

## Strategi Manajemen Perubahan Terhadap Pengembangan Di Perguruan Tinggi Islam

**Farach Nur Fachri**

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

**Nuri Aslami**

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: [nuriaslami@uinsu.ac.id](mailto:nuriaslami@uinsu.ac.id)

Korespondensi penulis: [farachnurr09@gmail.com](mailto:farachnurr09@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to examine change management strategies in the development of Islamic universities. Change management is an effort to help organizations adapt to new conditions better in an effective and efficient way. The author argues that Islamic Universities must be able to adapt to global changes and improve the quality and relevance of the education they provide. The author also describes a change management strategy that includes aspects such as vision, mission, goals, strategies, resources, processes, results and impact. For reference, the author cites Einstein's opinion and verses of the Qur'an. This research uses analytical descriptive method with qualitative approach. Data were collected through literature study, observation, interviews, and documentation. The results showed that change management strategies in the development of Islamic universities include SWOT analysis, preparation of master plans and strategic programs, implementation of information systems, socialization, training, motivation, and evaluation. This study recommends that Islamic universities adopt relevant change management theories, such as the theories of Kurt Lewin and John Kotter, to understand and overcome obstacles that may arise.*

**Keywords:** *Change Management, Development of Islamic Universities, Education, Science, Technology, Islamic Religion*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi manajemen perubahan dalam pengembangan perguruan tinggi islam. Manajemen perubahan adalah suatu upaya untuk membantu organisasi beradaptasi dengan kondisi baru yang lebih baik dengan cara yang efektif dan efisien. Penulis berpendapat bahwa Perguruan Tinggi Islam harus mampu beradaptasi dengan perubahan global dan meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan yang diselenggarakannya. Penulis juga memaparkan strategi manajemen perubahan yang mencakup aspek-aspek seperti visi, misi, tujuan, strategi, sumber daya, proses, hasil dan dampak. Sebagai referensi, penulis mengutip pendapat Einstein dan ayat-ayat Al-Qur'an. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui studi literatur, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen perubahan dalam pengembangan perguruan tinggi islam meliputi analisis SWOT, penyusunan master plan dan program-program strategis, implementasi sistem informasi, sosialisasi, pelatihan, motivasi, dan evaluasi. Penelitian ini merekomendasikan agar perguruan tinggi islam mengadopsi teori-teori manajemen perubahan yang relevan, seperti teori Kurt Lewin dan John Kotter, untuk memahami dan mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul.

**Kata kunci:** manajemen perubahan, pengembangan perguruan tinggi islam, pendidikan, sains, teknologi, agama Islam

## **LATAR BELAKANG**

Manajemen adalah kegiatan yang mengarahkan sumber daya manusia dan segala fasilitas yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Manajemen juga merupakan proses pemanfaatan sumber daya melalui kegiatan manajemen, yaitu, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengarahkan segala kemungkinan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai suatu proses pendayagunaan sumber daya organisasi melalui efisiensi operasional perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengendalian fungsi dalam segala aspek, menggunakan setiap potensi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Perencanaan (planning) sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan titik tolak yang sangat menentukan dalam pemilihan model yang akan diterapkan dalam konteks pengambilan keputusan. Sama halnya dengan pengorganisasian (organisasi). Pengorganisasian adalah alat yang memfasilitasi pencapaian tujuan dengan mempertimbangkan legitimasi, efektivitas, efisiensi, dan keunggulan.

Aktivasi adalah upaya untuk melibatkan, membimbing, dan memotivasi orang untuk melakukan tugas yang ditentukan dalam hal pencapaian tujuan. Kemampuan manajer menggerakkan bawahannya untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan tercermin dari kemampuan lembaga dalam meningkatkan hubungan industrial, membina kerjasama, memotivasi kerja dan memobilisasi sumber daya kelembagaan.

Pelaksanaan fungsi manajemen secara keseluruhan harus diawasi secara ketat, karena pengendalian pada dasarnya meliputi tindakan yang mendorong dan mengarahkan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun supervisi tidak sama dengan inspeksi, namun diperlukan disiplin. Disiplin adalah yang menjadi acuan dalam mengontrol pekerjaan bawahan di instansi dan sekaligus mengontrol tindakan karyawan, terlepas dari apakah mereka memenuhi jadwal kerja yang diberikan atau tidak. Karena meningkatkan kedisiplinan di lembaga manapun merupakan langkah pertama dan terpenting untuk mewujudkan cita-cita lembaga tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengertian Strategi

Pengertian strategi menurut Hamel dan Prahalad yang dikutip oleh Rahma dkk (2022) strategi adalah perumusan rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan integrasi unggul dan alokasi sumber daya yang ada di perusahaan. Peringkat Kuti (2013:183) menganggap strategi sebagai rencana induk keseluruhan yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang dinyatakan berdasarkan misi yang telah ditentukan sebelumnya.

