) Jalan : Dr. Ratulangi
- b) Kelurahan : Balandai
- c) Kecamatan : Bara
- d) Kota : Palopo

- e) Provinsi : Sulawesi Selatan
- f) Kode Pos : 91914
- 3) Kontak Madrasah
 - a) Nomor Telepon : 0471-21671
 - b) Nomor Fax : 0471-21671
 - c) Alamat Website : manepal.sch@go.id
 - d) Alamat Email : manpalopo7@gmail.com

d. Visi dan Misi MAN Palopo

Dalam rangka meningkatkan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam bidang pendidikan melalui Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Palopo, maka ditetapkan:

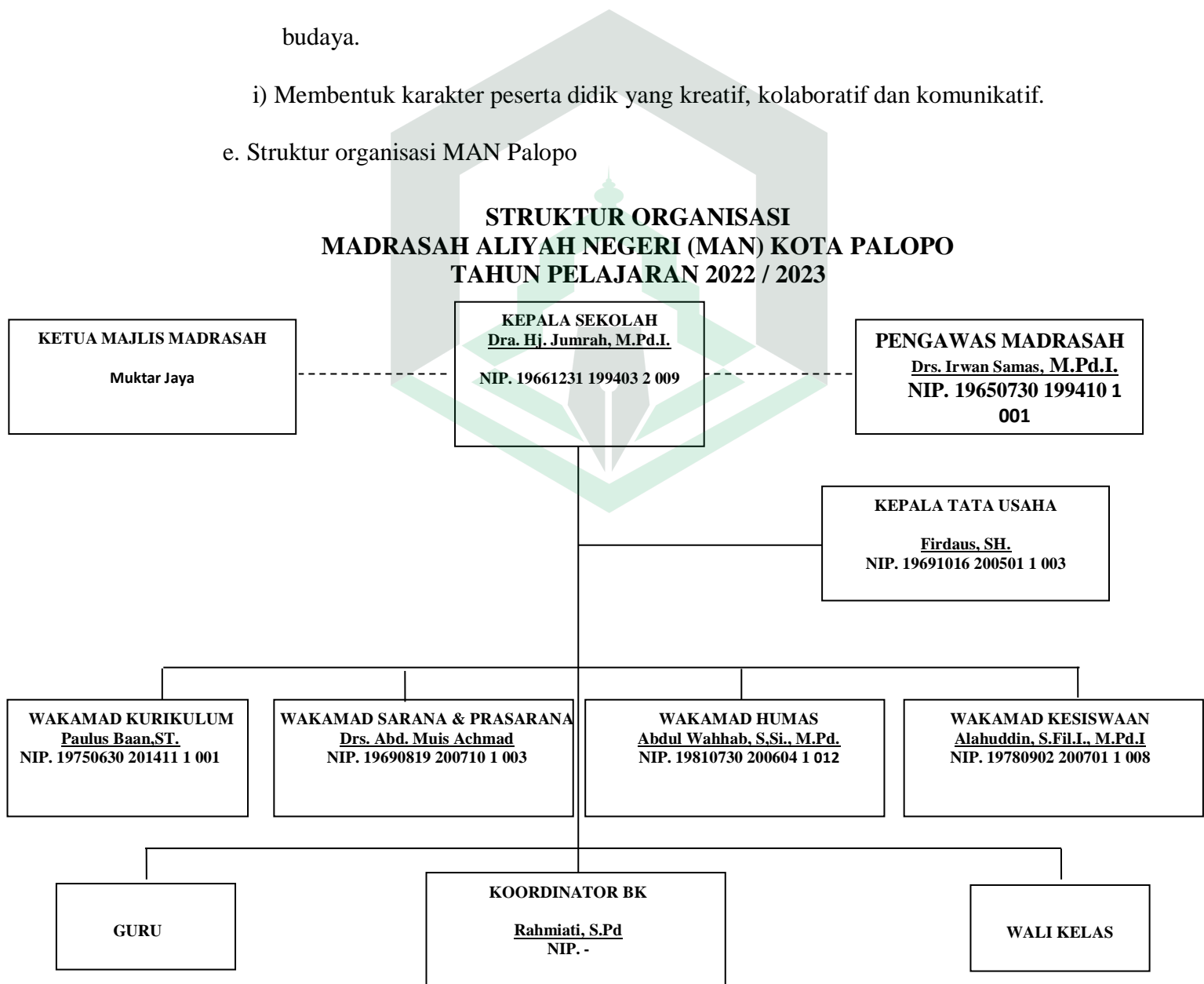
1) Visi

“TERWUJUDNYA MADRASAH YANG RELIGIUS, CERDAS, KREATIF DAN KOMPETITIF”

2) Misi

- a) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran islam melalui proses pembelajaran pembiasaan.
- b) Menyediakan sarana pembelajaran yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan.
- c) Melaksanakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan
- d) Meningkatkan kemampuan berbahasa Arab dan Inggris warga madrasah.

- e) Menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran dan manajemen madrasah.
- f) Menghasilkan lulusan yang mampu bersaing ditingkat nasional dan internasional.
- g) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait.
- h) Meningkatkan pribadi yang peduli terhadap lingkungan sosial, fisik dan budaya.
- i) Membentuk karakter peserta didik yang kreatif, kolaboratif dan komunikatif.
- e. Struktur organisasi MAN Palopo



Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi MAN Palopo

f. Keadaan sarana dan prasarana MAN Palopo

Sarana dan prasarana merupakan bagian yang tidak lepas dari proses pendidikan. Sarana dan prasarana merupakan penunjang penting dalam pelaksanaan pendidikan, bila sarana dan prasarana yang digunakan lengkap maka menghasilkan pembelajaran terlaksana dengan mudah, sedangkan apabila sarana dan prasarana yang digunakan kurang memadai maka memperlambat jalannya pembelajaran. Pentingnya sarana dan prasarana maka perlu terus untuk diperhatikan kondisinya agar terus dapat digunakan. Adapun sarana dan prasarana yang ada di MAN Palopo adalah sebagai berikut:

1) Jumlah dan kondisi bangunan

Tabel 4.1 Jumlah dan Kondisi Bangunan MAN Palopo

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemilikan ¹⁾	Total Luas Bangunan (m ²)
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat		
1.	Ruang Kelas	27	0	0	0	1	72
2.	Ruang Kepala Madrasah	1	0	0	0	1	45
3.	Ruang Guru	1	0	0	0	1	72
4.	Ruang Tata Usaha	1	0	0	0	1	45
5.	Laboratorium Fisika	1	0	0	0	1	72
6.	Laboratorium Kimia	1	0	0	0	1	72
7.	Laboratorium Biologi	1	0	0	0	1	72
8.	Laboratorium Komputer	2	0	0	0	1	72
9.	Laboratorium Bahasa	1	0	0	0	1	72
10.	Laboratorium PAI	0	0	0	0		
11.	Ruang Perpustakaan	1	0	0	0	1	96
12.	Ruang UKS	0	0	0	0		
13.	Ruang Keterampilan	1	0	0	0	1	72
14.	Ruang Kesenian	0	0	0	0		
15.	Toilet Guru	0	0	2	0	1	12
16.	Toilet Siswa	8	4	0	0	1	12
17.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)	0	0	0	0		
18.	Gedung Serba Guna (Aula)	2	0	0	0	1	96
19.	Ruang OSIS	1	0	0	0	1	72
20.	Ruang Pramuka	0	0	0	0		
21.	Masjid/Mushola	0	0	0	1	1	96
22.	Gedung/Ruang Olahraga	0	0	0	0		
23.	Rumah Dinas Guru	0	0	0	1	1	72
24.	Kamar Asrama Siswa (Putra)	0	0	0	0		
25.	Kamar Asrama Siswi (Putri)	0	0	0	0		
26.	Pos Satpam	1	0	0	0	1	4
27.	Kantin	4	0	0	0	1	96

¹⁾ Status Kepemilikan : 1 : Milik Sendiri 2 : Bukan Milik Sendiri

2) Sarana dan prasarana pendukung pembelajaran

Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Jumlah Ideal Sarpras	Status Kepemilikan ¹⁾
		Baik	Rusak		
1.	Kursi Siswa	785	0	785	1
2.	Meja Siswa	525	0	785	1
3.	Loker Siswa	0	0	0	
4.	Kursi Guru di Ruang Kelas	26	0	26	1
5.	Meja Guru di Ruang Kelas	26	0	26	1
6.	Papan Tulis	26	0	26	1
7.	Lemari di Ruang Kelas	26	0	26	1
8.	Komputer/Laptop di Lab. Komputer	25	0	25	1
9.	Alat Peraga PAI	0	0	0	
10.	Alat Peraga Fisika	10	3	13	1
11.	Alat Peraga Biologi	10	3	13	1
12.	Alat Peraga Kimia	10	3	13	1
13.	Bola Sepak	2	0	3	1
14.	Bola Voli	2	0	3	1
15.	Bola Basket	2	0	3	1
16.	Meja Pingpong (Tenis Meja)	2	0	2	1
17.	Lapangan Sepakbola/Futsal	1	0	1	1
18.	Lapangan Bulutangkis	1	0	1	1
19.	Lapangan Basket	1	0	1	1
20.	Lapangan Bola Voli	1	0	1	1

3) Sarana dan prasarana pendukung lainnya

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana Pendukung Lainnya

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Status Kepemilikan ¹⁾
		Baik	Rusak	
1.	Laptop (di luar yang ada di Lab. Komputer)	6	2	1
2.	Komputer (di luar yang ada di Lab. Komputer)	10	2	1
3.	Printer	3	1	1
4.	Televisi	2	2	1
5.	Mesin Fotocopy	0	0	
6.	Mesin Fax	0	0	
7.	Mesin Scanner	0	0	
8.	LCD Proyektor	4	1	1
9.	Layar (Screen)	0	0	
10.	Meja Guru & Pegawai			1
11.	Kursi Guru & Pegawai			1
12.	Lemari Arsip	2	2	1
13.	Kotak Obat (P3K)	1	0	1
14.	Brankas	1	0	1
15.	Pengeras Suara	0	0	
16.	Washtafel (Tempat Cuci Tangan)	0	2	1
17.	Kendaraan Operasional (Motor)	0	2	1
18.	Kendaraan Operasional (Mobil)	0	0	
19.	Mobil Ambulance	0	0	
20.	AC (Pendingin Ruangan)	1	2	1

Tabel 4.5 Keadaan Siswa MAN Palopo

NO	TAHUN PELAJARAN	JUMLAH SISWA	KETERANGAN
1	2016 – 2017	555	
2	2017 – 2018	664	
3	2018 – 2019	782	
4	2019 – 2020	845	
5	2020 – 2021	870	
6	2021 – 2022	724	
7	2022 – 2023	695	

2. Bentuk Manajemen Perubahan yang Dilakukan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

Manajemen perubahan merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan atas dasar kebutuhan dan keadaan yang ada saat ini. Hal itu bisa terjadi karena perubahan yang ada pada lingkungan memaksa seseorang, kelompok atau organisasi mengikuti perkembangan yang ada agar tidak tertinggal. Tidak terkecuali dengan dunia pendidikan khususnya sekolah, madrasah dan perguruan tinggi yang memang sudah seharusnya terus melakukan perubahan agar mampu mengikuti kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan. Perubahan ini terjadi baik disengaja maupun tanpa disadari.

Adapun program perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk program literasi keagamaan peserta didik khususnya literasi Al-Qur'an adalah sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Untuk perubahan dikelas *tahfidz* sendiri saya menyarankan kepada tim awalnya menghafal kemudian belajar lalu menghafal dan belajar lagi, namun setelah dilihat selama setahun sulit ada perkembangan, akhirnya saya ubah lagi dengan menggunakan sistem blok. Jadi sistem bloknya awalnya mereka menghafal selama 3 bulan. Jadi mereka tidak belajar secara reguler jadi mereka 3 bulan dulu fokus menghafal agar ada yang tertinggal bagi mereka berupa hafalan per juznya, setelah itu 3 bulan kedepannya baru belajar reguler untuk menghadapi semester. Adapun untuk pemasangan foto-foto bagi para peserta didik yang menghafal

perjuanya dipasang karena diadakannya perlombaan yang mengundang MTs tujuannya agar diketahui siapa saja yang menghafal 1 juz, 2 juz dan sebagainya”.¹

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dilihat ada beberapa hal yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk program literasi keagamaan peserta didik yaitu berupa pengadaan kelas *tahfidz*, pemasangan foto-foto bagi para penghafal yang tujuannya adalah sebagai bentuk memotivasi peserta didik lain dalam membaca dan menghafalkan Al-Qur’an. Hal itu juga sama halnya dengan yang disampaikan oleh Ibu Titin selaku pendidik yang mengajrkan Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas *tahfidz*.

“Pengadaan program tahfidz, pemasangan foto-foto beserta jumlah hafalan juz bagi para peserta didik pengfal. Untuk pengadaan kelas tahfidz ini telah berlangsung selama 2 tahun yakni saat kepala madrasah saat ini. Untuk kelas tahfidz setiap pembelajarannya sama dengan kelas riset yaitu sistem blok yang dimana 3 bulan pertama mereka tidak belajar pembelajaran umum melainkan mereka hanya belajar berupa tahsin yaitu belajar Al-Qur’an, pengucapan huruf-huruf, hafalan. Untuk tahapnya sendiri diawali dengan perbaikan penyebutan huruf hijayyah, setelah dirasa sudah bagus maka dilanjutkan dengan hafalan, setelah diakhir semester maka akan diadakan *tasmi’* yang mana semua siswa *tahfidz* menampilkan hafalannya di depan orang lain dengan mengundang orang tua atau keluarga untuk menyaksikan hafalan peserta didik dengan sekali duduk. Hal ini bisa berlangsung hingga sepekan saat menampilkan seluruh hafalan peserta didik”.²

Selain daripada itu peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa peserta didik untuk lebih menelusuri perubahan-perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah MAN Palopo untuk program literasi keagamaan peserta didik. Maka ditemukanlah beberapa tambahan informasi yang berupa kegiatan khusus bagi

¹Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

²Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

para peserta didik kelas *tahfidz* yaitu pengadaan *study tour* yang bertujuan memberi hiburan bagi peserta didik sekaligus memberi pengalaman dan ilmu pengetahuan yang baru. Sebagaimana yang disebutkan oleh Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah selaku peserta didik MAN Palopo yaitu:

“Iya mengalami perubahan salah satunya pengadaan kelas *tahfidz* yang menggunakan sistem blok. Selain dari itu juga mengadakan *study tour* dan *tasmi*”.³

Study tour ini baik diterapkan dalam sebuah program yang berlangsung lama agar menghilangkan efek jenuh bagi peserta didik dalam membaca dan menghafal Al-Qur'an. Manfaat lainnya juga adalah melalui *study tour* para pengurus kelas *tahfidz* dapat mengajarkan dan mengimplementasikan nilai-nilai Al-Qur'an seperti sholat malam, mengaji bersama, belajar bersama, berolahraga, dan sebagainya yang bermanfaat.

Berdasarkan ketiga hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada beberapa program yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengembangkan literasi keagamaan peserta didik seperti kelas *tahfidz*, *tasmi*, *study tour*, dan bahkan sampai pemasangan berupa foto bagi para penghafal Al-Qur'an. Namun, dari kesemua itu fokus utamanya adalah berada pada pengadaan kelas *tahfidz* sehingga melahirkan program yang lain yang disebutkan di atas. Hal lain yang bisa dimasukkan sebagai program Kepala Madrasah dalam program literasi keagamaan peserta didik adalah berupa pemberian nasehat bagi para pendidik agar sebelum memulai pembelajaran diusahakan mulai dengan membaca

³Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah (peserta didik MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

Al-Qur'an atau asmaul husna, sebagaimana hal itu disampaikan dalam hasil wawancara berikut:

“Untuk program khusus terkait literasi Al-Qur'an secara umum sepertinya belum ada hanya pada pengadaan kelas *tahfidz* saja. Untuk literasi Al-Qur'an biasanya ditekankan ketika sebelum memulai pembelajaran”.⁴

Keterangan di atas menjelaskan tambahan perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah adalah menekankan kepada tenaga pendidik untuk melakukan literasi Al-Qur'an berupa membacanya sebelum memulai pembelajaran di dalam kelas bagi peserta didik sebagai bentuk usaha mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo.

