

MANAJEMEN PERUBAHAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGUATAN KOMPETENSI RISET DAN INOVASI SISWA PADA ERA SOCIETY 5.0

Yeli Kurniati¹, Wilni Oktavia², Muhammad Fazis³, Desi Purnama Sari⁴

^{1, 2, 3, 4}UIN Mahmud Yunus Batusangkar, Jl. Jenderal Sudirman, Tanah Datar, Sumatera Barat, Indonesia
Email: yelikurniati14@gmail.com

Article History

Received: 07-06-2026

Revision: 15-06-2026

Accepted: 18-06-2026

Published: 21-06-2026

Abstract. The research and innovation competencies of students in madrasas have not yet developed optimally, so a change strategy is needed that is able to build a culture of research and innovation in a sustainable manner. This study aims to analyze the change management of Islamic school principals in improving students' research and innovation competencies at MTsN 7 Lima Puluh Kota. The study used a qualitative approach with field research. Data were collected through observation, interviews, and documentation with informants consisting of Islamic school principals, supervising teachers, and students participating in the research and innovation program. Data analysis used the Miles and Huberman model which includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results show that Islamic school principals play a role as agents of change through strengthening a research culture, developing the Science Project and Technology Research Club (SPEKTRA) extracurricular program, teacher training, providing digital facilities, and collaborating with various parties. These strategies have been proven to support the improvement of students' research and innovation competencies, demonstrated through active involvement in research activities and achievements in national-level research competitions. These findings confirm that transformational leadership and change management are important factors in building a culture of innovation in madrasas.

Keywords: Change Management, Madrasah Leadership, Research Competence, Student Innovation, Society 5.0

Abstrak. Kompetensi riset dan inovasi siswa di madrasah masih belum berkembang secara optimal sehingga diperlukan strategi perubahan yang mampu membangun budaya penelitian dan inovasi secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen perubahan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi riset dan inovasi siswa di MTsN 7 Lima Puluh Kota. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas kepala madrasah, guru pembina, dan siswa yang mengikuti program riset dan inovasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai agen perubahan melalui penguatan budaya riset, pengembangan ekstrakurikuler Science Project and Technology Research Club (SPEKTRA), pelatihan guru, penyediaan fasilitas digital, serta kolaborasi dengan berbagai pihak. Strategi tersebut terbukti mendukung peningkatan kompetensi riset dan inovasi siswa yang ditunjukkan melalui keterlibatan aktif dalam kegiatan penelitian dan pencapaian prestasi pada kompetisi riset tingkat nasional. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan merupakan faktor penting dalam membangun budaya inovasi di madrasah.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Madrasah, Kompetensi Riset, Inovasi Siswa, Society 5.0

How to Cite: Kurniati, Y., Oktavia, W., Fazis, M., & Sari, D. P (2026). Manajemen Perubahan Kepala Madrasah dalam Penguatan Kompetensi Riset dan Inovasi Siswa pada Era Society 5.0. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (3), 4220-4226. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i3.6573>

PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan pada era globalisasi dan Society 5.0 menuntut lembaga pendidikan untuk menghasilkan peserta didik yang tidak hanya memiliki penguasaan akademik, tetapi juga kompetensi berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta kemampuan riset dan inovasi (Partnership for 21st Century Learning, 2019; Fukuyama, 2018). Dalam konteks pendidikan Indonesia, penguatan kompetensi tersebut menjadi penting karena peserta didik dihadapkan pada perkembangan teknologi digital yang semakin pesat dan kebutuhan sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan (Kemendikbudristek, 2022).

Perubahan tuntutan pendidikan tersebut mendorong sekolah dan madrasah untuk melakukan transformasi dalam proses pembelajaran maupun tata kelola organisasi. Keberhasilan transformasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin pendidikan dalam mengelola perubahan secara terencana dan berkelanjutan (Fullan, 2016). Dalam konteks madrasah, kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan (*change agent*) yang mampu membangun budaya organisasi yang inovatif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu peserta didik (Mulyasa, 2022).

Manajemen perubahan menjadi salah satu pendekatan yang relevan dalam menjawab tantangan tersebut. Lewin (1951) menjelaskan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui tiga tahap, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Pada lembaga pendidikan, proses tersebut dapat diwujudkan melalui penguatan budaya riset, pengembangan pembelajaran berbasis proyek, pemanfaatan teknologi digital, dan penciptaan lingkungan belajar yang mendorong inovasi siswa (Burnes, 2020). Dengan demikian, keberhasilan pengembangan kompetensi riset dan inovasi siswa tidak hanya bergantung pada program pembelajaran, tetapi juga pada kemampuan kepala madrasah dalam mengelola perubahan organisasi secara efektif.