#### a) Bentuk-Bentuk Strategi

Menurut Freddy (1997) pada prinsipnya, strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu strategi pengelolaan, strategi investasi dan strategi bisnis.

##### 1) Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen berorientasi untuk mengembangkan strategi makro, misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi terkait keuangan.

##### 2) Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin menerapkan strategi pertumbuhan yang kuat atau mencoba menembus pasar, strategi bertahan hidup, strategi rekonstruksi divisi strategi baru atau strategi divestasi, dll.

##### 3) Strategi bisnis

Strategi ini sering disebut sebagai strategi bisnis fungsional. karena strategi ini diarahkan pada fungsi bisnis manajemen, seperti strategi pemasaran, strategi produksi, atau operasional, distribusi, organisasi, dan strategi terkait keuangan.

Selain itu Salusu dalam bukunya menambahkan bahwa Kotten Bagilah bentukbentuk strategi menjadi empat bagian, yaitu:

##### 1) Strategi Perusahaan (Organizational Strategy)

Strategi ini melibatkan perumusan misi, tujuan, nilai, dan inisiatif strategis.

2) *Program Strategy* (Strategi Program)

Strategi ini lebih mementingkan implikasi strategis dari suatu program tertentu.

3) *Recourse Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi sumber daya ini bertujuan untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya penting yang tersedia untuk meningkatkan kualitas operasi organisasi. Sumber daya ini dapat berupa personel, pendanaan, teknologi, dll.

4) *Institutional strategy* (Strategi Kelembagaan)

Tujuan dari strategi kelembagaan ini adalah untuk mengembangkan kapasitas organisasi untuk mengimplementasikan inisiatif strategis.

Keempat jenis strategi di atas dapat digunakan dengan tepat keadaan dan situasi tertentu. Kottler mengacu pada semacam strategi yaitu jenis strategi dukungan sumber daya yang terdiri dari salah satu kekuatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia ini harus diperhatikan dan diperbaiki untuk meningkatkan kinerja organisasi atau bisnis.

Menurut David (2004:231) Strategi dapat dibedakan menjadi lima jenis, yaitu sebagai berikut:

1) Strategi Integrasi. Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal terkadang disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan mengendalikan vendor, pemasok, dan/atau pesaing.

2) Strategi intensif. Memasuki pasar dan pengembangan produk terkadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan investasi intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada.

3) Strategi diversifikasi. Ada tiga jenis strategi diversifikasi: diversifikasi konsentris, horizontal dan konglomerat. Menambahkan produk atau layanan baru yang masih terkait sering disebut diversifikasi konsentris. Menambahkan produk atau layanan independen baru ke pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambahkan produk atau layanan baru tidak disebut diversifikasi konglomerat.

4) Strategi pertahanan. Selain strategi integrasi, intensifikasi, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menerapkan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi biaya terjadi ketika organisasi melakukan reorganisasi dengan penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan penjualan dan menurunkan keuntungan. Kadang-kadang disebut sebagai strategi turnaround atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dimaksudkan untuk meningkatkan diferensiasi organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencanaan

strategis bekerja dengan sumber daya terbatas dan mendapat tekanan dari pemegang saham, karyawan, dan media.

5) Strategi Umum Michael Porter. Menurut Porter, ada tiga fundamental strategis yang dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan bersaing: keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter mengidentifikasi tiga strategi umum ini. Kepemimpinan biaya berfokus pada produksi produk standar dengan biaya unit yang sangat rendah untuk konsumen yang sensitif terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi yang ditujukan untuk menawarkan produk dan layanan yang dianggap unik di industri yang berbeda dan ditujukan untuk konsumen yang relatif acuh tak acuh terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan layanan yang memuaskan kebutuhan sekelompok kecil konsumen.

## **2. Manajemen Perubahan**

### **a) Pengertian Manajmen**

Menurut Malayu S.P Hasibuan manajemen adalah ilmu dan seni mengelola proses penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu.

Manajemen adalah ilmu sekaligus seni untuk membuat orang bersemangat dan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sama sehingga manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan menganalisis situasi, kondisi, sumber sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk itu Melaksanakan kegiatan yang saling tergantung untuk mencapai tujuan Winda Sari, (2012).

Pada dasarnya aktivitas manusia pada umumnya terdiri dari pengorganisasian (agar berhasil) menata disini butuh seni, bagaimana yang lain perlu bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Ismail Solihin (2012) berpendapat memahami manajemen sebagai rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pengendalian untuk memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/perusahaan, atau sumber daya manusia (human capital), modal (financial capital), material (tanah, sumber daya alam atau bahan mentah), serta teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ bisnis.