3. Implementasi Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

a. Manajemen Kepala Madrasah

Secara umum dalam melaksanakan perubahan tentunya perlu manajemen yang baik dan terarah dengan mempertimbangkan berbagai macam aspek yang ada mulai dari sumber daya manusianya sampai pada sumber daya lain berupa dana, sarana prasarana dan sebagainya. Hal tersebut kemudian dirumuskan dan disatukan dalam sebuah perencanaan yang menyangkut perubahan apa yang akan dilakukan kedepannya.

Pentingnya perencanaan sehingga hal tersebut juga yang kemudian dilakukan oleh Kepala Madrasah MAN Palopo untuk melakukan perubahan dalam

⁴Ibu Titin (guru Al-Qur'an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

program literasi keagamaan sebagaimana yang diungkapkan oleh Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah MAN Palopo,

“Tentang perubahan yang ada dimana sekitaran 2 tahun sejak saya menjabat kita mengadakan perencanaan mulai dari membentuk tim, apa-apa saja yang harus dilakukan, terkait tenaga pengajarnya yang dimana tenaga pengajar seperti *tahfidz* yang merupakan dari luar dan kemudian pendanaannya juga sudah termasuk dalam perencanaan”.⁵

Hasil wawancara di atas jelas bahwa Kepala Madrasah MAN Palopo melakukan perencanaan diawal-awal menjalankan manajemen perubahan yang ada di MAN Palopo. Hal tersebut dilakukan dengan adanya pembentukan tim, kemudian merumuskan kegiatan, tenaga pengajar, hingga pada pendanaannya. Jadi dapat dikatakan bahwa perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah MAN Palopo dalam mengembangkan literasi keagamaan merupakan hasil keputusan dari tim yang telah dibentuk sebelumnya dengan tidak melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan secara keseluruhan. Sebagaimana juga hal tersebut dikuatkan dari ungkapan yang lain yaitu:

“Awalnya terlebih dulu saya membentuk tim, setelah membentuk tim kemudian kita diskusikan, jadi bukan lagi rapat melainkan diskusi. Jadi saya maunya seperti ini, apa saja yang harus kita persiapkan, hal ini kami lakukan selama setahun sebab bukan hanya terkait perubahan literasi Al-Qur’an saja tetapi juga terkait kelas riset”.⁶

Selain itu, dikuatkan pula oleh Ibu Titin selaku guru Al-Qur’an hadis dan pembina kelas *tahfidz* yang mengajar di MAN Palopo dalam wawancara yang dimana mengatakan:

⁵Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

⁶Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

“Untuk keterlibatannya sendiri hanya pada pemberian arahan misalnya pada saat rapat kita diingatkan agar sebelum memulai pembelajaran baiknya diawali dengan membaca Al-Qur’an atau asmaul husna. Untuk keterlibatannya iya tentunya dilibatkan namun untuk perencanaan mereka lebih ke pada kesiswaan atau kurikulum”.⁷

Ketiga hasil wawancara diatas menerangkan dengan jelas bahwa adanya perencanaan yang dilakukan dalam melaksanakan manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan di MAN Palopo yang dimana dalam perumusan perencanaan tersebut melibatkan pihak-pihak yang dirasa terkait akan perubahan literasi agama yang dilakukan tanpa melibatkan keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan. Melibatkan orang lain dalam perencanaan merupakan hal yang baik sebab dengan adanya orang lain maka akan memberikan banyak ide serta gagasan yang dapat menjadi bahan pertimbangan dalam sebuah kegiatan. Hal itu juga dapat menjadi salah satu cara dalam menyelesaikan permasalahan yang bisa saja timbul kedepannya.

Selain dari mengungkapkan adanya perencanaan manajemen perubahan, hasil wawancara di atas juga menerangkan terkait bagaimana Kepala Madrasah MAN Palopo melakukan tahapan perencanaannya. Hal tersebut dimulai dengan Kepala Madrasah yang membentuk sebuah tim bersama Wakil Kepala Madrasah beserta pendidik dan tenaga pendidik yang terkait, lalu kemudian berdiskusi yang membahas hal-hal yang diperlukan. Perencanaan yang dilakukan berlangsung cukup lama dan bertahap sebab dalam manajemen perubahan yang dilakukan tidak hanya berfokus pada literasi keagamaan saja melainkan ada pula pengembangan ilmu pengetahuan lainnya yang disebut dengan kelas riset.

⁷Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

Setelah melakukan sebuah perencanaan, langkah penting selanjutnya adalah adanya sebuah pengorganisasian dalam sebuah kegiatan. Adanya pengorganisasian mampu memudahkan jalannya manajemen perubahan dengan meminimalisir tugas yang akan masing-masing orang lakukan. Pengorganisasian akan membagi secara individu atau kelompok untuk memfokuskan suatu kegiatan sehingga hal tersebut menjadikan manajemen perubahan lebih terstruktur dan juga lebih terarah. Hal lain yang dapat terjadi dengan dilaksanakannya pengorganisasian adalah terciptanya kerukunan tanpa adanya rasa saling mengharapkan sesama pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah ataupun madrasah.

Pentingnya pengorganisasian dalam menjalankan manajemen perubahan sehingga hal itu juga dilaksanakan oleh Kepala Madrasah dalam program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an. Untuk timnya sendiri disebutkan oleh Kepala Madrasah MAN Palopo terdiri dari Wakil Kepala Madrasah bagian kesiswaan, wakilnya, serta beberapa guru yang terkait. Sebagai mana hal itu diungkapkan dalam wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, yaitu:

“Iya, jadi hal ini memiliki tim tersendiri yang dimana timnya tersebut dari kesiswaan, wakilnya, guru-guru yang terkait dengan jurusan tersebut”.⁸

Keterangan di atas menjelaskan adanya tim yang telah dibentuk untuk mengkhususkan dalam program literasi agama khususnya literasi Al-Qur'an peserta didik. Tim yang dibentuk tidaklah banyak melainkan satu saja sebab bagi para pendidik dan tenaga kependidikan yang lain telah diberi tugas berbeda yang

⁸Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

tidak terkait dengan program literasi keagamaan melainkan pada program ilmu pengetahuan sosial lainnya.

Bagi para pendidik yang mengajarkan terkait Al-Qur'an maupun ilmu agama lainnya tentu memiliki tugas dan peran untuk memaksimalkan pengajaran yang diberikan utamanya dalam kelas yang diamanahkan. Namun untuk kelas *tahfidz* yang memang tujuan utamanya adalah meningkatkan literasi Al-Qur'an peserta didik tidaklah juga melibatkan seluruh pendidik yang mengajarkan keagamaan. Hal tersebut tentunya dipilih berdasarkan berbagai pertimbangan diantaranya adalah keprofesionalan dalam mengajar. Berdasarkan hasil pengamatan melalui observasi dan wawancara hal itu juga dimaksudkan agar tidak boros penggunaan tenaga pendidik yang peserta didiknya hanya beberapa kelas saja.

Peneliti melakukan wawancara kepada salah satu pendidik yang mengajarkan Al-Qur'an hadis untuk mengetahui apakah ia dilibatkan dan mengambil peran dalam pengadaan kelas *tahfidz* yang tujuannya adalah meningkatkan literasi Al-Qur'an peserta didik yang hal tersebut benar, bahwa ia mengambil peran sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara,

“Untuk tugas khusus sekarang ini saya bertugas sebagai pembina atau pengurus *tahfidz*”.⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas terkait pengorganisasian, maka dapat disimpulkan bahwa dalam program literasi keagamaan khususnya manajemen perubahan di MAN Palopo Kepala Madrasah membentuk sebuah tim yang bertanggungjawab mengurus terkait pengembangan literasi Al-Qur'an peserta didik

⁹Ibu Titin (guru Al-Qur'an hadis dan pengasuh kelas *tahfidz* putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023

melalui salah satu cara seperti pengadaan kelas *tahfidz* yang dimana pendidik beserta pengurusnya merupakan orang yang terbilang ahli dibidangnya dan sesuai dengan jurusan keilmuannya.

Ketika ingin menyukseskan manajemen perubahan maka Kepala Madrasah MAN Palopo juga berperan untuk mencari metode dalam menggerakkan tim yang telah dibentuk agar apa yang telah direncanakan dapat direalisasikan. Penggerakkan tidaklah dapat dipisahkan bagi seorang pemimpin sebab bisa saja bawahan bingung dengan tugasnya atautkah malas dalam menajalnkannya sedangkan hal tersebut merupakan tanggung jawab bagi seorang pemimpin.

Kepala Madrasah dapat dikatakan seorang yang memimpin Madrasah dengan bertanggung jawab untuk menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada. Apaun cara Kepala Madrasah MAN Palopo dalam menggerakkan orang-orang agar melaksanakan tugas masing-masing adalah sebagaimana yang disebutkan dalam hasil wawancara yaitu:

“Mengenai tanggung jawab jadi saya telah membagi tupoksi bagi para pegawai seperti mencetak laporan, untuk melayani siswa, administrasi dan sebagainya. jadi masing-masing dari mereka diberikan tanggung jawab untuk saling bekerja sama”.¹⁰

Keterangan di atas menjelaskan bahwa Kepala Madrasah MAN Palopo dalam menggerakkan para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan adalah dengan mambagi tugas setiap orang dengan baik yang kemudian mengawasi jalannya tugas tersebut. Sedangkan dari informasi yang lain ditemukan bahwa Kepala Madrasah juga menggerakkan

¹⁰Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

para pendidik dan tenaga kependidikan dengan selalu mendorong orang-orang melalui pemberian pemahaman dan juga motivasi agar selalu menekankan melaksanakan tugas terlebih lagi pada bidang keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an, sebagaimana yang diungkapkan Ibu Titin dalam wawancara:

“Iya, pastinya selalu mendorong karena yang namanya MAN pastilah orang-orang akan berfikir peserta didik atau alumni MAN itu pintar dalam mengaji, ceramah dan sebagainya”.¹¹

Berdasarkan keterangan diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk saat ini yang peneliti temukan setidaknya ada tiga cara yang Kepala Madrasah lakukan dalam menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik yaitu memberikan kepada masing-masing orang tugas yang dapat dipertanggungjawabkan, mengawasi kegiatan, dan mendorong orang-orang melalui motivasi untuk bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya tahap terakhir yang dilakukan Kepala Madrasah MAN Palopo adalah dengan mengadakan pengontrolan dengan tujuan memantau jalanya perkembangan manajemen perubahan yang diselenggarakan. Setiap individu terkadang berbeda dalam mengambil tindakan dalam mengontrol, hal tersebut dapat disebabkan karena mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada. Dengan demikian Kepala Madrasah MAN Palopo mengungkapkan caranya dalam mengontrol perkembangan kegiatan adalah sebagaimana hasil wawancara berikut:

¹¹Ibu Titin (guru Al-Qur'an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023

“Untuk pengontrolannya sendiri saya lakukan lewat KTU karena KTU yang bertanggung jawab terkait data-data yang ada apakah sudah berjalan baik atau tidak”.¹²

Cara Kepala Madrasah MAN Palopo dalam melakukan pengontrolan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan adalah melalui KTU atau dengan kata lain melihat melalui data-data program. Setelah melalui observasi data jika nantinya ada yang dirasa tidak sesuai barulah kemudian mendiskusikan dan mengarahkan pihak yang terkait. Untuk secara khusus pengontrolan terkait literasi Al-Qur’an tidaklah dilakukan, namun pengontrolannya lebih kepada seluruh kegiatan yang ada di madrasah. Hal ini juga sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Titin dalam wawancara yang mengatakan sebagai berikut:

“Secara khusus terkait pembelajaran Al-Qur’an belum ada namun pengontrolannya lebih ke umum yaitu kepada semua mata pelajaran yang dibawakan”.¹³

Itulah hasil yang didapatkan peneliti di lokasi penelitian terkait bentuk manajemen perubahan yang dilakukan dalam mengembangkan literasi keagamaan di MAN Palopo. Hasil wawancara di atas bagaimana pelaksanaan manajemen Kepala Madrasah dalam melakukan perubahan yang membahas terkait bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan.

b. Tahap Manajemen Perubahan

Tahap yang terjadi di MAN Palopo dalam mencairkan situasi untuk program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur’an peserta didik

¹²Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

¹³Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

berlangsung sudah cukup lama yaitu pada masa kepemimpinan Kepala Madrasah sebelumnya. Kelas *tahfidz* awalnya dibentuk sebagai program ekstrakurikuler dan belum dimasukkan ke dalam kurikulum madrasah sebagaimana yang dikatakan oleh Abd. Muis Achmad selaku wakamad sarana dan prasarana,

“Program ini sebelumnya sudah berjalan cuman masih berupa ekstrakurikuler yang dilakukan pada sore hari. Kemudian setelah itu diadakanlah rapat khusus yang membahas mengenai program tersebut agar dimasukkan ke dalam kurikulum, sehingga pada akhirnya program tersebut dimasukkan ke dalam kurikulum”.¹⁴

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa proses mencairkan situasi sudah berlangsung sejak lama yaitu sebelum kepemimpinan Kepala Madrasah yang sekarang. Kemudian setelah pergantian Kepala Madrasah barulah program tersebut dimasukkan ke dalam kurikulum dan kemudian dikembangkan secara terus menerus dan bertahap.

Kelas *tahfidz* pada saat menjadi program ekstrakurikuler memiliki peminat yang terbilang sedikit dibandingkan setelah menjadi bagian dari kurikulum madrasah. Hal itu dikarenakan saat setelah dimasukan ke dalam kurikulum madrasah kelas *tahfidz* menjadi lebih dikenal oleh peserta didik dan sudah menjadi program resmi madrasah, terlebih lagi sarana dan prasarana yang dimiliki kelas *tahfidz* juga menjadi semakin lengkap sehingga banyak menarik minat peserta didik.

Setelah melalui proses mencairkan keadaan langkah selanjutnya yaitu Kepala Madrasah kemudian menetapkan beberapa program dan mengimplementasikannya terkait dengan literasi Al-Qur'an peserta didik. Cara

¹⁴Abd. Muis Achmad (wakamad sarana dan prasarana), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, 06 Oktober 2023.

Kepala Madrasah menetapkan program-program khusus tersebut adalah dengan memasukkan program tersebut ke dalam kurikulum madrasah. Adapun program yang dimaksud adalah berupa kelas *tahfidz*, *tasmi'*, dan *study tour*, sebagaimana hal tersebut disebutkan dalam sebuah wawancara, yaitu:

“Pengadaan program tahfidz, pemasangan foto-foto beserta jumlah hafalan juz bagi para peserta didik pengfal. Untuk pengadaan kelas tahfidz ini telah berlangsung selama 2 tahun yakni saat kepala madrasah saat ini. Untuk kelas tahfidz setiap pembelajarannya sama dengan kelas riset yaitu sistem blok yang dimana 3 bulan pertama mereka tidak belajar pembelajaran umum melainkan mereka hanya belajar berupa tahsin yaitu belajar Al-Qur’an, pengucapan huruf-huruf, hafalan. Untuk tahapnya sendiri diawali dengan perbaikan penyebutan huruf hijayyah, setelah dirasa sudah bagus maka dilanjutkan dengan hafalan, setelah diakhir semester maka akan diadakan *tasmi'* yang mana semua siswa *tahfidz* menampilkan hafalannya di depan orang lain dengan mengundang orang tua atau keluarga untuk menyaksikan hafalan peserta didik dengan sekali duduk. Hal ini bisa berlangsung hingga sepekan saat menampilkan seluruh hafalan peserta didik”.¹⁵

Selain dari yang disebutkan pada wawancara di atas, peneliti juga memperoleh informasi dari peserta didik yaitu:

“Iya mengalami perubahan salah satunya pengadaan kelas tahfidz yang menggunakan sistem blok. Selain dari itu juga mengadakan *study tour* dan *tasmi'*”.¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan perubahan adalah menggerakkan tim untuk melaksanakan program-program yang telah menjadi bagian dari kurikulum secara terus menerus. Adapun program tersebut adalah kelas *tahfidz*, *tasmi'*, dan *study taour*.