**b) Pengertian Perubahan**

Di dalam Depdikbud (1998) menjelaskan kata “berubah” yang akar katanya “berubah” berarti berbeda atau berubah. Kata “perubahan” mengalami proses pelekatan atau penambahan imbuhan (kata sifat) pada kata “perubahan” yang berarti perubahan, pemindahan, pertukaran benda (keadaan). Arti dari perubahan ini terletak pada kenyataan bahwa ada transisi atau perubahan dari satu keadaan ke keadaan lain, atau di suatu tempat ada perbedaan dari keadaan sebelumnya, yang diwujudkan dengan adanya aspirasi baru untuk yang lebih baik. Perubahan berarti sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Definisi perubahan yang berkaitan dengan organisasi berarti bahwa perubahan adalah transisi dari keadaan organisasi saat ini ke keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan situasi saat ini dipertimbangkan dari perspektif struktur, proses, orang dan budaya Potts (2004). Desain perubahan ini terbatas pada aspek struktur organisasi, proses, orang dan budaya organisasi. Perubahan juga bisa berarti melakukan sesuatu dengan cara baru, memulai jalur baru, menerapkan teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur manajemen baru, menggabungkan, merestrukturisasi, atau melakukan peristiwa yang sangat mengganggu. Perumusan perubahan ini mengandung arti bahwa perubahan organisasi dapat terjadi dalam berbagai bidang kehidupan organisasi, termasuk sekolah sebagai organisasi pendidikan.

Perubahan adalah sesuatu yang sering terjadi dengan sendirinya tanpa kita sadari. Perubahan bermanfaat bagi keberadaan organisasi/organisasi, tanpa perubahan umur organisasi tidak akan bertahan lama. Perubahan tersebut untuk membantu organisasi agar tidak statis tetapi selalu dinamis untuk menghadapi perubahan zaman, kemajuan teknologi dan dalam bidang pelayanan medis, khususnya untuk meningkatkan kesadaran pasien akan kualitas pelayanan. Perubahan dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu perubahan yang tidak direncanakan dan perubahan yang direncanakan. Perubahan yang tidak direncanakan meliputi perubahan perkembangan dan perubahan mendadak, sedangkan perubahan yang direncanakan: adalah perubahan yang disengaja/bahkan dirancang oleh manajemen.

Perubahan yang dilakukan dengan sengaja seringkali dilakukan sendiri, sehingga proses perubahan lebih terduga oleh sistem itu sendiri. Faktanya, kita sering berpikir tentang perubahan bahkan ketika ada perubahan pada saat itu. Menurut Wibowo (2008:9) dalam Arifin perubahan adalah melakukan sesuatu yang berbeda, perubahan adalah transisi dari keadaan organisasi saat ini ke keadaan masa depan yang diinginkan dengan faktor-faktor berikut:

1) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari masyarakat Elemen ini mengakui perlunya perubahan. Oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau mati di bawah tekanan perubahan kekuatan. Faktor dalam organisasi juga bias adalah dorongan untuk perlunya perubahan. Untuk yang termasuk dalam elemen internal sebagai berikut:

- a. Perubahan ukuran dan struktur organisasi Terjadi perubahan yang mengarah pada banyak organisasi melakukan restrukturisasi, dan sering diikuti oleh perampingan dan outsourcing. Restrukturisasi cenderung membentuk organisasi lebih datar dan berbasis tim. Outsourcing yang menarik staf profesional untuk meningkatkan kinerja organisasi. ubah ukurannya dan struktur organisasi ini untuk mendapatkan sumber daya manusia yang tepat dengan tugas atau deskripsi pekerjaan tertentu, untuk mengatur merekrut orang-orang yang ahli di bidangnya dan memastikan pengelolaan sekolah bagus.
- b. Perubahan sistem manajemen Ubah sistem manajemen untuk meningkatkan efisiensi, mengubah citra sekolah atau memperoleh kekuasaan dalam organisasi. Mengubah sistem manajemen bertujuan untuk membuat organisasi lebih kompetitif.
- c. Introduksi teknologi baru. Perubahan teknologi baru terjadi dengan cepat dan mempengaruhi jalan pekerja yang terorganisir. Teknologi baru akan tercipta Organisasi semakin kompetitif. Teknologi telah mengubah pekerjaan dan organisasi. Ganti pengawasan dengan penggunaan computer memiliki efek memperluas ruang lingkup kontrol manajemen dan membuat organisasi lebih memuji.

## 2) Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar badan/organisasi, yaitu semua faktor yang berasal dari luar organisasi dapat mempengaruhi organisasi dan aktivitasnya, seperti: ekonomi, politik, hukum, teknologi, budaya, sumber daya alam, demografi, sosiologi dan dan seterusnya Faktor eksternal lainnya antara lain:

### a. Lingkungan fisik alami di sekitar manusia

Perubahan dapat disebabkan oleh lingkungan fisik, seperti gempa bumi tanah, badai, banjir dan hal-hal lain dapat menyebabkannya penduduk di daerah ini terpaksa pergi. Jika masyarakat tinggal di tempat tinggal harus beradaptasi dengan kondisi alam yang baru. 2) Perang.

Perang dengan negara lain dapat menyebabkan perubahan besar baik pada institusi/organisasi social serta struktur masyarakat.