¹⁵Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

¹⁶Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah (peserta didik MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

Setelah mencairkan keadaan kemudian mengimplementasikan perubahan atau yang disebut tahap perubahan maka langkah terakhir adalah pembekuan kembali. Tahapan ini dimaksudkan agar seluruh program-program yang telah dilakukan tidak kembali pada situasi awal. Adapun Kepala Madrasah dalam tahap ini adalah melakukan pengontrolan dari program-program yang telah berjalan. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah dalam sebuah wawancara yaitu:

“Untuk pengontrolannya sendiri saya lakukan lewat KTU karena KTU yang bertanggung jawab terkait data-data yang ada apakah sudah berjalan baik atau tidak”.¹⁷

Selain melakukan pengontrolan Kepala Madrasah juga melakukan evaluasi dari program-program yang dijalankan untuk melihat kendala-kendala apa saja yang terjadi kemudian mencari solusi yang pas. Hal tersebut diungkapkan Kepala Madrasah dalam sebuah wawancara sebagaimana berikut:

“Untuk perubahan dikelas *tahfidz* sendiri saya menyarankan kepada tim awalnya menghafal kemudian belajar lalu menghafal dan belajar lagi, namun setelah dilihat selama setahun sulit ada perkembangan, akhirnya saya ubah lagi dengan menggunakan sistem blok. Jadi sistem bloknnya awalnya mereka menghafal selama 3 bulan. Jadi mereka tidak belajar secara reguler jadi mereka 3 bulan dulu fokus menghafal agar ada yang tertinggal bagi mereka berupa hafalan perjuznya, setelah itu 3 bulan kedepannya baru belajar reguler untuk menghadapi semester. Adapun untuk pemasangan foto-foto bagi para peserta didik yang menghafal perjuznya dipasang karena diadakannya perlombaan yang mengundang MTs tujuannya agar diketahui siapa saja yang menghafal 1 juz, 2 juz dan sebagainya”.¹⁸

¹⁷Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

¹⁸Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa MAN Palopo dalam perubahannya untuk program literasi Al-Qur'an melalui tiga tahapan yaitu: Pertama, mencairkan keadaan yang dimana tahapan ini sudah berlangsung cukup lama sehingga saat program kelas *tahfidz* menjadi bagian dari kurikulum sudah dapat diterima dengan baik oleh pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Palopo. Kedua, tahapan implelementasi perubahan. Ketiga, tahap membekukan kembali yaitu memperkuat program yang telah ada dengan melakukan pengontrolan dan evaluasi.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

Kesuksesan sebuah pendidikan tentunya didukung oleh beberapa faktor, begitupula dengan kegagalan yang terjadi tentunya juga dipengaruhi oleh faktor yang ada. Selain menjadi salah satu penentu keberhasilan faktor pendukung dan penghambat juga berperan dalam lancarnya kelangsungan manajemen perubahan. Oleh sebab itu penting pula mengetahui faktor apa saja yang mendukung dalam manajemen perubahan yang dilakukan di MAN palopo. Adapaun faktor pendukung dan penghambatnya adalah sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

Pertama, adanya sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana merupakan salah satu penunjang penting dalam keberlangsungan proses pembelajaran bagi para peserta didik. Adanya sarana yang lengkap memberi kenyamanan dan kemudahan bagi peserta didik saat berlangsungnya pembelajaran sehingga mudah bagi peserta didik untuk menyerap ilmu pengetahuan yang

diajarkan. Sarana dan prasana yang ada di MAN Palopo untuk program literasi keagamaan dapat terbilang cukup memadai sebagaimana yang diungkapkan oleh Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah dalam sebuah wawancara yaitu:

“Iya ada, fasilitasnya berupa musholah, meja, sound system, karpet, kipas angin yang dimana semua ini hanya untuk dikelas *tahfidz* sedangkan dikelas umum tidak ada”.¹⁹

Berdasarkan yang dijelaskan di atas menyebutkan beberapa sarana dan prasarana yang tersedia bagi para peserta didik khususnya bagi yang mengikuti kelas *tahfidz*, dimana hal itu tidaklah sama dengan yang berada pada kelas umum. Hal tersebut juga membuktikan bagaimana perhatian Kepala Madrasah terhadap para peserta didik untuk literasi Al-Qur'an. Sejalan dengan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk memberi kenyamanan bagi peserta didik berliterasi Al-Qur'an sebagaimana dalam sebuah wawancara yaitu:

“Yang saya adakan kemarin adalah meja duduk untuk lebih memudahkan berkegiatan saat di mesjid”.²⁰

Kedua penjelasan yang disampaikan oleh narasumber di atas maka dapat disimpulkan bahwa meski program pengembangan literasi Al-Qur'an yang diadakan oleh Kepala Madrasah belum cukup lama tetapi sarana dan prasarana yang ada sudah terbilang cukup memadai meski belum terpenuhi seluruhnya. Adapun sarana dan prasarana yang tersedia berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan oleh peneliti maka ditemukan diantaranya kelas untuk belajar, musholah atau masjid, meja, *sound system*, karpet, kipas angin, serta akses lokasi yang mudah.

¹⁹Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah (peserta didik MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

²⁰Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

Kedua, pendidik dan tenaga kependidikan menerima dengan baik perubahan yang dilakukan terutama program literasi Al-Qur'an. Hal ini penting adanya sebab ketersediaan seseorang dalam menjalankan sebuah kegiatan juga berdampak pada kinerjanya. Apabila seseorang menerima dengan baik perubahan yang diterapkan maka ia akan berpartisipasi dengan senang hati sehingga mengerjakan tugas dengan bersungguh-sungguh, sebaliknya apabila seseorang tidak menyukai adanya perubahan yang diterapkan maka kinerjanya bisa saja buruk sebab tidak dilakukan dengan bersungguh-sungguh.

MAN Palopo merupakan sekolah menengah atas yang berlatar belakang keagamaan sehingga mudah saja bagi para pendidik dan tenaga kependidikan untuk menerima perubahan khususnya untuk mengembangkan literasi Al-Qur'an. Dengan harapan para peserta didik semakin mendalami Al-Qur'an sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas ilmu Al-Qur'an. sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah MAN Palopo pada sebuah wawancara sebagaimana berikut:

“Para guru dan pegawai mendukung, kami sampaikan bagi para guru yang mengajar *ditahfidz* bahwa kita *break* selama 3 bulan , setelah 3 bulan nantinya baru memberikan materi semaksimal mungkin”.²¹

Berdasarkan ungkapan tersebut secara gamlang disebutkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan yang ada bukan hanya sekedar menerima saja namun juga turut mendukung perubahan. Besar harapan bagi para pendidik untuk lebih memajukan dan meningkatkan lagi kegiatan-kegiatan literasi Al-Qur'an

²¹Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

dengan memperbanyak kegiatan literasi sebagaimana yang diungkapkan narasumber dalam wawancara:

“Perlu untuk ditingkatkan, sebab biasanya di SMA ketika hari Jumat biasanya diadakan literasi Al-Qur’an atau mengaji bersama sedangkan untuk di MAN sendiri biasanya diadakan tetapi pada saat akan dimulai pembelajaran dikelas masing-masing. Bagusnya ditingkatkan dengan mengaji beresama misalnya di lapangan ataukah di musholah. Harusnya ada program khusus untuk hal itu”.²²

Persetujuan dan dukungan yang diberikan pendidik dan tenaga kependidikan ini sangat penting selain mendukung dengan melakukan kerjahan yang baik juga memberikan ide-ide baru yang dapat diterapkan untuk mengembangkan literasi Al-Qur’an peserta didik. Selain itu, orang tua peserta didik pun menyambut baik program kelas *tahfidz* yang diselenggarakan. Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen perubahan tersebut disambut baik oleh tiap orang baik dari dalam sekolah maupun diluar sekolah.

Ketiga, kemampuan membaca Al-Qur’an peserta didik. Sudah menjadi sewajarnya bila para peserta didik yang ada baik yang baru maupun sudah lama sebagian besar mampu untuk membaca Al-Qur’an. Hal itu dikarenakan MAN Palopo merupakan sekolah yang berlatar belakang agama, sehingga peserta didik diharapkan mampu untuk membaca Al-Qur’an. Begitupun juga saat peserta didik mulai mendaftarkan diri untuk bersekolah di MAN Palopo, peserta didik yang lulus telah melalui tes bacaan Qur’an. Selain dari pada itu para peserta didik baik alumni MTs maupun pesantren biasanya akan lanjut pada jenjang MA meskipun juga tidak menutup kemungkinan ada beberapa yang masuk ke sekolah umum.

²²Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

Terlepas dari itu semua hal ini diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

“Sebagian besar telah mampu membaca dan menulis Al-Qur’an”.²³

Lebih jelasnya lagi hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu Titin selaku pendidik yang selalu menghadapi peserta didik mengenai bacaan qurannya, baik itu di kelas *tahfidz* maupun di kelas umum. Adapun yang diungkapkan adalah sebagai berikut:

“Untuk kualitas baca quran peserta didik memiliki tingkatan yakni ada yang diatas, ditengah dan ada yang masih perlu untuk bimbingan. Jika dilihat secara menyeluruh sebagian besara sudah bisa membaca Al-Qur’an cuman masih perlu pembelajaran misalnya tajwid, dan penyebutan hurufnya. Jika hanya sekedar membaca saja maka semuanya sudah bisa untuk itu”.²⁴

Kedua penjelasan di atas menyebutkan bahwa sebagian besar peserta didik telah mampu untuk membaca Al-Qur’an. meski pada dasarnya tidak sepenuhnya bagus berupa tajwidnya, akan tetapi pemahaman dasar yang dimiliki sudah menjadi kelebihan tersendiri ketimbang tidak ada sama sekali. Ini juga merupakan bagian dari sumber daya manusia yang cukup baik.

Keempat, yang terakhir yang ditemukan oleh peneliti adalah tenaga pendidik yang mengajarkan literasi Al-Qur’an terbilang profesional dan mempuni. Faktor yang mesti ada pada proses pembelajaran salah satunya adalah tenaga pendidik. Kualitas tenaga pendidik dari segi ilmu pengetahuan yang dimiliki menjadi salah satu penunjang keberhasilan pencapaian sebuah program pendidikan. Pendidik yang memiliki kemampuan mengajar yang baik dan ilmu

²³Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

²⁴Ibu Titin (guru Al-Qur’an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

pengetahuan akan mampu meningkatkan sumberdaya manusia yang ada begitupun sebaliknya.

MAN Palopo sendiri dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik yang ada menggunakan pendidik profesional, yang dimana selain menggunakan pendidik yang ada di Madrasah juga menggunakan pendidik yang diambil dari luar. Hal itu sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah MAN Palopo yaitu:

“Kemudian untuk pengejanya juga diambil dari luar seperti dari pesantren yang merupakan alumni *tahfidz* karena ketua timnya sendiri juga merupakan alumni pesantren. Hal itu memang sudah disertifikasi dan merupakan jurusannya masing-masing”.²⁵

Lebih memperjelas lagi terkait keprofesionalan pendidik dalam melaksanakan tugasnya untuk mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik, peneliti mendapati bahwa pendidik berusaha untuk menjalankan tugasnya dengan disertai cara dan metode kreatif tersendiri. Salah satunya adalah membuat buku saku bagi peserta didik yang berisikan ayat-ayat beserta hadis-hadis yang akan dihafal pada pembelajaran semester saat ini. Sebagaimana hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Sebagai seorang guru terutama saya yang merupakan guru akidah akhlak sekaligus Al-Qur'an hadis saya selalu memotivasi siswa. Salah satu caranya adalah dengan mengatakan kepada peserta didik “selama kita menjaga Al-Qur'an dan membaca Al-Qur'an maka dia akan menjaga kita, membacanya tiak perlu banyak meskipun sedikit namun itu sering

²⁵Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I (Kepala Madrasah MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Jumat, tanggal 23 Juni 2023.

dilakukan setidaknya dalam sehari kita pernah membuka Al-Qur'an. Tak perlu langsung misalnya sehari 1 juz sebab jika langsung banyak bisa menimbulkan rasa jenuh, namun jika dilakukan sedikit demi sedikit namun konsisten dilakukan maka akan termotivasi untuk membaca lebih banyak lagi dan terbiasa". Biasa juga saya membuat buku saku hafalan berupa ayat-ayat dan hadis yang dirangkum dari materi pembelajaran semester siswa untuk dipejari agar lebih mudah diingat dan mudah dibawa kemana-mana. hal itu juga sebagai bentuk pengambilan nilai hafalan bagi peserta didik".²⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pendidik dengan keahlian mengajarnya didukung oleh Kepala Madrasah sehingga dapat memudahkan peserta didik untuk tarsus belajar dan berkembang dalam literasi Al-Qur'an. Salah satu dukungan Kepala Madrasah adalah dengan mengambil seorang pendidik yang didatangkan dari luar atau alumni-alumni pesantren untuk memaksimalkan proses pembelajaran.

Sebagai kesimpulan melalui observasi lapangan dan wawancara, faktor pendukung manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik yang ditemukan oleh peneliti setidaknya ada empat hal yaitu, ketersediaan sarana dan prasarana yang cukup memadai, respon pendidik dan tenaga kependidikan yang baik, kualitas baca quran peserta didik, dan tenaga pendidik yang profesional. Dari keempat hal tersebut tidaklah menutup adanya kemungkinan faktor pendukung lain, namun jelaslah bahwa faktor pendukung yang ada mampu menjadi dukungan kelancaran manajemen perubahan yang dilakukan.

²⁶Ibu Titin (guru Al-Qur'an hadis dan pengasuh kelas tahfiz putri), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

b. Faktor Penghambat

Melakukan sebuah perubahan atau program tidak selamanya akan berjalan baik dan mulus tanpa sebuah kendala yang dihadapi. Penghambat ini bisa saja muncul di awal, di pertengahan, dan bahkan di akhir program yang dilakukan. Adapun penghambat yang peneliti temukan berdasarkan hasil wawancara dan observasi adalah sebagai berikut:

Pertama, kurangnya motivasi peserta didik untuk literasi Al-Qur'an sebagaimana yang diungkapkan oleh beberapa peserta didik dalam sebuah wawancara yaitu:

“kalau anak *tahfidz* tentunya termotivasi sedangkan kami sendiri yang merupakan kelas umum ada motivasi namun tidak terlalu fokus kepada literasi Al-Qur'an”.²⁷

Selain itu lebih tegas lagi diungkapkan oleh salah seorang peserta didik terkait motivasi yang dimiliki untuk mengikuti kelas *tahfidz* dapat dikatakan tidak ada dengan beberapa alasan sebagaimana berikut:

“Tidak, hal itu juga karena banyak teman-teman yang keluar dari kelas *tahfidz*”.²⁸

Berdasarkan kedua ungkapan peserta didik di atas menggambarkan bagaimana motivasi peserta didik yang tidak mengikuti program kelas *tahfidz* dalam literasi Al-Qur'an terbilang cukup rendah bahkan ada yang sama sekali tidak memiliki minat. Hal tersebut disebabkan berbagai alasan diantaranya adalah pengaruh teman dekat. Adapun untuk peserta didik yang mengikuti program kelas

²⁷Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah (peserta didik MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

²⁸Naila Nurul Aluiya (peserta didik MAN Palopo), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023.

tahfidz tentunya memiliki semangat yang tinggi terkait literasi Al-Qur'an agar dapat terus memperoleh perkembangan baik dari segi bacaan dan hafalan.

Kedua, kurangnya program-program terkait literasi Al-Qur'an yang mencakup peserta didik secara umum, hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu pengurus kelas *tahfidz* yaitu:

“Untuk program literasi Al-Qur'an bagi peserta didik secara umum masih kurang, paling tidak peserta didik dibiasakan membaca Al-Qur'an satu halaman dalam satu hari. Hal itu sudah lumayan dibandingkan tidak sama sekali dan hal tersebut juga hanya butuh beberapa menit saja”.²⁹

Selain dari hasil wawancara di atas Ibu Titin juga mengungkapkan hal yang sama yaitu:

“Untuk program khusus terkait literasi Al-Qur'an secara umum sepertinya belum ada hanya pada pengadaan kelas *tahfidz* saja. Untuk literasi Al-Qur'an biasanya ditekankan ketika sebelum memulai pembelajaran”.³⁰

Setelah melihat kedua hasil wawancara di atas maka dapat dikatakan bahwa salah satu kendala yang dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik adalah kurangnya program yang terkait literasi Al-Qur'an secara umum, sehingga hal tersebut menjadikan kurangnya motivasi dalam diri peserta didik.

Sebagai kesimpulan dari faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an peserta didik yaitu: Pertama, faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang memadai, tenaga pendidik yang profesional dan respon baik dari pendidik dan tenaga kependidikan yang ada. Kedua, faktor penghambatnya adalah

²⁹Muh. Nashir Takbir (pembina kelas *tahfidz*), Wawancara, dilakukan di MAN Palopo pada hari Kamis, tanggal 05 Oktober 2023.

³⁰Ibu Titin (guru Al-Qur'an hadis dan pengasuh kelas *tahfiz* putri), Wawancara, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 21 juni 2023.

kurangnya motivasi peserta didik dan juga kurangnya program-program yang menyangkut literasi Al-Qur'an secara umum.

B. Analisis Data

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan di MAN Palopo yang berkaitan dengan manajemen perubahan dalam program literasi keagamaan, maka peneliti mendapatkan hasil dari rumusan masalah yang diangkat sebagai berikut:

1. Bentuk Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

Manajemen perubahan merupakan sebuah kegiatan yang sistematis dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang ada. Jika manajemen perubahan dilakukan di sebuah madrasah tentunya perlu pertimbangan akan hasil yang ingin dicapai untuk meningkatkan sumber daya dan mutu madrasah. Manajemen perubahan juga dapat dikatakan sebagai sebuah upaya yang dilakukan bagi para *manager* ketika melakukan perubahan agar lebih efektif, yang dimana hal tersebut membutuhkan pemahaman mengenai kepemimpinan, motivasi, kelompok, komunikasi, konflik serta disiplin.³¹ Karena hal tersebut, manajemen perubahan yang akan dilakukan mesti merumuskan strategi yang baik bagi keadaan madrasah saat ini dan untuk kedepannya. Adapun perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik di MAN Palaopo adalah sebagai berikut:

³¹Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

a. Pengadaan kelas *tahfidz*

Kelas *tahfidz* merupakan kelas khusus yang dibuat Kepala Madrasah dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik yang ada. Kelas *tahfidz* sendiri merupakan bagian dari program yang ada di MAN Palopo yaitu MAN *plus* keterampilan. Pengadaan kelas *tahfidz* merupakan hal penting sebab jika dilihat dari latar belakang Madrasah Aliyah Negeri tentunya perlu ada program khusus yang diadakan sebagai pembeda dari sekolah-sekolah umum. Hal ini juga bertujuan untuk meningkatkan perspektif masyarakat bahwa MAN Palopo selain belajar ilmu umum juga mampu bersaing dalam bidang spiritual keagamaan.

Awal mula pengadaan kelas *tahfidz* Kepala Madrasah menggunakan sistem menghafal Al-Qur'an sembari dengan belajar mata pelajaran umum yang ada di MAN Palopo. Setelah berjalan selama setahun Kepala Madrasah kemudian melihat bahwa cara yang digunakan kurang efektif dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik sehingga Kepala Madrasah kemudian mengubah cara yang digunakan menjadi sistem blok. Sistem blok ini menuntun peserta didik untuk tiga bulan diawal fokus terhadap literasi Al-Qur'an dengan tahap awal memperbaiki bacaan, kemudian setelah dirasa bagus barulah melanjutkan ketahap berikutnya yaitu menghafal Al-Qur'an. Untuk tiga bulan selanjutnya barulah kembali fokus belajar mata pelajaran umum yang ada di MAN Palopo hingga menjelang ujian semester.

Adanya kelas *tahfidz* menjadi pemicu munculnya program-program baru yang tentunya berkaitan dengan proses literasi Al-Qur'an peserta didik. Diantara program tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Tasmi'*

Tasmi' merupakan suatu kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dalam hafalan Al-Qur'an, sebab melalui *tasmi'* seorang penghafal dapat mempertahankan apa yang telah ia hafalkan sebelumnya. Dalam menghafal Al-Qur'an hal terpenting bukan hanya pada saat menghafal saja namun juga mempertahankan hafalan tersebut. Itulah mengapa *tasmi'* menjadi jalan terbaik sebagaimana yang diungkapkan oleh Abdul Aziz dan Abdul Rauf dalam penelitian Rifatul Ifadah dkk. bahwa *tasmi'* atau *muraja'ah* merupakan metode paling efektif dilakukan untuk menghafal serta mempertahankan kualitas hafalan dalam Al-Qur'an.³² Tanpa melakukan *tasmi'* maka bisa saja apa yang telah dihafalkan sebelumnya menjadi samar-samar dan bahkan hilang dalam ingatan sehingga perlu untuk menghafalkannya kembali.

Berbicara mengenai *tasmi'* sudah sewajarnya seorang penghafal Al-Qur'an melakukannya setiap hari dengan kata lain lebih sering akan menjadi lebih bagus. Namun, *tasmi'* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah *tasmi'* yang diselenggarakan pada saat akhir semester bagi para penghafal Al-Qur'an yang ada di MAN Palopo khususnya lagi bagi para peserta didik yang mengikuti kelas *tahfidz*. Program tersebut dilakukan di aula MAN Palopo yang dimana turut mengundang orang tua peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, juga peserta didik MAN Palopo keseluruhan untuk turut hadir menyaksikan hafalan para penghafal quran kelas *tahfidz* MAN Palopo. Kegiatan tersebut dapat berlangsung selama sehari-hari sebab para penghafal Qur'an diminta untuk

³²Rifatul Ifadah, Eka Naelia raahmah, Fatmah Siti Nur Fatimah, "Penerapan Model *Tasmi'* dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur'an Siswa MI", *Jurnal Pendidikan Islam* vol. 4, No. 01 (2021): 103, <https://www.journal.ptiq.ac.id/index.php/iq/article/view/194/143>.

mengeluarkan seluruh hafalannya dalam sekali duduk, sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama.

Adanya program tersebut juga menjadi pendorong serta motivasi bagi para peserta didik lain agar tetap bersemangat untuk berliterasi Al-Qur'an. Selain menjadi sebuah pencapaian bagi peserta didik program tersebut juga mampu memotivasi para orang tua agar terus mendukung anak-anaknya untuk terus menjadi lebih baik lagi.

2) *Study tour*

Seperti yang diketahui zaman ini merupakan zaman dimana para pemuda sebagian besar tertarik untuk mengunjungi tempat-tempat yang dianggap indah atau tempat-tempat wisata. Hal tersebut dimaksudkan sebagai bentuk hiburan saat lagi bosan ataupun lelah. Begitupula bagi para peserta didik MAN Palopo juga mengadakan *study tour* yang merupakan bagian dari kelas *tahfidz*. Adanya kegiatan ini menjadi salah satu metode terbaik untuk menjadi hiburan sekaligus proses pembelajaran dan memperoleh pengalaman peserta didik. Pembelajaran serta pengalaman yang dimaksud adalah dengan mengaji bersama, mendengarkan nasehat-nasehat agama, berolahraga, belajar do'a, dan sebagainya.

3) Pemasangan foto dan jumlah hafalan

Kegiatan dapat dikatakan sebagai sebuah kegiatan yang cukup kecil daripada kegiatan-kegiatan lainnya, namun bagi peneliti hal ini dapat berpengaruh dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo. Pemasangan foto-foto bagi para penghafal Al-Qur'an dan jumlah hafalannya dapat menjadi

motivasi bagi para peserta didik lain untuk berusaha agar bisa mencapai hal yang sama. Selain menjadi motivasi, hal ini menjadi sarana informasi terkait siapa-siapa saja yang telah menghafalkan Al-Qur'an beserta jumlah hafalannya.

b. Pemberian Arahan dan Motivasi

Sebuah kegiatan yang dilakukan dalam sebuah pendidikan terkadang membutuhkan sebuah arahan dari seseorang utamanya lagi pemimpin. Arahan akan menuntun orang-orang agar tidak keluar dari tugas dan tanggung jawabnya. Adapun arahan bagi seorang pemimpin adalah sebuah keinginan kepada orang lain agar mengikuti keinginannya menggunakan kekuasaan yang dimiliki secara efektif juga pada tempatnya untuk mencapai keberhasilan kedepannya.

Pengarahan adalah sebuah proses kegiatan membimbing, memberi instruksi, dan petunjuk kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.³³ Pada hakekatnya arahan adalah keputusan-keputusan yang telah diambil oleh Kepala Madrasah MAN Palopo dengan tujuan agar yang direncanakan berjalan dengan baik. Dengan adanya arahan dari Kepala Madrasah maka akan memberikan dampak yang positif bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN Palopo diantaranya:

- a) Adanya kesatuan perintah sehingga terjadi keselarasan pergerakan para bawahan;
- b) Terjadinya hubungan yang langsung terhadap para bawahan;

³³Wayan Dunie, "Pengaruh Pengarahan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Belitang Oku Timur", *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara* vol. 16, No. 2 (Desember 2018): 110, <https://scholar.archive.org/work/5rvkww4ij5dtvmw4sldbpmqiza/access/wayback/https://stietrisnanegara.ac.id/jurnal/index.php/aktual/article/download/25/25>.

c) Adanya umpan balik dari bawahan secara langsung.

Kepala Madrasah MAN Palopo sendiri memberi arahan kepada tenaga pendidik agar sebelum memulai pembelajaran hendaknya dimulai dengan membaca Al-Qur'an. Hal itu tentunya bertujuan untuk menambah wawasan literasi Al-Qur'an peserta didik sekaligus menjadi metode pendekatan dengan Al-Qur'an agar tidak menjadi asing bagi peserta didik yang ada.

Adapun untuk motivasi sendiri dapat dilakukan dengan secara langsung melalui lisan dan bisa pula melalui perbuatan. Kepala Madrasah dalam memberikan motivasi bagi peserta didik adalah sebagaimana yang telah disebutkan diatas diantaranya adalah dengan pengadaan *tasmi'*, pemasangan foto beserta jumlah hafalan peserta didik, dan lain sebagainya. Hal tersebut salah satu tujuannya adalah sebagai bentuk pemberian motivasi melalui sebuah kegiatan madrasah.

2. Implementasi Manajemen Perubahan dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

Melaksanakan atau mengimplementasikan manajemen perubahan perlu adanya pemahaman yang baik bagi seorang pemimpin terkait ilmu dasar manajemen itu sendiri. Oleh sebab itu erat kaitannya antara dasar manajemen dengan manajemen perubahan. Untuk itu lebih jelasnya yang ditemukan peneliti adalah sebagaimana berikut:

a. Manajemen Kepala Madrasah

Ketika membahas mengenai pimpinan sebuah organisasi atau perusahaan maka itu tidak lepas dari manajemen. Manajemen merupakan ilmu yang sudah tidak asing lagi sebab peran penting manajemen dalam sebuah organisasi atau perusahaan berkaitan dengan keberlangsungan organisasi atau perusahaan tersebut. Hal tersebut yang kemudian melahirkan banyak pakar-pakar manajemen dan juga penelitian-penelitian yang menyangkut manajemen baik disekolah, organisasi masyarakat, perusahaan dan lain sebagainya.

Salim dan Makhsun dalam penelitian Shofiyullah Kahfi dan Ria Kasanova mengatakan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam mengatur sebuah organisasi, sekolah atau lembaga yang sifatnya manusia maupun bukan, sehingga tujuan sekolah atau lembaga, organisasi bisa terlaksana secara efektif juga efisien.³⁴ Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh Kepala Madrasah secara efektif dan efisien maka diperlukan adanya kerjasama yang baik antara Kepala Madrasah dan para apendidik serta tenaga kependidikan, sebab melaksanakan program yang besar tidak akan bisa dilakukan oleh satu orang saja. Sudah menjadi pengetahuan umum bahwa sebagai mahluk sosial akan banyak membutuhkan bantuan orang lain atau dengan kata lain kerjasama.

Pencapaian manajemen perubahan Kepala Madrasah yang baik tentunya dipengaruhi dengan adanya manajemen yang baik. Sebaliknya, apabila pencapaian dalam Madrasah kurang baik hal tersebut karena manajemen yang

³⁴Shofiyullah Kahfi dan Ria Kasanova. "Manajemen Pondok Pesantren di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)," *Pendidikan Berkarakter* Vol. 3, No. 1 (1 April 2020): 28, <http://journal.ummat.ac.id/index.php/pendekar/article/view/2827/1833>.

kurang baik pula. Adapaun manajemen Kepala Madrasah dalam mengembangkan literasi keagamaan di MAN Palopo adalah sebagai berikut:

1) *Planning* (perencanaan)

Dalam ilmu manajemen perencanaan merupakan hal penting dan mendasar yang perlu untuk diterapkan oleh Kepala Madrasah sebelum melakukan sebuah perubahan. Perencanaan adalah tindakan awal dalam melakukan pekerjaan atau kegiatan yang di dalamnya terdapat proses menyusun kegiatan dalam jangka waktu tertentu, termasuk pencapaian target kedepannya.³⁵ Melalui perencanaan Kepala Madrasah dapat melihat gambaran program yang akan dilakukan. Untuk melakukan perencanaan bukan hanya sekedar langsung membuat keputusan kegiatan sesuai dengan yang diinginkan, akan tetapi perlu melihat berbagai aspek dan pertimbangan seperti sumberdaya yang ada di MAN Palopo.

Kaitannya perencanaan dengan manajemen perubahan adalah dengan melalui perencanaan Kepala Madrasah membuat keputusan berdasarkan hasil analisa ke dalam sebuah program untuk melakukan perubahan. Selain daripada itu, setelah melalui perencanaan yang baik akan membuat pergerakan menjadi lebih terarah dan terstruktur.

Kepala Madrasah MAN Palopo ketika melakukan manajemen perubahan dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik tentunya diawali pula dengan perencanaan. Perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah adalah dengan membahas perubaha-perubahan yang akan dilakukan dengan pendidik dan tenaga

³⁵Ricka Handayani, "Implementasi Fungsi Manajemen dalam Mengelola Kejenuhan Belajar Daring di Tengah Pandemi Covid-19," *Manajemen Dakwah* Vol. 2, No. 2 (Desember 2020): 357, <http://194.31.53.129/index.php/Tadbir/article/view/2980/2395>.

kependidikan terkait program literasi Al-Qur'an peserta didik yaitu pengadaan kelas tahfidz dan juga terkait pengembangan ilmu sosial melalui kelas unggulan atau kelas riset. Adanya perubahan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah ini merupakan kerjasama bersama kemenag yang menjadikan MAN Palopo menjadi MAN *plus* keterampilan. Setelah membahas terkait perubahan yang akan dilakukan, Kepala Madrasah kemudian membagi setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai berdasarkan tugasnya masing-masing. Setelah terbentuknya sebuah tim khusus untuk literasi Al-Qur'an barulah Kepala Madrasah dan tim yang telah dibentuk berdiskusi terkait hal-hal apa saja yang dirasa perlu untuk dibahas, seperti merumuskan kegiatan, tentang tenaga pengajar dan sampai pada pendanaannya.

Perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik secara mendalam atau spesifik tidak melibatkan seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lagi melainkan hanya beberapa saja yang terkait seperti Wakil Kepala Madrasah bagian kesiswaan, bagian kurikulum, dan beberapa tenaga pendidik. Hal tersebut dimaksudkan untuk meminimalisir hal-hal yang tidak diperlukan sekaligus penggunaan sumber daya manusia yang secukupnya. Sebab banyak pula kegiatan atau program lain yang membutuhkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankannya sehingga melibatkan beberapa orang saja sudah dirasa cukup bagi Kepala Madrasah. Terlebih lagi orang-orang yang dilibatkan merupakan orang-orang yang memang memiliki bidang keilmuan di dalamnya yaitu terkait literasi Al-Qur'an.