### b. Pengaruh budaya masyarakat lain

Pengaruh budaya orang lain dapat menyebabkan perubahan sosial dan budaya. Hubungan itu dibuat secara fisik antara dua orang masyarakat, cenderung saling mempengaruhi, yaitu setiap masyarakat mempengaruhi masyarakat lainnya, tetapi juga menerima pengaruh dari masyarakat lain.

### c) **Pengertian Manajemen Perubahan**

Menurut Rue (2000) istilah manajemen perubahan terdiri dari dua kata, yaitu: a) manajemen dan b) perubahan. Mengenai terminologi, beberapa ahli mengartikan pengertian manajemen, diantaranya Rue & Byars yang mengatakan bahwa “Manajemen adalah suatu bentuk pekerjaan yang memerlukan koordinasi organisasi dan modal untuk mencapai tujuan organisasi yang kompleks”. mencapai tujuan organisasi. Dari definisi Rue & Byars dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses koordinasi dan pengorganisasian sumber daya yang dikelola, yaitu tanah, tenaga kerja dan modal, untuk mencapai tujuan. “Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengelola sumber daya organisasi.” Daft (1991).

Beberapa ahli mendefinisikan manajemen perubahan sebagai berikut:

- 1) Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah suatu proses yang sistematis dalam menerapkan informasi, sarana dan sumber daya yang diperlukan menyebabkan perubahan pada orang-orang yang dipengaruhi oleh proses tersebut.
- 2) Menurut Winard, manajemen perubahan adalah upaya para manajer Kelola perubahan secara efektif saat diperlukan wawasan pada topik yang berkaitan dengan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik dan komunikasi.
- 3) Manajemen perubahan adalah upaya untuk mengelola konsekuensi perubahan dalam organisasi. Organisasi Ini bisa karena alasan internal atau eksternal organisasi

Manajemen perubahan adalah proses, alat dan teknik yang digunakan untuk membimbing orang melalui proses perubahan untuk mencapai hasil yang diinginkan dan membawa perubahan. efektif untuk individu, kelompok dan keseluruhan sistem.

d) **Teori-teori Manajemen Perubahan**

1) Teori Motivasi. Beckhard dan Harris menyimpulkan bahwa perubahan berubah ketika Ada beberapa kondisi, yaitu:

- a) Nilai untuk uang. yaitu keuntungan yang dicapai harus lebih besar sebagai harga perubahan.
- b) konsep hari esok. Ini berarti bahwa orang-orang organisasi dapat melihat hari esok lebih jelas.
- c) Ketidakpuasan berarti bahwa ada ketidakpuasan yang signifikan terhadap situasi Sekarang dijalankan oleh manajemen.
- d) Jalan praktis yang menawarkan jalan keluar praktis situasi sekarang Hal ini menunjukkan betapa pentingnya efisiensi dalam perubahan, sehingga manfaat yang dicapai cukup untuk memotivasi perubahan. Itu sebabnya Bahkan, diperlukan upaya untuk memperburuk situasi saat ini sangat buruk sehingga kami merasa perlu untuk segera berubah. Agar jumlah kita lebih banyak Fokus pada masa depan daripada berbicara tentang masa lalumemiliki dampak negatif hari ini.

2) Teori proses perubahan manajemen.

Teori ini juga mempertimbangkan pentingnya aktivitas pengurangan stres internal Perubahan dan jadwal kerja yang lebih memuaskan. Menurut teori ini. Untuk melakukan perubahan manajemen, hal-hal berikut harus dilakukan:

- a) Memobilisasi energi pemangku kepentingan untuk mendukung perubahan.
- b) Menyusun visi dan strategi pengelolaan dan pembangkitan listrik daya saing positif.
- c) Mengkonsolidasikan perubahan dengan kebijakan strategis formal, struktur, sistem, dll.

3) Teori Perubahan Alpha, Beta dan Gamma

Teori ini didasarkan pada OD (organisasi).pengembangan), direkomendasikan oleh Golembiewski et al. membentuk Intervensi atau pendekatan yang diterapkan dalam OD digunakan untuk membangun tim, tujuannya untuk menyatukan nilai-nilai organisasi, terutama kepercayaan dan keterlibatan.

4) Teori kontingensi

Teori ini dikembangkan oleh Tannenbaum dan Shmid pada tahun 1973. teori ini berpendapat bahwa tingkat keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan Jumlah gaya yang digunakan dalam manajemen perubahan. Juga teori acak dikenal sebagai teori situasi. Mengingat kompleksitas lingkungan ini dan organisasi. Menurut teori ini, strategi untuk pemrosesan dipilih Situasi tertentu tergantung pada jenis situasi yang dihadapi atau tidak disengaja dalam situasi saat ini. Teori ini lebih cocok untuk aplikasi administrasi Organisasi yang mengelola perubahan. kamu bisa memilih gaya kepemimpinan yang bervariasi dari sangat berwibawa hingga partisipatif. Dalam manajemen partisipatif, manajer melibatkan karyawannya dengan berbagai cara benda Misalnya, saat mengumpulkan data, mendiagnosis masalah, membuat kontrak, dll. Sebaliknya, kita bisa berhasil dalam manajemen otoriter banyak hal tetapi tinggalkan tongkat dalam kegelapan.