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Langkah selanjutnya yang dilakukan Kepala Madrasah adalah sebagaimana gambaran yang telah disebutkan diprencanaan di atas adalah pengorganisasian. Pengorganisasian adalah kegiatan membagi sebuah pekerjaan ke dalam tugas yang lebih kecil, memberikan tugas tersebut kepada orang-orang yang sesuai dengan bidang ilmunya, mempergunakan sumber daya, serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif.³⁶ Pembagian tugas ke dalam bagian yang lebih kecil sesuai kemampuan yang dimiliki menjadikan sebuah kegiatan yang dilakukan lebih mudah dan tidak memberatkan semua orang. Dengan kata lain tugas yang ditanggung menjadi lebih merata bagiannya.

Tahapan ini merupakan proses kegiatan dengan menyusun struktur organisasi yang disesuaikan dari tujuan, sumber-sumber, juga lingkungannya, sehingga pengorganisasian menghasilkan struktur organisasi.³⁷ Terbentuknya struktur organisasi menjadikan pembagian tugas menjadi semakin jelas serta dapat menjadi tempat berkonsultasi kedepannya jika ada masalah yang timbul tanpa diinginkan. Tujuan lain dari pengorganisasian adalah membentuk hubungan dan kerjasama yang baik bagi para bawahan dalam mencapai tujuan bersama.

Mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik, Kepala Madrasah MAN Palopo membentuk sebuah tim yang bertujuan untuk program literasi Al-Qur'an

³⁶Saefrudin, "Pengorganisasian dalam Manajemen", *Jurnal al-Hikmah* vol. 5, No. 2 (Oktober 2017): 59, <http://www.jurnal.staiba.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/45/43>.

³⁷Tri Waluyo, "Penerapan Fungsi Manajemen dan Analisis Finansial Budidaya Bawang Putih," *Ilmu dan Budaya* Vol. 41, No. 72 (Desember 2020): 8588, <http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/1026/836>.

peserta didik. Tim tersebut terdiri hanya dari beberapa orang yang terkait saja seperti Wakil Kepala Madrasah dan beberapa tenaga pendidik. Untuk timnya sendiri hanya terdiri dari satu tim saja, sebab pendidik dan tenaga kependidikan lainnya juga memiliki tugas pada bidang yang lain.

Bagi para pendidik yang mengajarkan terkait Al-Qur'an maupun ilmu agama lainnya tentu memiliki tugas dan peran untuk memaksimalkan pengajaran yang diberikan utamanya dalam kelas yang diamanahkan. Namun untuk kelas *tahfidz* yang memang tujuan utamanya adalah program literasi Al-Qur'an peserta didik tidaklah juga melibatkan seluruh pendidik yang mengajarkan keagamaan. Hal tersebut tentunya dipilih berdasarkan berbagai pertimbangan diantaranya adalah bidang keilmuan yang dimiliki dan keprofesionalan dalam mendidik.

3) *Actuating* (penggerakkan)

Menggerakkan adalah sebuah kegiatan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mendorong pendidik dan tenaga kependidikan melakukan tugas yang telah diberikan dalam mencapai sebuah tujuan. Menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan Kepala Madrasah dengan memerintahkannya secara langsung dan juga dapat melalui pemberian motivasi. Melalui motivasi sendiri bisa melalui lisan dengan cara memberikan semangat dan bisa pula melalui tindakan yaitu dengan cara memperlihatkan contoh pengerjaan tugas yang baik.

Kepala Madrasah tentunya menjadi tokoh utama penggerak dalam MAN Palopo sebab sudah menjadi aturan seorang pemimpin merupakan seseorang yang harus didengarkan perintahnya. Dalam sebuah kegiatan terkadang pendidik dan tenaga kependidikan butuh pengarahan dan juga dorongan dari Kepala Madrasah

agar mau untuk bekerja sehingga penggerakan sangatlah diperlukan. Fungsi menggerakan sendiri adalah agar program yang ada terus berjalan dengan baik sebagaimana mestinya.

Adapun Kepala Madrasah MAN Palopo dalam menggerakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah dengan membagi atau memberi tugas masing-masing kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang kemudian setelahnya melakukan pengawasan terhadap kinerja tiap orang. Cara lain yang juga dilakukan adalah dengan memberikan motivasi bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk terus bersemangat dalam menjalankan tugas.

4) *Controlling* (pengawasan)

Fungsi manajemen yang selanjutnya adalah mengontrol atau mengawasi jalannya sebuah organisasi. Setelah melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan maka fungsi pengawasan berperan penting untuk mempertahankan apa yang telah dilaksanakan sebelumnya. Pengawasan merupakan bagian dari tanggung jawab seorang pemimpin sebab seorang pemimpin berhak untuk menegur jika terjadi sebuah kesalahan dan juga berhak untuk memberi perintah jika dirasa ada yang perlu untuk ditambahkan.

Cara setiap orang dalam melakukan pengawanan berbeda-beda hal tersebut berdasarkan situasi dan keperluannya. Jika permasalahan dirasa cukup besar maka mengawasinya juga lebih ketat dan begitupun sebaliknya. Kepala Madrasah MAN Palopo dalam melakukan pengawasannya adalah melalui KTU dengan melihat hasil laporan-laporan yang ada terkait program yang diadakan. Di KTU

sendiri memperlihatkan seluruh laporan yang bukan hanya menyangkut pengembangan literasi keagamaan saja tetapi juga menyangkut laporan secara keseluruhan. Untuk pengawasan yang dikhususkan untuk pengembangan literasi keagamaan sejauh ini belumlah ada namun pengawasannya lebih kepada keseluruhan kegiatan yang sudah termasuk di dalamnya terkait pengembangan literasi keagamaan.

Berdasarkan manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah melakukan manajemennya dimulai dengan perencanaan, kemudian pengorganisasian, lalu menggerakkan, dan yang terakhir adalah melakukan pengeontrolan. Hal ini juga sejalan yang yang disebutkan oleh G.R Terry terkait fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), *controlling* (pengawasan).³⁸ Atau yang lebih dikenal dengan singkatan POAC.

b. Manajemen Perubahan

Pendidikan modern saat ini bilamana ingin dibandingkan dengan masa lalu tentu akan sangat terlihat perbedaannya. Sama halnya dengan MAN Palopo yang juga mengalami perubahan berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti dua tahun belakangan ini atau dengan kata lain adalah saat pergantian Kepala Madrasah yang baru. Perubahannya dapat peneliti lihat dari segi sarana dan

³⁸Galip Lahada, "Penerapan Fungsi Manajemen Terhadap Kebijakan Alokasi Dana Desa Peluru Kecamatan Mori Utara Kabupaten Morowali Utara," *Jurnal Ilmiah Adminitrasi* Vol. 10, No. 1 (Maret 2018): 3, <https://ojs.unsimar.ac.id/index.php/administratie/article/view/229/213>.

prasarana yang bertambah seperti pengadaan tempat parkir, ruangan kopras, pos satpam, dan gedung kesenian. Adapun perubahan terkait sistem pembelajaran adalah dengan adanya sistem baru bagi peserta didik tahun pertama berupa kelas umum, kelas riset, dan kelas *tahfidz*. Semua hal tersebut merupakan bagian dari sebuah perubahan yang terjadi di MAN Palopo selama masa kepemimpinan Kepala madrasah saat ini. Perubahan merupakan sebuah aktivitas yang sangat penting untuk MAN baik bagi orang-orang yang ada di dalamnya, sistem pembelajarannya, dan bahkan sarana dan prasarananya. Tentu perubahan yang dimaksudkan adalah perubahan menuju kepada hal yang lebih baik dan lebih cerah.

Lukman Hakim dan Eko Sugianto mengatakan dalam sebuah penelitiannya bahwa jika sebuah organisasi tidak memperhatikan konsep perubahan maka dikemudian hari akan timbul dampak buruk.³⁹ Karena sebagai bentuk antisipasi terjadinya hal buruk seperti ketertinggalan dengan sekolah-sekolah lain yang ada, maka Kepala Madrasah turut melakukan perubahan. Perubahan tersebut dapat berlangsung baik tentunya tidak lepas dari manajemen Kepala Madrasah yang baik pula. Karena hal tersebut, manajemen perubahan menjadi jalan dan pilihan terbaik bagi Kepala Madrasah MAN Palopo untuk diterapkan sebagai upaya menghindari dampak buruk dikemudian hari.

Muhammad Arifin berpendapat bahwa manajemen perubahan merupakan rangkaian kegiatan yang sistematis untuk menerapkan ilmu pengetahuan, sarana,

³⁹Lukman Hakim dan Eko Sugianto, Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis* vol. 3, No. 2 (Desember 2018): 49, <https://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/view/6562/4257>.

serta sumber daya yang digunakan untuk memberi pengaruh terhadap setiap orang yang akan merasakan dampak akibat proses tersebut.⁴⁰ Jadi dapat dikatakan bahwa dalam menjalankan manajemen perubahan dibutuhkan keseriusan serta kerjasama yang baik antara Kepala Madrasah dan para pendidik dan tenaga kependidikan karena hal tersebut menyangkut orang banyak baik dari saat prosesnya hingga pada hasil yang dicapai. Adanya persiapan yang matang dari Kepala Madrasah tentunya akan sangat mempengaruhi keberhasilan sebuah perubahan. Adapun tahapan manajemen perubahan yang terjadi di MAN Palopo adalah sebagai berikut:

1) *Unfreeze* (mencairkan)

Proses mencairkan adalah proses awal untuk memperkenalkan atau membiasakan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN Palopo agar mengenal perubahan yang akan dilakukan. Tahapan ini dimaksudkan untuk setiap orang mampu memahami secara perlahan akan pentingnya sebuah perubahan agar tidak terjadi penolakan secara tiba-tiba. Dengan mencairkan keadaan akan lebih mudah bagi Kepala Madrasah kedepannya untuk menjalankan perubahan dikarenakan setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN Palopo sudah memahami bahwa keadaan yang ada untuk saat ini perlu untuk diubah atau kurang baik bila dipertahankan.

⁴⁰Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117, http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.

MAN Palopo sendiri dalam proses mencairkan keadaan untuk melakukan sebuah perubahan dalam program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an memanglah sudah terjadi sejak lama atau dengan kata lain berlangsung sejak kepemimpinan Kepala Madrasah sebelumnya berupa program ekstrakurikuler yaitu kelas *tahfidz*. Namun setelah pergantian Kepala Madrasah yang baru, program *tahfidz* tersebut dijadikan program dalam kurikulum madrasah beserta dengan program tambahan lainnya yaitu *tasmi'* dan *study tour*. Perubahan terjadi melalui rapat Kepala Madrasah bersama beberapa tenaga pendidik untuk pengembangan literasi Al-Qur'an peserta didik. Karena hal tersebut maka proses mencairkan keadaan agar tidak terjadinya penolakan menjadi terlaksana dengan baik tanpa adanya penolakan.

Bukti lain yang menggambarkan diterimanya perubahan program literasi Al-Qur'an dengan baik adalah respon baik yang diberikan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung serta berantusias dalam program literasi Al-Qur'an dengan memberi masukan-masukan untuk menyukseskan perubahan. Terlebih lagi MAN Palopo merupakan sekolah dengan latar belakang keagamaan jadi sudah sewajarnya bila perubahan dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik sudah menjadi hal yang tidak asing lagi.

2) *Movement* (perubahan)

Tahap perubahan merupakan tahapan implementasi perubahan yang akan dilakukan oleh Kepala Madrasah MAN Palopo. Tahap ini menjadi tahapan penting dengan pergerakan pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam perubahan untuk melaksanakan perubahan secara bersama-sama. Ada tiga

kegiatan yang dapat membantu Kepala Madrasah dalam proses pergerakan ini yaitu;

a) Meyakinkan

Dengan meyakinkan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN Palopo bahwa keadaan yang ada merupakan hal tidak efektif lagi untuk terus dipertahankan sebab MAN Palopo kurang memiliki sebuah program yang dapat meningkatkan literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an peserta didik. Kemudian memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan sebagai peserta perubahan untuk mampu melihat keadaan dari sudut pandang yang baru juga berbeda.

b) Bekerja sama

Bekerja secara bersama-sama antara Kepala Madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam melakukan perubahan. Hal ini membantu dengan memudahkan jalannya perubahan sebab dengan bekerja sama program yang dilakukan akan menjadi lebih ringan. Bekerja sama juga akan menghemat waktu dan tenaga yang perlu dikeluarkan oleh Kepala Madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan.

c) Menjalin hubungan baik

Terakhir adalah informasi yang relevan juga menjalin hubungan yang baik antara satu dengan yang lain agar mencegah timbulnya perpecahan dalam Madrasah yang dapat menjadi hambatan bagi perubahan yang dilakukan. Adapun cara Kepala Madrasah agar para pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik adalah:

- 1)) Melarang adanya kelompok-kelompok tersendiri antar para pendidik dan tenaga kependidikan,
- 2)) Saling menghormati,
- 3)) Makan bersama diwaktu istirahat
- 4)) Saling menyapa saat bertemu

Melakukan ketiga tahapan tersebut maka Kepala Madrasah akan lebih mudah untuk menjalankan perubahan. Sebab hal-hal yang dianggap kecil atau perkara biasa bisa saja sangat berpengaruh dalam sebuah kegiatan bila dimanfaatkan dengan baik.

3) *Refreeze* (membekukan kembali)

Ketika dilihat dari dua tahapan sebelumnya yaitu mencairkan dan perubahan maka tahapan yang terakhir ini adalah tahapan yang bertujuan untuk mempertahankan keadaan saat ini yang telah diubah oleh Kepala Madrasah beserta para pendidik dan tenaga kependidikan agar tidak kembali. Kembalinya keadaan sebelumnya bisa saja terjadi apabila apa yang telah dilakukan tidak diterapkan secara berkelanjutan dengan kata lain tidak konsisten terhadap perubahan tersebut. Tahapan ini tentunya menjadi tahapan yang penting pula untuk tetap menjaga keberlangsungan perubahan saat ini dan yang akan datang.

Kepala Madrasah MAN Palopo dalam menjalankan tahapan ini adalah dengan melakukan dua tahap yaitu:

a) Memperkuat program

Memperkuat program yang telah ada dilakukan Kepala Madrasah dengan menjadikan program literasi Al-Qur'an menjadi salah satu bagian dari kurikulum

serta selalu konsisten terhadap pengadaan kelas *tahfidz*, konsisten dengan program *tasmi'*, *study tour* dan sebagainya yang bersangkutan.

b) Evaluasi

Kepala Madrasah tentunya pula melakukan evaluasi sebagai bentuk mengembangkan serta mengatasi permasalahan yang ada. Hal tersebut dapat dilihat dari perhatian Kepala Madrasah bagi para peserta didik kelas *tahfidz* yang dirasa dalam metode belajar sebelumnya kurang efektif sehingga diubah kemetode baru yang dirasa lebih efektif. Tindakan tersebut tentunya memberikan gambaran bahwa Kepala Madrasah berusaha memperkuat dengan cara terus memperbaiki segala hal yang berkaitan dengan perubahan yang dilakukan hingga dirasa telah sesuai.

Evaluasi lain yang dilakukan oleh Kepala Madrasah bukan hanya sebatas metode belajar saja namun hal itu termasuk di dalamnya adalah sarana dan prasarana yang diperlukan, dimana Kepala Madrasah melihat apa saja yang dibutuhkan peserta didik untuk melakukan pembelajaran dengan nyaman. Kemudian, evaluasi juga dilihat pada sisi tenaga pengajarnya apabila dirasa kurang maka akan direkrut tenaga pengajar baru untuk melengkapi hal tersebut.

Setelah melihat tiga tahapan manajemen perubahan yang dilakukan di MAN Palopo sebagaimana di atas maka dapat disimpulkan bahwa MAN Palopo dalam program literasi keagamaan khususnya literasi Al-Quran dilalui dalam tiga tahap yaitu mencairkan suasana, implementasi atau proses perubahan, dan membekukan kembali. Hal ini juga sejalan dengan yang diungkapkan oleh Kurt Lewin yang dimana manajemen perubahan dibagi kedalam tiga tahap, yaitu

Unfreeze (mencairkan), *Movement* (perubahan), dan *Refreeze* (membekukan kembali).⁴¹ Setiap tahap tersebut memiliki fungsi penting masing-masing agar perubahan yang dilakukan menjadi lebih terstruktur, terarah, dan lebih jelas hasilnya.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Literasi Keagamaan di MAN Palopo

a. Faktor Pendukung

Pendidikan merupakan tempat bagi para peserta didik untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki juga termasuk di antaranya adalah literasi Al-Qur'an peserta didik. Tetapi untuk menyukseskan kesemua hal tersebut tentunya ada beberapa hal yang dapat mempercepat kesuksesan pencapaian dan salah satu diantaranya adalah faktor pendukung proses pembelajaran. Faktor pendukung yang dimaksud oleh peneliti adalah sebuah keadaan yang ada di sekitar atau juga berkaitan dengan MAN Palopo yang mampu berperan mempermudah jalanya proses pembelajaran. Adapun faktor pendukung yang ditemukan peneliti dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik di MAN Palopo adalah sebagai berikut:

1) Sarana dan Prasarana

Sarana adalah semua barang atau peralatan baik itu bergerak maupun tidak bergerak yang dapat digunakan secara langsung dalam proses pendidikan,

⁴¹Dina Mellita, Efan Elpanso, "Model Lewin dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi dalam Lingkungan Bisnis," *Binadarma* vol. 19, No. 2, (Agustus 2020): 144, https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=teori+manajemen+perubahan&oq=teori+manajemen+p#d=gs_qabs&t=1691643023273&u=%23p%3Dg9B713A7iqwJ.

sedangkan prasarana adalah keseluruhan perangkat tidak langsung digunakan dalam proses pendidikan.⁴² Jadi dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang berbeda dari sisi penggunaannya ada yang langsung adapula yang tidak langsung namun saling terkait, yaitu sama-sama berfungsi menjadi pendukung dalam proses pembelajaran. Sarana prasarana yang ada di MAN Palopo merupakan aspek yang sangat penting dalam menciptakan kenyamanan proses belajar mengajar bagi peserta didik. Adanya sarana dan prasarana yang lengkap akan mempercepat penerimaan ilmu pengetahuan sedangkan apabila sarana dan prasarana yang dimiliki kurang baik maka akan memperlambat jalannya proses belajar mengajar.

Ketika membahas sarana dan prasarana yang ada di MAN Palopo maka secara umum dapat dikatakan telah memenuhi standar untuk tingkatan madrasah aliyah sebab standar yang ada sekurang-kurangnya adalah sebagai berikut: ruangan kelas, perpustakaan, laboratorium kimia, laboratorium biologi, laboratorium fisika, ruang komputer, ruang bahasa, ruang pemimpin, ruang guru, ruang TU, tempat ibadah, ruang konseling, ruangan kesehatan, ruang organisasi, WC, gudang peralatan, ruang sirkulasi, dan tempat berolahraga.⁴³ Bahkan MAN Palopo lebih dari itu juga memiliki berupa tempat parkir, gedung khusus hasil karya seni peserta didik MAN palopo, dan juga ruang koperasi untuk peserta didik belanja kebutuhan tulis menulis.

⁴²Sinta Kartika, Husni, Saepul Millah, "Pengaruh Kualitas Sarana dan Prasarana Minat Belajar Siswa dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam", *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* vol. 7, No. 1 (2019): 116, <https://riset-iaid.net/index.php/jppi/article/view/360>.

⁴³Baiq Rohiyatun, "Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan", *Penelitian dan Pengembangan Dibiidang Administrasi Pendidikan* vol. 7, No. 1 (2019): 10, <https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/visionary/article/view/1974/1405#>.

Standar sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah atau madrasah tentunya berbeda berdasarkan tingkatannya. MAN Palopo sendiri bila dilihat dari standar sarana dan prasarana pada tingkat madrasah aliyah telah sesuai dan cukup lengkap. Hal tersebut tentunya menjadi pendukung yang kuat bagi Kepala Madrasah MAN Palopo untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik. Dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang telah ada maka saat melakukan sebuah perubahan akan lebih mudah dan memberi kenyamanan belajar bagi peserta didik MAN Palopo

Berbicara mengenai sarana dan prasarana yang ada di MAN Palopo tentunya tidak lepas dari sarana dan prasarana yang menjadi pendukung manajemen perubahan dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik. Adapun sarana dan prasarana yang digunakan untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik di MAN Palopo berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi peneliti adalah berupa ruangan kelas untuk belajar literasi Al-Qur'an Peserta didik, meja dan kursi untuk dikelas, meja mini untuk di musolah, *sound system* yang digunakan saat melakukan kegiatan atau menerangkan materi agar terdengar lebih jelas, kipas angin, tikar, serta masjid/musolah.

Sarana dan prasarana yang digunakan dalam manajemen perubahan untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo merupakan sarana dan prasarana yang memiliki dua kondisi yaitu sarana dan prasarana yang baru serta lama. Sarana prasarana lama merupakan hal yang sudah ada sebelumnya kemudian dimanfaatkan untuk program literasi Al-Qur'an seperti kelas, masjid yang lama, meja dan kursi. Sarana dan prasarana yang baru sendiri diadakan

setelah adanya program kelas *tahfidz* seperti meja mini, mesjid baru, tikar, dan kipas angin. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah dengan melihat kondisi yang ada akan memanfaatkan yang dapat digunakan dan yang masih kurang maka akan dilakukan pengadaan untuk melengkapinya.

2) SDM yang Memadai

Sumber daya manusia juga menjadi salah satu faktor pendukung yang penting dalam proses belajar mengajar di MAN Palopo. Sumber daya manusia adalah individu yang produktif bekerja untuk menjadi penggerak sebuah organisasi, seperti dalam perusahaan maupun institusi yang berfungsi sebagai aset hingga penting untuk terus dilatih serta dikembangkan kemampuannya.⁴⁴ Sumber daya manusia menjadi elemen penting dalam sebuah pendidikan termasuk saat melakukan perubahan dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo. Sumber daya manusia termasuk mereka para pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran penting untuk mentransfer ilmu kepada peserta didik.

Masa sekarang ini perlunya guru yang profesional. Sebab guru yang profesional akan mengedepankan mutu sehingga lulusan yang dihasilkan bermutu pula.⁴⁵ Sehingga dapat dikatakan bahwa lulusan MAN Palopo selain kempuan peserta didik juga dipengaruhi oleh tenaga pendiik yang profesional untuk

⁴⁴Eri Susan, "Manajemen Sumber Daya Manusia" *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* vol. 9, No. 2 (Agustus 2019): 954, <https://jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/adara/article/viewFile/429/354>.

⁴⁵Bambang Dalyono, Dwi Ampuni Agustina, "Guru Profesional Sebagai Faktor Penentu Pendidikan Bermutu", *Bangun Rekaprima: Majalah Ilmiah Pengembangan Rekayasa, Sosial, dan Humaniora* vol. 2, No. 2 (Oktober 2016): 13, https://jurnal.polines.ac.id/index.php/bangun_rekaprima/article/view/453/379.

menghasilkan peserta didik bermutu. Pendidik yang profesional dapat dilihat dari berbagai hal diantaranya adalah kinerja yang dihasilkan dalam menjalankan tugasnya dan juga latar belakang pendidikan atau ilmu pengetahuan yang dimiliki.

Adapun tenaga pendidik yang ada di MAN Palopo untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik merupakan pengajar yang berlatar belakang pendidikan agama. Selain daripada itu untuk memajukan kualitas belajar peserta didik Kepala Madrasah turut mempekerjakan orang yang dari luar sekolah seperti alumni pesantren atau orang-orang yang dirasa mampu dan kompeten untuk mengajarkan literasi Al-Qur'an khususnya lagi pada kelas *tahfidz*. Hal tersebutlah yang menjadikan tenaga pendidik yang ada di MAN Palopo untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik terbilang profesional. Hal lain yang dapat dilihat pula adalah kreativitas para tenaga pendidik khususnya yang mengajarkan literasi Al-Qur'an dalam mengajar dan meningkatkan kemampuan peserta didik. Contoh kreativitas dalam mengajarnya adalah dengan membuat buku saku bagi peserta didik yang berisikan ayat-ayat dan hadis yang perlu dihafalkan peserta didik dari dalam mata pelajaran dalam satu semester. Tujuan dari kesemua hal tersebut tidak lain adalah untuk pengembangan literasi Al-Qur'an yang dimiliki peserta didik MAN Palopo.

Faktor penting pula yang ada di MAN Palopo untuk menyukseskan dan memudahkan para tenaga pendidik untuk program literasi Al-Qur'an peserta didik adalah pada peserta didik itu sendiri. Peserta didik yang ada di MAN Palopo dapat dikatakan kebanyakan telah memiliki dasar literasi Al-Qur'an sebab banyak yang merupakan alumni MTs bahkan juga alumni pesantren. Jadi bagi peserta didik

literasi Al-Qur'an bukanlah hal yang asing lagi dan tentunya itu juga menjadi keutamaan tersendiri yang ada di MAN Palopo.

3) Respon yang Baik dari Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Respon masyarakat MAN Palopo bagi peneliti merupakan hal yang penting sehingga pada kasus ini peneliti juga turut memasukkan respon pendidik dan tenaga pendidikan dalam melakukan perubahan program literasi Al-Qur'an peserta didik. Hal ini merupakan bagian dari faktor pendukung sebab melalui respon yang baik akan memudahkan dalam proses perubahan. Dengan adanya respon yang baik dari pendidik dan tenaga kependidikan maka akan memperoleh dukungan sehingga mudah untuk menjalin kerjasama. Respon baik juga akan mengurangi dampak negatif yang bisa saja muncul dikemudian hari.

Respon pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Palopo terbilang sangat baik, hal itu ditandai dengan saran-saran dari tenaga pendidik yang bersifat membangun. Sebagai penguat pula adalah latar belakang sekolah yang merupakan madrasah jadi tentunya tidak menutup kemungkinan segera hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan spiritual keagamaan peserta didik akan direspon baik. Semakin banyak kegiatan-kegiatan yang mengembangkan literasi keagamaan peserta didik semakin baik pula untuk membedakan MAN Palopo dengan sekolah-sekolah umum yang ada.

Sebagai kesimpulan ada tiga hal yang peneliti temukan sebagai faktor pendukung manajemen perubahan dalam program literasi Al-Qur'an peserta didik diantaranya adalah sarana dan prasarana yang ada di MAN Palopo terbilang cukup memadai tak terkecuali pada sarana dan prasarana yang difungsikan untuk literasi

Al-Qur'an peserta didik. Kedua adalah SDM yang memadai untuk pengembangan literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo. Ketiga atau yang terakhir adalah adanya respon yang baik dari masyarakat MAN Palopo yang menjadikan perubahan mudah untuk dilakukan.

b. Faktor Penghambat

1) Kurangnya motivasi peserta didik

Motivasi peserta didik merupakan faktor penting yang mesti ada dalam diri peserta didik itu sendiri. Sebab dengan memiliki motivasi yang baik maka akan menjadi dorongan yang kuat untuk melakukan literasi Al-Qur'an. Namun dari beberapa hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada peserta didik yang mengikuti kelas umum motivasi yang mereka miliki dalam literasi Al-Qur'an terbilang cukup rendah terutama untuk mengikuti program *tahfidz*. Hal tersebut dikarenakan berbagai macam alasan diantaranya adalah karena teman sepergaulan yang dimiliki juga kurang meminati literasi Al-Qur'an sehingga yang lain juga mengikuti, kurangnya program-program literasi Al-Qur'an untuk peserta didik secara umum yang bertujuan untuk membiasakan dan mendekatkan peserta didik kepada Al-Quran, bahkan dapat juga disebabkan oleh pilihan jurusan yang berbeda sehingga mengurangi minat untuk jurusan yang lain seperti kelas *tahfidz*.

2). Kurangnya program literasi Al-Qur'an

Sebuah pendidikan tentunya tidak lepas dari berbagai program yang diadakan termasuk sekolah atau madrasah. Hal itu bertujuan sebagai wadah bagi para peserta didik dalam mengembangkan minat serta bakat yang dimiliki.

Program-program tersebut bisa berupa kesenian, olahraga bahkan samapai pada ilmu pengetahuan sosial dan agama. Oleh sebab itu program-program penting diadakan untuk mempermudah pencapaian tujuan sebuah pendidikan.

MAN Palopo tentunya juga melakukan berbagai macam program diantaranya adalah kelas riset bagi peserta didik yang ingin berfokus pada satu pilihan mata pelajaran tertentu atau kelas umum yang mencakup bermacam-macam pelajaran bahkan kelas *tahfidz* yang berfokus pada literasi Al-Qur'an. Namun dari program tersebut tidaklah ada program khusus yang bertujuan dalam pengembangan literasi Al-Qur'an peserta didik secara umum selain dari pengarahan untuk memulai pembelajaran dengan melakukan pembacaan Al-Qur'an. Pengarahan tersebut juga terkadang diabaikan oleh beberapa tenaga pendidik sehingga dapat dikatakan program-program literasi Al-Qur'an yang ada di MAN Palopo terbilang masih kurang khususnya pada literasi Al-Quran secara umum.

Berdasarkan kedua faktor penghambat di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat membutuhkan sebuah perhatian khusus sebab faktor yang menghambat menjadikan perubahan sulit berjalan dengan lancar. Kedua faktor tersebut juga memiliki keterkaitan satu sama lain yang dimana kurangnya motivasi peserta didik bisa saja dipengaruhi oleh kurangnya program literasi Al-Qur'an yang ada di MAN Palopo, begitu juga sebaliknya program-program yang ada akan terlaksana dengan baik bila motivasi peserta didik juga baik.

BAB V PENUTUP

A. Simpulan

1. Bentuk manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik yaitu: Pertama, pengadaan kelas tahfidz yang kemudian menghasilkan beberapa program seperti menghafal Al-Qur'an, *tasmi'*, *study tour*, dan pemasangan foto penghafal beserta jumlah hafalannya. Kedua, pemberian arahan dan motivasi berupa membaca Al-Qur'an sebelum memulai pelajaran dan mengadakan program-program yang ada di kelas tahfidz untuk memotivasi peserta didik.
2. Implementasi manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan khususnya literasi Al-Qur'an peserta didik melalui tiga tahapan: yaitu, mencairkan situasi kemudian pelaksanaan perubahan dan terakhir adalah dengan pembekuan kembali perubahan yang telah dilakukan.
3. Faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik MAN Palopo adalah: Pertama, faktor pendukung yaitu sarana dan prasarana yang memadai, sumber daya manusia yang profesional, dan respon baik dari pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik. Kedua, faktor penghambat yaitu kurangnya motivasi peserta didik dan kurangnya program-program yang terkait literasi Al-Qur'an peserta didik secara umum.

B. Saran

1. Teruntuk Kepala Madrasah MAN Palopo

- a. Hendaknya ketika melakukan sebuah perencanaan alangkah baiknya bila berdiskusi kepada lebih banyak pendidik dan tenaga kependidikan agar memperoleh saran dan masukan yang banyak dari pula sebagai bahan pertimbangan.
- b. Hal-hal yang menyangkut pengembangan keagamaan peserta didik hendaknya lebih diberi perhatian yang lebih khusus meskipun banyak pula hal lain yang perlu untuk diperhatikan. Hal tersebut untuk lebih menonjolkan spiritual keagamaan peserta didik yang memiliki latar belakang Madrasah Aliyah.
- c. Sebaiknya untuk fungsi manajemen yaitu *controlling* atau pengawasan lebih diperhatikan lagi bukan hanya melalui KTU saja akan tetapi alangkah lebih baik bila turut mengawasi di lokasi peserta didik untuk melihat secara langsung bila ada kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran.
- d. Untuk megembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik juga akan lebih baik bila meminta saran kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada terutama bagi pendidik yang mengajarkan Al-Qur'an hadis, sebab bisa saja mereka memiliki ide-ide kreatif yang berat untuk diungkapkan secara langsung selaku bawahan.