Setiap orang model atau teori memiliki pertimbangan dan alasan tersendiri. Untuk model mana yang digunakan dalam pelaksanaannya sangat tergantung pada keadaan lingkungan dan masalah yang dihadapi setiap organisasi, dan tujuan sebenarnya dari perubahan itu. Jadi ini bisa dilakukan dengan memilih salah satunya antara model dan teori.

#### **e) Fase Manajemen Perubahan**

Hampir semua perubahan terjadi secara bertahap. Sama di manajemen perubahan. Ada empat fase dalam manajemen perubahan, yaitu:

- 1) Ubah fase deteksi. Pada titik ini, Anda berharap dapat melakukan itu Ketahui perubahan apa yang sedang dilakukan. Sekarang Seseorang atau kelompok mungkin menyadari perlunya perubahan dan mengidentifikasi sifat perubahan.
- 2) Mengubah fase desain. Pada fase ini Anda harus menganalisis apakah diagnosis situasi teknis, pemilihan dan pemilihan strategi umum. Perlu diperhatikan adanya faktor pendukung untuk terjadinya perubahan bisa terjadi dengan baik.
- 3) Tahap implementasi perubahan. Pada titik ini terjadi proses peleburan perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Ketika perubahan terjadi mungkin ada masalah. Oleh karena itu pemantauan diperlukan untuk mengganti.
- 4) Tahap evaluasi dan umpan balik. Pada tahap ini dilakukan evaluasi dan membutuhkan data, jadi pengumpulan dilakukan pada saat ini analisis data dan data. Umpan balik dapat diberikan atas hasil evaluasi ini langkah pertama untuk membuat perubahan yang diinginkan nanti.

#### **f) Strategi Manajemen Perubahan**

Ada beberapa jenis strategi manajemen perubahan. Jenis-jenis strategi manajemen perubahan antara lain adalah :

- 1) *Political Strategy*: Pemahaman mengenai struktur kekuasaan yang terdapat dalam sistem sosial.
- 2) *Economic Strategy*: Pemahaman dalam memegang posisi pengaturan sumber ekonomik, yaitu memegang posisi kunci dalam proses perubahan berencana.
- 3) *Academic Strategy*: Pemahaman bahwa setiap manusia itu rasional, yaitu setiap orang sebenarnya akan bisa menerima perubahan, manakala kepadanya disodorkan data yg dapat diterima oleh akal sehat (Rasio).
- 4) *Engineering Strategy*: Pemahaman bahwa setiap perubahan menyangkut setiap manusia.
- 5) *Military Strategy*: Pemahaman bahwa perubahan dapat dilakukan dengan kekerasan/ paksaan.
- 6) *Confrontation Strategy*: Pemahaman jika suatu tindakan bisa menimbulkan kemarahan seseorang, maka orang tersebut akan berubah.
- 7) *Applied Behavioral Science Model*: Pemahaman terhadap Ilmu perilaku.
- 8) *Followship Strategy*: Pemahaman bahwa perubahan itu dapat dilakukan itu dapat dilakukan dengan mengembangkan prinsip kepengikutan.

### **3. Pengembangan**

Menurut Borg dan Galli (dalam Saputra 2018) "Pengembangan adalah suatu proses mengembangkan dan memvalidasi suatu produk, dan proses pengembangan ini terdiri dari meneliti hasil produk yang akan dikembangkan, mengembangkan produk berdasarkan hasil produk tersebut, melakukan uji lapangan sesuai dengan lingkungan operasi produk dan manufaktur." Tinjauan terhadap hasil uji lapangan dan pengembangan yang mungkin terkait dengan proses, produk, dan rencana sehubungan dengan. Pengembangan adalah proses pengembangan produk baru atau produk lama, yang tujuannya adalah penyelesaian produk. Validasi dan uji lapangan dilakukan. Setelah uji lapangan, juga dilakukan uji produk untuk menghasilkan produk akhir yang baik.

Menurut Hasibuan (2011:68) Pengembangan (Development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen Personalia, pengembangan pegawai perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai. Pengembangan termasuk jenis penelitian yang dikenal sebagai penelitian dan pengembangan (R&D). yang kemudian diartikan sebagai “penelitian dan pengembangan”. Studi yang tidak Penelitian dan pengembangan tidak menghasilkan objek, padahal penelitian dan pengembangan itu penting ini berfokus pada proses pembuatan objek yang dapat dilihat atau disentuh. Pengembangan adalah proses desain di mana satu set elemen disatukan merakit produk.

Menurut Wasis Dwiyo (2004:4) Penelitian dan pengembangan merupakan jenis penelitian yang berorientasi pada produk.<sup>12</sup> Kesenjangan ini harus ditutup melalui penelitian dan pengembangan Jelajahi celah dengan menguji lebih banyak teori untuk membuat produk yang ada Pengguna dapat menggunakan secara langsung. Selain itu, kegiatan penelitian dan pengembangan direncanakan Penelitian semakin banyak digunakan untuk memecahkan masalah praktis di dunia Penelitian, khususnya penelitian pendidikan dan pembelajaran. Produk yang berkaitan dengan pelatihan dan pembelajaran dapat berupa kurikulum atau model Pembelajaran, sistem pengelolaan, sistem pembelajaran, materi pembelajaran atau materi pembelajaran menghasilkan berbagai produk pelatihan dan pembelajaran, para pihak hanya tertarik menggunakan produk ini untuk tujuan pendidikan dan mempelajari.

Penelitian dan pengembangan pendidikan (R&D) menurut Borg & Gall (1983:772) adalah proses yang digunakan dalam pengembangan dan validasi produk Pendidikan Bukan hanya tentang isi materi seperti buku teks, film pendidikan dan lain-lain, tetapi juga tentang prosedur dan proses seperti metode pengajaran atau metode pengelolaan pembelajaran. penelitian dan Pengembangan pedagogik mencakup beberapa fase di mana produk dikembangkan, diuji dan direvisi berdasarkan hasil uji lapangan.

Sementara itu, menurut Gay (1981:10) Penelitian dan pengembangan dalam pendidikan adalah bisnis untuk mengembangkan produk yang efektif dalam bentuk bahan pembelajaran untuk digunakanteori tidak diuji di sekolah. Definisi model pengembangan Havelock (1976:10-39) merupakan rangkaian langkahlangkah reguler yang dimulai dengan identifikasi masalah, kemudian tindakan menemukan atau menghasilkan solusi

untuk masalah yang diungkapkan, dan diakhiri dengan distribusi solusi kepada kelompok sasaran proses atau tahapan penelitian dan pengembangan orang-orang dari Borg & Gall (1983:775), yaitu:

- 1) Melakukan penelitian pendahuluan dan mengumpulkan informasi (kajian literatur, observasi). kelas, menyiapkan laporan tentang subjek).
- 2) Buatlah rencana (menentukan keterampilan, merumuskan tujuan, menetapkan urutan) belajar dan ketekunan yang terbatas).
- 3) Mengembangkan produk bentuk awal (pembuatan bahan ajar, penyusunan buku) pagar dan alat skor).
- 4) Melakukan preliminary field testing (dilakukan pada 2–3 sekolah, menggunakan 6–12 subjek). Data wawancara, observasi dan kuesioner dikumpulkan dan dianalisis.
- 5) Melakukan revisi terhadap produk utama (sesuai dengan saran-saran dari hasil preliminary field testing).
- 6) Melakukan main field testing (dilakukan pada 5–15 sekolah dengan 30–100 subjek). Data kuantitatif tentang unjuk kerja subjek pada pra pelajaran dan pascapelajaran dikumpulkan. Hasil dinilai sesuai dengan tujuan pembelajaran dan dibandingkan dengan data kelompok kontrol bilamana memungkinkan.
- 7) Melakukan revisi terhadap produk operasional (revisi produk berdasarkan saran-saran dari hasil main field testing).
- 8) Melakukan operational field testing (dilakukan pada 10–3 sekolah, mencakup 40–200 subjek. Data wawancara, observasi dan kuesioner dikumpulkan dan dianalisis).
- 9) Melakukan revisi terhadap produk akhir (revisi produk seperti disarankan oleh hasil operational field testing).
- 10) Mendesiminasikan dan mengimplementasikan produk (membuat laporan mengenai produk pada pertemuan profesional dan dalam jurnal, bekerjasama dengan penerbit untuk melakukan distribusi secara komersial, membantu distribusi untuk memberikan kendali mutu).

#### 4. Perguruan Tinggi Islam

Perguruan tinggi Islam sebagaimana dikatakan A. Malik Fadjar (1999) adalah perguruan tinggi yang diprakasai dan dikelola oleh umat Islam dan keberadaannya disemangati oleh keinginan mengejawantahkan nilai-nilai keislaman. Pengertian ini tidak hanya mengategorikan bahwa yang dimaksud dengan Perguruan Tinggi Islam (PTI) perguruan yang tinggi yang menjadikan Agama Islam sebagai salah satu Mata Kuliah Dasar Umum (MKDU). Juga bukan hanya perguruan tinggi yang secara khusus menjadikan Islam sebagai bidang kajian seperti yang ada di beberapa perguruan tinggi di Barat. Persoalan penting terkait dengan keberadaan Perguruan Tinggi Islam saat ini adalah bagaimana Perguruan Tinggi Islam di Indonesia memosisikan dan memerankan dirinya dalam setiap perubahan dan tantangan-tantangan masa kini dan masa depan.