2. Untuk Tenaga Pendidik

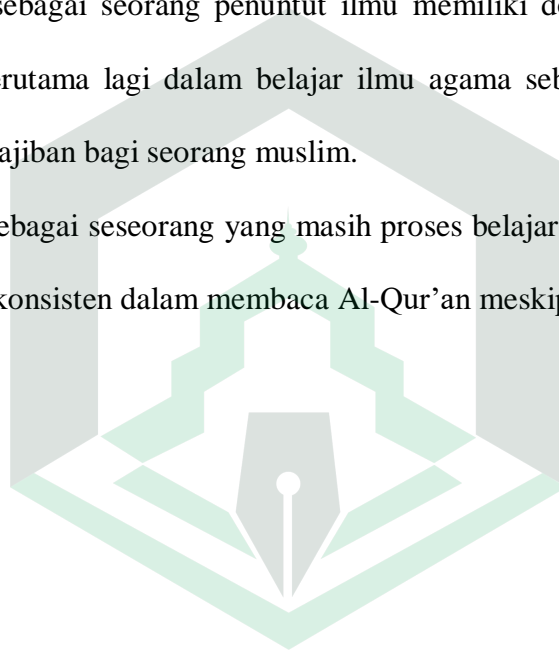
- a. Sebaiknya lebih memperhatikan lagi terkait sebelum mengajar pada jam pertama di kelas hendaknya dimaulai dengan membaca Al-Qur'an atau asmaul

husna sebagaimana yang telah disampaikan oleh Kepala Madrasah sebab hal tersebut tentunya akan berpengaruh pada kebiasaan peserta didik.

- b. Alangkah baiknya bila tenaga pendidik yang mengajarkan Al-Qur'an hadis diakhir-akhir semester menguji literasi Al-Qur'an peserta didik sebagai bentuk keseriusan mengembangkan kemampuan yang dimiliki peserta didik.

3. Untuk Peserta Didik

- a. Hendaknya sebagai seorang penuntut ilmu memiliki dorongan atau motivasi yang kuat terutama lagi dalam belajar ilmu agama sebab hal tersebut sudah menjadi kewajiban bagi seorang muslim.
- b. Hendaknya sebagai seseorang yang masih proses belajar selalu konsisten untuk belajar juga konsisten dalam membaca Al-Qur'an meskipun hanya sedikit.



DAFTAR PUSTAKA

- Abusama, Qomaria , Siti Asiah, Zohra Yasin, “Actuating Pendidikan dalam Pandangan Al-Qur’an dan Hadits,” *Al-Himayah* Vol. 4, No.1 (Oktober 2020):300,<https://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ah/article/view/2645/1407>.
- Adhairani, Diah Nasution dan Nuri Aslami, “Fungsi Manajemen Perubahan dalam Kemajuan Suatu Organisasi/Perusahaan”, *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan* vol 1, No. 8 (2022): 1418, <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK/article/view/183/166>.
- Arifin, Muhammad, “Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi,” *EduTech* vol. 3, No. 1 (Maret 2017): 117-130. http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990/pdf_36.
- Dalyono, Bambang, Dwi Ampuni Agustina, “Guru Profesional Sebagai Faktor Penentu Pendidikan Bermutu”, *Bangun Rekaprima: Majalah Ilmiah Pengembangan Rekayasa, Sosial, dan Humaniora* vol. 2, No. 2 (Oktober 2016): 13, https://jurnal.polines.ac.id/index.php/bangun_rekaprima/article/view/453/379.
- Dewi, Indah Prastika, Lia Sajidah Rusydayana, Meilani Ingrid Diakonesty, Nurul Mustabsyiroh, Bagus Rachmad Saputra, “Peran manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi,” *Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu pendidikan* vol. 8, No. 1 (Juni 2021): 26. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement/article/view/18326/10798>.
- Dunie, Wayan, “Pengaruh Pengarahan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Telkom Belitang Oku Timur”, *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara* vol. 16, No. 2 (Desember 2018): 110,<https://scholar.archive.org/work/5rvkwk4ij5dtvmw4sldbpmqiza/access/wayback/https://stietrisnanegara.ac.id/jurnal/index.php/aktual/article/download/25/25>.
- Fayza, Agrisa Alya, Dadi Mulyadi Nugraha, dan Supriyono, “Pengaruh Literasi terhadap Perkembangan Pembelajaran PKN,” *Harmony*, (2021): 59. <https://jurnal.unnes.ac.id/sju/index.php/harmony/article/view/46506>.
- Gafar, A., Hidayat, Tati Haryati, Rosdiana, “Analisis Penerapan Program Literasi Al-Quran: Penguatan Karakter Relegius Peserta Didik SDN Take Palibelo Kab. Bima”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* vol. 4, No. 5 (September 2021): 320, <https://jiip.stkipyapisdampu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/266/180>.
- Habibah, Maimunatun, “Pengembangn Budaya Literasi Agama di SMA Negeri 2 Kediri,” *Indonesian Journal of Islamic edication Studies (IJIES)* vol. 2, no.

2 (Desember 2019): 209. <https://www.ejournal.iaitribakti.ac.id/index.php/ijies/article/view/1110/664>.

Habibah, Maimunatun dan Siti Wahyuni, “Literasi Agama Islam Sebagai Strategi Pembinaan Karakter Religius Siswa RA KM Al Hikmah Kediri,” *Jurnal of Childhood Education* vol 4, No. 1 (09 Maret 2020): 48. <http://jurnalfai.unisla.ac.id/index.php/jce/article/view/114/104>.

Hakim, Lukman dan Eko Sugianto, Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis* vol. 3, No. 2 (Desember 2018): 49, <https://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/view/6562/4257>.

Handayani, Ricka “Implementasi Fungsi Manajemen dalam Mengelola Kejenuhan Belajar Daring di Tengah Pandemi Covid-19,” *Manajemen Dakwah* Vol. 2, No. 2 (Desember 2020): 357. <http://194.31.53.129/index.php/Tadbir/article/view/2980/2395>.

Hertati, Lesi, Apriapollo Syafaruddin, dan Otniel Safkaur, “Peran Manajemen Perubahan pada Akuntansi Manajemen strategis Akibat Virus Corona,” *Islamic Finance* vol. 06, No. 02 (Desember 2020): 106. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/I-Finance/article/view/6355/3592>.

Idrus, M. Hasibuan, “The Effectiveness of Change Management in Developing the Organizational Culture of it Darul Azhar, *Budapest International Research and Critics in Linguistics and education* vol. 4, No. 1 (January 2021): 242, <https://bircu-journal.com/index.php/birle/article/view/1655/pdf>.

Ifadah, Rifatul, Eka Naelia raahmah, Fatmah Siti Nur Fatimah, “Penerapan Model Tasmi’ dalam Meningkatkan Kualitas Hafalan Al-Qur’an Siswa MI”, *Jurnal Pendidikan Islam* vol. 4, No. 01 (2021): 103, <https://www.journal.ptiq.ac.id/index.php/iq/article/view/194/143>.

Juhji, Wawan Wahyudin, Eneng Muslihah, Nana Suryapermana, “Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam,” *Literasi Pendidikan Nusantara* Vol. 1, No. 2 (Desember 2020): 114, <http://103.20.188.221/index.php/jlpn/article/view/3733/2748>.

Kahfi, Shofiyullah dan Ria kasanova. “Manajemen Pondok Pesantren di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro),” *Pendidikan Berkarakter* Vol. 3, No. 1 (1 April 2020): 28. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/pendekar/article/view/2827/1833>.

Kartika, Sinta, Husni, Saepul Millah, “Pengaruh Kualitas Sarana dan Prasarana Minat Belajar Siswa dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam”, *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* vol. 7, No. 1 (2019): 116, <https://riset-iaid.net/index.php/jppi/article/view/360>.

Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an & Terjemahnya*, edisi 3(Jakarta Pusat, CV. Al Mubarak, 2018),

- Lahada, Galip “Penerapan Fungsi Manajemen Terhadap Kebijakan Alokasi Dana Desa Peluru Kecamatan Mori Utara Kabupaten Morowali Utara,” *Jurnal Ilmiah Adminitrasi* Vol. 10, No. 1 (Maret 2018): 3. <https://ojs.unsimar.ac.id/index.php/administratie/article/view/229/213>.
- Marisa, Siti, “Pengaruh Motivasi dalam Pembelajaran Siswa Upaya Mengatasi Permasalahan Belajar”, *Jurnal Online Universitas Sumatra Utara* vol. 9, No. 2 (Juli-Desember 2019): 20-21, <https://core.ac.uk/reader/235684280>.
- Mellita, Dina, Efan Elpanso, “Model Lewin dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi dalam Lingkungan Bisnis,” *Binadarma* vol. 19, No. 2, (Agustus 2020): 144, https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=teori+manajemen+perubahan&oq=teori+manajemen+p#d=gs_qabs&t=1691643023273&u=%23p%3Dg9B713A7iqwJ.
- Mulianingsih, Sunasih, “Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Merubah Budaya Organisasi,” *Lapatung* vol. 3, No. 3 (2020): 42. <http://ejournal.goacademica.com/index.php/japp/article/view/314/296>.
- Musthofa, Adib Bisri, *Tarjamah Shahih Muslim*, Bab. Arti perintah untuk menjadi kuat meninggalkan kelemahan, selalu memohon pertolongan kepada Allah, dan menyerahkan takdir kepada Allah. Jilid 4, Cet. I, (Semarang: CV. Asy-Syifa’, 1993), 595.
- An-Naisaburi, Abu Husain Muslim bin Al-Hajjaj Al-Qusyairi, *Shahih Muslim*, Kitab. Al-Qadr, Juz 2, No. 2664, (Beirut-Libanon: Darul Fikri, 1993 M), 559.
- Noviansah, Ahmad, “Gerakan Literasi Sekolah (GLS) dan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) Terhadap Perumusan Materi Pokok MI,” *Jurnal Of Islamic Elelementary education* Vol. 2, No. 1 (Maret 2020): 5, <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/pgmi/article/view/1009/775>.
- Nurwahidah, Ima dan Sofyan Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Meningkatkan Kecakapan Multiliterasi di Sekolah Dasar,” *Basicedu* Vol. 6, No. 4 (2022): 5649, <https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/3093/pdf>.
- Nurzakiyah, Cucu, “Literasi Agama Sebagai Alternatif Pendidikan Moral,” vol. 19, No. 2 (Juli Desember 2018): 22. <http://ejournal.uinsaizu.ac.id/index.php/jpa/article/view/2503>.
- Paduppai, Andi Mardiana, “Penerapan Manajemen Perubahan Sekolah di SMA Negeri 3 Makassar,” 27 Maret 2018, <http://eprints.unm.ac.id/6098/>, 28 Juli 2022.
- Putri, Debi Eka, I Putu Sugi Arta, Novia Ruth Silaen, Sabar LT Simatupang, Steven Tubagus, Usep Setiawan, Jamila Lestyowati, Mochamad Sugiarto, Acai Sudirman, Eka Hendrayani, Unggul Basoeky, Ambar Sri Lestari,

- Fitriani. *Manajemen Perubahan*. edisi pertama. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021.
- Al-Qazwiiniy, Abu Abdullah Muhammad bin Yazid, *Sunan IbnuMajah*, Kitab. Al-Muqaddimah, Juz 1, No. 224, (Beirut-Libanon: Darul Fikri, 1981 M) 81.
- Rahmansyah, Tri, “Manajemen Perubahan pada Perguruan Islam Pondok Pesantren Walisongo Lampung Utara”, 16 September 2021, <http://repository.radenintan.ac.id/15754/>. 28 Juli 2022.
- Rohiyatun, Baiq, “Standar Sarana dan Prasarana Pendididik”, *Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan* vol. 7, No. 1 (2019): 10, <https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/visionary/article/view/1974/1405#>.
- Sadat, Fahat Achmad, “Manajemen Perubahan Oleh Pimpinan Pondok Pesantren Sebagai Solusi di Masa Pandemi Covid 19,” *Ilmu Pendidikan Islam* vol. 3, No. 2 (Oktober 2021): 113. <http://jurnal.stit-buntetpesantren.ac.id/index.php/tsaqafatuna/article/view/85/76>.
- Saefrudin, “Pengorganisasian dalam Manajemen”, *Jurnal al-Hikmah* vol. 5, No. 2 (Oktober 2017): 59, <http://www.jurnal.staiba.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/45/43>.
- Setiawan, Farid, Widya Septiana, Mukhlisatinnisa Amalia, Riska Maulana Saputra, Nafi’atun Nihayah, “Implementasi Pengembangan Manajemen Perubahan Sekolah di SMPN 3 Banguntapan.” *Pendidikan dan Sains* vol. 2, No. 1 (Januari 2022): 107. <https://ejournal.yasin-alsys.org/index.php/masaliq/article/view/90/69>.
- Shonhaji, Abdullah dkk, *Tarjamah Sunan Ibnu Majah*, Jilid 1, Cet. 1, (CV. Asy-Syifa: Semarang, 1992), h. 181-182. dkk, *Tarjamah Sunan Ibnu Majah*, Jilid 1, Cet. 1, (CV. Asy-Syifa: Semarang, 1992), 181-182.
- Sofanudin, Aji et al., *Literasi Keagamaan dan Karakter Peserta Didik*, edisi 1 (Yogyakarta: Diva Press, 2020), 24.
- Surahbil, rahmat, (pengasuh kelas tahfidzh putra), *Wawancara*, dilakukan di MAN Palopo pada hari Rabu, tanggal 27 Juli 2022.
- Susan, Eri, “Manajemen Sumber Daya Manusia” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* vol. 9, No. 2 (Agustus 2019): 954, <https://jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/adara/article/viewFile/429/354>.
- Umami, Nasikhatul, Anwar Sutoyo, dan Dwi Yuwono Puji Sugiharto, “Efektivitas Bimbingan Kelompok dengan Teknik *Modeling* dan Teknik *Group Exercises* untuk Mneingkatkan Kompetensi Literasi Keagamaan,” *Fokus Konseling* vol. 7, No. 1 (2021): 34-35. <https://ejournal.umpri.ac.id/index.php/fokus/article/view/1360/770>.

Widodo, Hendro, “Manajemen Perubahan Budaya Sekolah,” *Manajemen Pendidikan Islam* vol. 2, No. 2 (November 2017): 287-290. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/1619/1278>.

Waluyo, Tri, “Penerapan Fungsi Manajemen dan Analisis Finansial Budidaya Bawang Putih,” *Ilmu dan Budaya* Vol. 41, No. 72 (Desember 2020): 8588. <http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/1026/836>.

Yuliana, Lingga, Ida Tarigani, Wulan Aditya Putri, “Analisis Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi pada PT Solusi Bangun Indonesia TBK,” *Bisnis Terapan* vol. 05, No. 01 (Juni 2021): 47-48. <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/JIBT/article/view/4014/3382>.

Yusuf, S. M. “Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Tarbiyah Islamiyah Sungai Guntung Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir-Riau”, 16 Januari 2020. <http://repository.uinjambi.ac.id/753/>. 28 Juli 2022.



LAMPIRAN



Lampiran 1: Surat Izin Meneliti



1 2 0 2 3 1 9 0 0 9 0 7 2 2

PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Alamat : Jl. K.H.M. Hasyim No.5 Kota Palopo - Sulawesi Selatan Telpn : (0471) 326048

ASLI

IZIN PENELITIAN
NOMOR : 722/IP/DPMPPTSP/II/2023

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Mendagri Nomor 3 Tahun 28 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
4. Peraturan Walikota Palopo Nomor 23 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kota Palopo;
5. Peraturan Walikota Palopo Nomor 34 Tahun 2019 tentang Pendelegasian Kewenangan Penyelenggaraan Perizinan dan Nonperizinan yang Menjadi Urusan Pemerintah Kota Palopo dan Kewenangan Perizinan dan Nonperizinan yang Menjadi Urusan Pemerintah yang Diberikan Pelimpahan Wewenang Walikota Palopo Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.