Perubahan yang terjadi secara global sensial globalisasi ekonomi dan konflik peradaban, derasnya perkembangan IPTEK dan tantangan yang dihadapi umat sehubungan dengan terjadinya krisis nilai-nilai spiritual dalam suasana kehidupan masyarakat yang telah mengalami erosi nilai-nilai akidah dan akhlak, disamping semakin maraknya berbagai macam penyakit sosial di masyarakat. Di sisi lain munculnya ancaman dalam bentuk pandangan, kritik dan analisis atau penafsiran yang keliru dan mencari-cari kelemahan oleh orientalis dan pakar studi keislaman Barat yang mengatasnamakan objektivitas ilmiah yang bersifat terhadap eksistensi Islam.

Pendidikan Agama Islam (PAI) sebagai salah satu pengemban utama sistem Pendidikan Nasional untuk meningkatkan kualitas dan warna bangsa Indonesia kuatkan Iman dan Taqwa (IMTAK) untuk Berisi Perkembangan Ilmu Pengetahuan Sains dan Teknologi (IPTEK). Keseimbangan antara perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi Dengan IMTAK, kami berharap dapat menghasilkan peneliti Islam yang bertanggung jawab menanggapi dunia dan kehidupan setelah kematian.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terbebas dari ranah agama dan sebaliknya, cenderung pada apa yang ditunjukkan Einstein dalam sambutannya diketahui: *Science without religion is blind, religion without science is lame* (ilmu tanpa agama itu buta, sedangkan agama tanpa ilmu akan menjadi lumpuh). ajaran agama Islam memiliki makna yang luas karena tidak hanya tentang pendidikan dalam arti tertentu Pengetahuan, tetapi pendidikan yang mendalam dalam arti kepribadian. pendidikan entah bagaimana Pengetahuan tidak ada artinya jika tidak melibatkan pembentukan kepribadian, karena

Pendidikan agama selayaknya diukur tidak hanya pada ranah kognitif, tetapi juga melingkupinya bidang afektif dan psikomotorik.

Pendidikan agama Islam diharapkan benar-benar meluas pada tingkat penghayatan, agar sikap dan perilaku pemeluk agama itu konsisten (sejajar) dengan ilmu agamanya.<sup>2</sup> Konsistensi diperlukan di sini antara ucapan dan perbuatan, seperti dalam Al-Qur'an (al-Shaf: 2-3):

*Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.”*

Perguruan tinggi Islam sebagaimana dikemukakan oleh A. Malik Fadjar (1999) adalah perguruan tinggi yang dirintis dan dioperasikan oleh umat Islam dan keberadaannya didorong oleh keinginan, mewujudkan nilai-nilai Islam. Pengertian tersebut tidak sekedar mengkategorikan bahwa yang dimaksud dengan Perguruan Tinggi Agama Islam (PTI) adalah lembaga pendidikan tinggi yang menjadikan Islam sebagai salah satu Mata Kuliah Dasar Umum (MKDU). Juga tidak ada universitas yang secara khusus menjadikan Islam sebagai bidang studi, seperti yang terjadi di beberapa universitas di Barat. Pertanyaan penting terkait keberadaan perguruan tinggi Islam saat ini adalah bagaimana perguruan tinggi Islam di Indonesia menempatkan dan berperan dalam setiap perubahan dan tantangan masa kini dan masa depan.

Perubahan yang terjadi dalam skala global peka terhadap globalisasi ekonomi dan konflik peradaban, pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta tantangan yang dihadapi umat terkait krisis.krisis nilai-nilai spiritual dalam suasana kehidupan mereka yang telah mengalami pengikisan nilai-nilai keimanan dan akhlak, di samping semakin banyaknya penyakit sosial di masyarakat. . Di sisi lain, munculnya ancaman berupa opini, kritik dan analisis atau salah tafsir dan pencarian kelemahan dari kalangan Timur dan para ahli kajian Islam Barat atas nama objektivitas keilmuan terhadap eksistensi Islam.

## KESIMPULAN

Manajemen perubahan di perguruan tinggi Islam harus dikelola dengan baik agar tidak tertinggal dari perguruan tinggi lain. Oleh karena itu, manajemen perubahan harus belajar dari pengalaman sebelumnya, menerapkan proses perubahan dengan benar dan mendistribusikan peran dan tanggung jawab kepada seluruh pemangku kepentingan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.

Hubungan antara sains, teknologi dan agama Islam dalam konteks pendidikan dan pendidikan tinggi. Mengutip pendapat Einstein bahwa sains dan agama Islam saling membutuhkan dan melengkapi, penulis menekankan pentingnya pendidikan agama Islam, yang tidak hanya bersifat kognitif tetapi juga afektif dan psikomotorik. Penulis juga memaparkan keragaman dan kekayaan pemikiran keagamaan Indonesia serta tantangan yang dihadapi Perguruan Tinggi Islam dalam menghadapi perubahan global.

Perubahan perkembangan perguruan tinggi Islam di Indonesia merupakan upaya lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan yang ditawarkan sesuai dengan tuntutan dan tantangan zaman. Perubahan evolusioner ini mencakup aspek-aspek seperti visi, misi, tujuan, strategi, sumber daya, proses, hasil, dan dampak. Perubahan pembangunan ini juga didasarkan pada nilai-nilai Islam yang menjadi dasar dan pedoman lembaga pendidikan Islam. Strategi manajemen perubahan Perguruan Tinggi Islam adalah metode lembaga pendidikan Islam untuk beradaptasi dengan perubahan global dan meningkatkan kualitas dan daya saing mereka. Strategi ini mencakup beberapa aspek seperti:

- a) Mengembangkan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan relevan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan zaman.
- b) Melakukan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi lembaga.
- c) Merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal lembaga dan mencadangkan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya.
- d) Libatkan semua pemangku kepentingan (pemimpin, dosen, staf, mahasiswa, alumni, masyarakat) dalam proses perubahan dan berikan peran dan tanggung jawab yang sesuai kepada mereka.

- e) Membangun budaya organisasi yang mendorong perubahan, seperti komunikasi yang efektif, kerjasama yang harmonis, motivasi yang tinggi dan disiplin yang kuat.
- f) Secara teratur mengevaluasi dan memantau hasil dan dampak perubahan dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan.

## **DAFTAR REFERENSI**

- A. Malik Fadjar, 1999. Reorientasi Pendidikan Islam, Fajar Dunia, Jakarta.
- Almu'tasim, A. (2016). Penciptaan Budaya Religius Perguruan Tinggi Islam (Berkaca Nilai Religius UIN Maulana Malik Ibrahim Malang). *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1).
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).
- Azyumardi Azra, Jaringan Ulama“ Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara Abad XVII dan XVIII: Melacak Akar-akar Pemikiran Islam di Indonesia (Bandung: Mizan, 1994), 9.
- Borg, W. R. & Gall, M. D. 1983. Educational Research: An Introduction. Fourth edition. New York: Longman Inc.
- Daft, R. L. Management (2nd.ed). (Orlando: The Dryden Press a Division of holt Rinehart and Winston, Inc, 1991), hlm. 5
- David, F. R., 2004, Manajemen Strategis :Konsep-Konsep, Edisi Kesembilan, PT Indeks, Jakarta.
- Davidson, Jeff, Change Management, The Complete Ideal's Duides (Jakarta: Prenada, 2005), hlm. 3.
- Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia,(Jakarta: Balai Pustaka, 1998), hlm. 1094.
- Dwiyogo, Wasis D. 2004. Konsep Penelitian dan Pengembangan. Makalah seminar pada Lokakarya Metodologi Penelitian Pengembangan Universitas Negeri Yogyakarta, 19-20 Juli 2004.

- Fahri, H. (2017). Posisi Perguruan Tinggi Agama Islam Dalam Pengembangan Pemikiran Hukum Islam. *Al Hikmah: Jurnal Studi Keislaman* , 7 (2), 64-77.
- Fred R. David, Manajemen Strategi Konsep, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1998), hlm. 23.
- Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cet- 14, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 1997), hlm. 12.
- Hasibuan, M. S. A. Konsep Manajemen.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Ikhwan, A. (2016). Perguruan Tinggi Islam Dan Integrasi Keilmuan Islam:: Sebuah Realitas Menghadapi Tantangan Masa Depan. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 5(2), 159-187.
- Ismail Solihin, Pengantar Manajemen, Erlangga, Jakarta, 2012, hal. 12.
- Potts, Rebecca and La Marsh, Jeanne, Managing for Success, (London: Duncan Baird Publishers, 2004), hlm 36.
- Rahma, A., Shoumi, N. E. H., & Putri, A. M. (2022). Analisis manajemen strategi pada PT. Tirta Investama di Pekanbaru. *Research in Accounting Journal (RAJ)*, 2(1), 27-31.
- Rue, Leslie W. & Byars Lloyd L. Human resources management. (Boston: Irwin, 2000), hlm. 4
- Salusu, Pengambilan Keputusan Stratejik: Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit, (Jakarta: Grasindo, 2006), hlm. 105.
- Saputra, S. A. (2018). *Pengembangan Lembar Aktiivitas Siswa (LAS) Berbasis Penemuan Terbimbing di kelas VII MTs Muhammadiyah 02 Pekanbaru* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Sugiyanto, E. (2018). Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 49-63.
- Wibowo, 2006 Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan Bandung: AlfaBeta
- Wibowo, 2008 Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan Bandung: Alfabeta,
- Widodo, H. (2017). Manajemen perubahan budaya sekolah. *Manageria: Jurnal manajemen pendidikan islam*, 2(2), 287-306.
- Winda sari, “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan” *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*”, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, hal. 41.