MEMBERIKAN IZIN KEPADA

Nama	: WAHYU HIDAYA
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Alamat	: Jl. Songka Kota Palopo
Pekerjaan	: Mahasiswa
NIM	: 1902060018

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan Judul :

MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM MENGEMBANGKAN LITERASI KEAGAMAAN DI MAN PALOPO

Lokasi Penelitian	: MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) PALOPO
Lamanya Penelitian	: 19 Juni 2023 s.d. 19 Agustus 2023

DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan penelitian kiranya melapor pada **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo**.
2. Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
3. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
5. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kota Palopo
Pada tanggal 19 Juni 2023
a.n. Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
Kepala Bidang Pengkajian dan Penrosesan Perizinan PTSP



ERIK K. SIGARS, Sos
Pangkal Penata Tk.I
NIP : 19830414 200701 1 005

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesbang Prov. Sul-Sel
2. Walikota Palopo
3. Dandim 1303 EWG
4. Kapdares Palopo
5. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Palopo
6. Kepala Badan Kesbang Kota Palopo
7. Instansi terkait tempat dilaksanakan penelitian

 Rprinta dengan CamScanner

Lampiran 2: Surat Keterangan Selesai Meneliti


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALOPO
MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) KOTA PALOPO
Jalan Dr. Ratulangi Balandi Kota Palopo 91914
Telp/Fax (0471) 21671 E-mail : manpalopo7@gmail.com
Palopo

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 472 /Ma.21.14.01/TL.001X/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

N a m a : Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I
NIP. : 196612311994032009
Pangkat/Gol. : Pembina IV/a
Jabatan : Kepala MAN Kota Palopo

Dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : Wahyu Hidayah
Kelamin : Laki-laki
Alamat : Jl. Songka Kota Palopo
Pekerjaan : Mahasiswa
NIM : 1902060018

Bahwa yang bersangkutan benar-benar telah mengadakan penelitian di instansi kami sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul **"Manajemen Perubahan Dalam Mengembangkan Literasi Keagamaan Di MAN Palopo"**.

Demikian Keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 04 September 2023
Kepala Madrasah,

Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I
NIP. 196612311994032009



CS | Dibuat dengan CamScanner

Lampiran 3: Lember Validasi

LEMBAR VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN

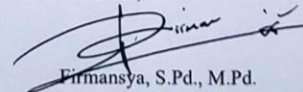
Nama Validator: Firmansya, S.Pd., M.Pd.

Lembar validasi ini dimaksudkan untuk menghasilkan instrumen yang valid (data yang benar dan dapat diterima) untuk menggali data. Oleh karena itu, terhadap bapak/ibu berkenan mengoreksi instrumen penelitian ini dengan memberikan *ceklis* (✓) pada kolom "YA" jika indikator telah sesuai dan "TIDAK" jika indikator belum sesuai serta memberikan kritik dan saran pada kolom yang tersedia. Atas kesediaan Bapak kami sampaikan terima kasih.

NO	ASPEK YANG DIAMATI	PENILAIAN		
		Ya	Tidak	kritik/saran
1	validasi isi			
	a. Pertanyaan sesuai dengan indikator kemampuan pemecahan masalah	✓		
	b. Maksud dari pertanyaan dirumuskan dengan singkat dan jelas	✓		
2	validasi konstruksi			
	Pertanyaan yang disajikan mampu menggali profil kemampuan pemecahan masalah manajemen perubahan	✓		
3	Bahasa wawancara			
	a. Bahasa pertanyaan sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia	✓		
	b. Kalimat pertanyaan tidak ambigu	✓		
	c. Pertanyaan menggunakan bahasa sederhana	✓		

Palopo, 16 Juni 2023

Validator,



Firmansya, S.Pd., M.Pd.

LEMBAR VALIDASI
INSTRUMEN PENELITIAN

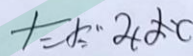
Nama Validator: Misran, S.Pd., M.Pd.

Lembar validasi ini dimaksudkan untuk menghasilkan instrumen yang valid (data yang benar dan dapat diterima) untuk menggali data. Oleh karena itu, terhadap bapak/ibu berkenan mengoreksi instrumen penelitian ini dengan memberikan *ceklist* (✓) pada kolom "YA" jika indikator telah sesuai dan "TIDAK" jika indikator belum sesuai serta memberikan kritik dan saran pada kolom yang tersedia. Atas kesediaan Bapak kami sampaikan terima kasih.

NO	ASPEK YANG DIAMATI	PENILAIAN		
		Ya	Tidak	kritik/saran
1	validasi isi			
	a. Pertanyaan sesuai dengan indikator kemampuan pemecahan masalah	✓		
	b. Maksud dari pertanyaan dirumuskan dengan singkat dan jelas	✓		
2	validasi konstruksi			
	Pertanyaan yang disajikan mampu menggali profil kemampuan pemecahan masalah manajemen perubahan	✓		
3	Bahasa wawancara			
	a. Bahasa pertanyaan sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia	✓		
	b. Kalimat pertanyaan tidak ambigu	✓		
	c. Pertanyaan menggunakan bahasa sederhana	✓		

Palopo, 6 Juli 2023

Validator,



Misran, S.Pd., M.Pd.

Lampiran 4: Pedoman Wawancara

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

Judul : Manajemen Perubahan dalam Mengembangkan Literasi Keagamaan di
MAN Palopo

Aspek yang Diamati	Indikator	Teknik Pengumpulan data	Sumber Data	Lokasi	Item Pertanyaan
Bentuk manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	Perubahan yang dilakukan, pelaksanaan pengembangan literasi keagamaan, dan target pencapaian	Observasi, wawancara, dan dokumentasi	Kepala Madrasah, Guru, dan Peserta didik	Madrasah Aliyah Negeri Palopo	Bagian poin 1
Faktor pendukung manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	Hal-hal yang menjadi pendukung perubahan	Observasi, wawancara, dan dokumentasi	Kepala Madrasah, Guru, dan Peserta didik	Madrasah Aliyah Negeri Palopo	Bagian poin 2
Dampak manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	Pengetahuan teoritik membaca Al-Qur'an peserta didik	Observasi, wawancara, dan dokumentasi	Kepala Madrasah, Guru, dan Peserta didik	Madrasah Aliyah Negeri Palopo	Bagian poin 3

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Wahyu Hidayat

NIM : 19 0206 0018

Judul Penelitian : Manajemen Perubahan dalam Mengembangkan Literasi Keagamaan di MAN Palopo

A. Kepala Madrasah

No.	Aspek Yang Diamati	Pertanyaan
1.	Bentuk manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah dalam perubahan yang dilakukan, Ibu telah melakukan perencanaan terlebih dahulu bersama para pendidik dan tenaga kependidikan?2. Bagaimana cara Ibu melakukan perencanaan perubahan tersebut?3. Perubahan apa saja yang ibu rencanakan yang berkaitan dengan meningkatkan literasi Al-Qur'an bagi peserta didik?4. Apakah dalam perubahan diadakan pembagian-pembagian tugas bagi para pegawai untuk berkontribusi? Jika iya, seperti apa contohnya!5. Bagaimana cara Ibu menggerakkan para pegawai agar terus bertanggung jawab dan selalu bersemangat untuk melaksanakan tugasnya.6. Apakah Ibu selalu mengontrol perkembangan-perkembangan yang sedang dilakukan?

		<p>7. Dalam program perubahan yang direncanakan apakah dilakukan secara sekaligus atau bertahap? Dan apakah menurut Ibu program tersebut sudah sesuai dengan target yang akan dicapai?</p>
2.	<p>Faktor pendukung manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah sarana dan prasarana dalam mengembangkan literasi Al-Qur'an peserta didik sudah memadai? 2. Apakah para pegawai dan peserta didik mampu menerima dengan baik perubahan yang dilakukan utamanya dalam literasi Al-Qur'an? 3. Apakah para peserta didik sudah memiliki dasar literasi berupa membaca dan menulis Al-Quran saat masuk ke Madrasah ini? 4. Adakah ada anggaran khusus yang disiapkan untuk pendanaan literasi keagamaan yang dilakukan? 5. Menurut Ibu apakah tenaga pendidik yang mengajarkan literasi Al-Qur'an pada peserta didik profesional dalam bekerja. 6. Selain dari yang disebutkan tadi, apakah masih ada faktor yang menjadi pendukung manajemen perubahan yang dilakukan dalam mengembangkan literasi keagamaan.
3.	<p>Dampak manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Ibu apakah dengan adanya perubahan yang dilakukan terkait literasi Al-Quran peserta didik mengalami peningkatan? Jika iya, seperti apakah contoh peningkatan tersebut? 2. Menurut Ibu apakah dengan adanya

		<p>perubahan ini bisa menjadi motivasi bagi peserta didik untuk terus berliterasi terutama dalam literasi Al-Qur'an?</p> <p>3. Selain dari yang telah disebutkan apakah masih ada dampak lain yang muncul karena perubahan yang dilakukan utamanya pada keagamaan?</p>
--	--	--

B. Guru Al-Quran dan Hadits

No.	Aspek Yang Diamati	Pertanyaan
1.	Bentuk manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	<p>1. Apakah bapak/ibu dilibatkan dalam perencanaan perubahan yang dilakukan kepala sekolah khususnya pada perubahan untuk meningkatkan literasi Al-Qur'an peserta didik?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu apa saja perubahan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan literasi keagamaan peserta didik?</p> <p>3. Selain terlibat dalam perencanaan perubahan apakah bapak/ibu memiliki tugas khusus dari Kepala Madrasah untuk meningkatkan literasi Al-Qur'an peserta didik?</p> <p>4. Apakah Kepala Madrasah selalu mendorong dan memotivasi bapak/ibu untuk selalu bersemangat mengajarkan Al-Qur'an peserta didik?</p> <p>5. Apakah Kepala Madrasah selalu mengontrol bapak/ibu terkait perkembangan pembelajaran Al-Qur'an</p>

		yang bapak/ibu bawakan? Seperti apakah cara pengontrolannya?
2.	Faktor pendukung manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak/ibu apakah Kepala Madrasah memfasilitasi berupa sarana dan prasarana bagi pengembangan literasi Al-Qur'an peserta didik? 2. Bagaimana respon bapak/ibu terkait tindakan yang diambil Kepala Madrasah untuk meningkatkan literasi Al-Qur'an bagi peserta didik? 3. Bagaimana menurut bapak/ibu kualitas baca Al-Qur'an peserta didik yang ada di MAN Palopo? 4. Menurut sepengetahuan bapak/ibu adakah anggaran khusus yang disiapkan untuk pendanaan literasi keagamaan yang dilakukan? 5. Apakah bapak/ibu selaku pengajar terus berusaha mendorong dan memotivasi peserta didik untuk bersemangat belajar Al-Qur'an? 6. Menurut bapak/ibu apa yang menjadi faktor pendukung perkembangan literasi Al-Qur'an peserta didik?
3.	Dampak manajemen perubahan dalam mengembangkan literasi keagamaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak/Ibu apakah dengan adanya perubahan yang dilakukan terkait literasi Al-Quran peserta didik mengalami peningkatan? Jika iya, seperti apakah contoh peningkatan tersebut? 2. Menurut bapak/ibu apakah dengan adanya perubahan ini bisa menjadi motivasi bagi peserta didik untuk terus berliterasi terutama dalam literasi Al-

		<p>Qur'an?</p> <p>3. Selain dari yang telah disebutkan apakah masih ada dampak lain yang muncul karena perubahan yang dilakukan utamanya pada keagamaan</p>
--	--	---

C. Siswa

1. Menurut anda apakah kepemimpinan Kepala Madrasah saat ini mengalami perubahan pada madrasah terutama pada kegiatan yang meningkatkan literasi Al-Qur'an peserta didik?
2. Menurut anda apakah Kepala Madrasah menyediakan sarana dan prasarana bagi peserta didik untuk anda melakukan literasi keagamaan?
3. Salah satu contoh program yang diadakan Kepala Madrasah adalah pengadaan kelas tahfis, apakah hal itu memotivasi anda untuk membaca, menulis, dan memahami kandungan isi Al-Qur'an?
4. Apakah kemampuan anda dalam berliterasi Al-Quran mengalami peningkatan? Kalau iya, hal apa saja yang mendukung peningkatan tersebut?
5. Menurut anda apakah guru yang mengajarkan Al-Qur'an kepada anda terbilang profesional dan selalu memberikan anda motivasi untuk belajar?

Lampiran 5: SK Kepengurusan Program Kelas Tahfidz



Lampiran II : SURAT KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) PALOPO
Nomor : 370 Tahun 2021

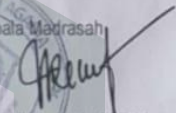
TENTANG :

PEMBENTUKAN TIM PENGELOLAH PROGRAM UNGGULAN KELAS TAHFIDZ
TAHUN PEMBELAJARAN 2021/2022

No.	NAMA / NIP	Pangkat / Gol.Ruang	Jabatan Dalam Panitia
1	Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I NIP. 19661213 199403 2 009	Pembina IV/a	Penanggungjawab
2	Alahuddin, S.Fil.I, M.Pd.I NIP. 19780902 200701 1 008	Pembina, IV/a	Ketua Program
3	Muh. Nashir Takbir, S.Kom., M.Pd. NIP. 19780903 200801 1 006	Penata Tk I III/d	Anggota
4	Abdul Wahhab, S.Si., M.Pd. NIP. 19810730 200604 1 012	Pembina, IV/a	Anggota
5	Nasrun Nawir, S.Pd. NIP. 19950305 201903 1 013	Penata Muda, III/a	Anggota
6	Titin Harfiana, S.Pd.I NIP 19930610 201903 2026	Penata Muda, III/a	Anggota

Ditetapkan di : Palopo
Pada Tanggal : 10 Juli 2021

Kepala Madrasah


Dra. Hj. Jumrah, M.Pd.I
NIP. 19661213 199403 2 009



Lampiran 6: Foto Kegiatan Program Literasi Al-Qur'an

- Kegiatan kelas *tahfidz*



- Foto kegiatan *tasmi'*



- Foto kegiatan *study tour*



Lampiran 7: Saran dan Prasarana Pendukung

- Ruang Kelas



- Mesjid/Musolah



Lampiran 8: Foto Bersama Narasumber



Foto setelah melakukan wawancara bersama Ibu Drs. Hj. Jumrah, M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah MAN Palopo. Dilakukan pada tanggal 23 Juni 2023 di MAN Palopo.



Foto saat wawancara bersama Ibu Titin selaku pembina kelas *tahfidz*. Dilakukan pada tanggal 21 Juni 2023 di MAN Palopo.



Foto saat wawancara bersama Drs. Abd. Muis Achmad, selaku wakamad sarana dan prasarana. Dilakukan pada tanggal 06 Oktober 2023 di MAN Palopo.



Foto saat wawancara bersama Nur Ilmi Junaid dan Noer Aisyah selaku peserta didik MAN Palopo kelas X. Dilakukan pada tanggal 21 Juni 2023 di MAN Palopo.



Foto saat wawancara bersama peserta didik MAN Palopo kelas tahfidz kelas XII. Dilakukan pada tanggal 24 Agustus 2023 di MAN Palopo.



Lampiran 9: Daftar Riwayat Hidup

RIWAYAT HIDUP



Wahyu Hidayat, lahir di Walenna pada tanggal 13 Desember 2000. Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Jumail dan ibu Hamrah. Saat ini, penulis berdomisili di Dusun Rante Angin, Desa Rante Angin, Kec. Towuti, Kab. Luwu Timur. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2013 di SDN 55 Olang. Kemudian, ditahun yang sama menempuh pendidikan di SMPN 3 Unggulan Belopa. Kemudian pada tahun 2015 pindah ke SMPN 2 Towuti hingga tahun 2016. Pada tahun 2016 penulis sempat melanjutkan pendidikan di Pesantren Darul Istiqomah cabang Towuti selama 2 bulan, kemudian pindah ke MAN Palopo. Pada saat menempuh pendidikan di MAN Palopo penulis aktif dalam beberapa kegiatan ekstrakurikuler di antaranya; Pramuka Saka Bakti Husadah dan Palang Merah Remaja (PMR). Setelah lulus dari MAN Palopo tahun 2019, penulis melanjutkan pendidikan dibidang yang dipilih, yaitu di prodi manajemen pendidikan Islam fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Pada saat menempuh pendidikan diperkuliahan penulis sempat menjabat menjadi ketua umum pada salah satu organisasi ekstra kampus yaitu Lembaga Dakwah Kampus (LDK) Al-Hikmah IAIN Palopo periode tahun 2022.