MTsN 7 Lima Puluh Kota merupakan salah satu madrasah yang mengembangkan budaya riset melalui program Science Project and Technology Research Club (SPEKTRA). Program ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi penelitian dan inovasi siswa melalui kegiatan pelatihan, pendampingan riset, seminar, pemanfaatan teknologi digital, serta partisipasi dalam kompetisi ilmiah. Implementasi program tersebut menunjukkan hasil yang positif, ditandai dengan capaian siswa yang berhasil meraih medali perunggu pada kompetisi riset tingkat nasional tahun 2024 serta medali perak dan perunggu pada Kompetisi Riset dan Inovasi Siswa Indonesia (KREASI) tahun 2025.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan dan budaya inovasi. Penelitian Fitriani

dan Nurhayati (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan budaya akademik dan prestasi siswa. Sementara itu, penelitian Rahman dan Suryadi (2024) menunjukkan bahwa penguatan budaya riset di sekolah dapat meningkatkan kreativitas dan keterampilan berpikir kritis peserta didik. Namun, kedua penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada aspek kepemimpinan dan budaya sekolah secara umum, serta belum mengkaji proses manajemen perubahan yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi riset dan inovasi siswa. Penelitian lain oleh Putra et al. (2024) juga membahas implementasi program riset siswa, tetapi belum mengaitkannya dengan perspektif manajemen perubahan dan tantangan Society 5.0 pada lingkungan madrasah.

Berdasarkan kajian tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada analisis integratif antara manajemen perubahan model Lewin, kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dan pengembangan kompetensi riset serta inovasi siswa dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian ini tidak hanya mengkaji hasil program riset siswa, tetapi juga menjelaskan proses perubahan organisasi yang dilakukan kepala madrasah dalam membangun budaya riset dan inovasi yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen perubahan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi riset dan inovasi siswa di MTsN 7 Lima Puluh Kota. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen perubahan dalam pendidikan Islam serta menjadi rujukan praktis bagi madrasah dalam membangun budaya riset dan inovasi pada era Society 5.0.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena manajemen perubahan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi riset dan inovasi siswa secara mendalam dan kontekstual. Penelitian dilaksanakan di MTsN 7 Lima Puluh Kota pada semester genap tahun ajaran 2025/2026. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yang terdiri atas kepala madrasah, guru pembina riset, dan siswa yang mengikuti program riset dan inovasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati pelaksanaan program riset dan inovasi di madrasah. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai strategi perubahan yang diterapkan kepala madrasah. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa foto kegiatan, dokumen program, dan data prestasi siswa. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan

kesimpulan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

HASIL DAN DISKUSI

Kepala Madrasah sebagai Agen Perubahan Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai agen perubahan dengan menginisiasi transformasi budaya akademik yang sebelumnya belum berorientasi pada riset menjadi lingkungan belajar yang mendukung penelitian dan inovasi siswa. Sebelum program penguatan riset dikembangkan, kegiatan penelitian siswa masih bersifat terbatas dan belum terorganisasi secara sistematis. Untuk mengatasi kondisi tersebut, kepala madrasah merancang program Science Project and Technology Research Club (SPEKTRA) sebagai wadah pengembangan kompetensi riset dan inovasi siswa, sekaligus mendorong guru untuk terlibat sebagai pembimbing penelitian.

Peran agen perubahan terlihat dari kemampuan kepala madrasah dalam membangun kesadaran seluruh warga madrasah mengenai pentingnya kompetensi riset pada era Society 5.0. Kepala madrasah tidak hanya menyampaikan kebijakan, tetapi juga melakukan sosialisasi, memberikan motivasi kepada guru dan siswa, serta mengarahkan program madrasah agar berorientasi pada pengembangan kreativitas, berpikir kritis, dan inovasi. Kondisi ini menunjukkan tahap *unfreezing* dalam teori Lewin, yaitu proses membangun kesiapan organisasi untuk menerima perubahan.

Pada tahap *changing*, perubahan diwujudkan melalui berbagai program nyata di lapangan, seperti pelatihan dan workshop penelitian bagi guru, seminar ilmiah, pendampingan penyusunan proposal penelitian siswa, penyediaan fasilitas digital, serta partisipasi aktif dalam kompetisi riset tingkat regional dan nasional. Program-program tersebut tidak hanya meningkatkan kemampuan penelitian siswa, tetapi juga mengubah pola pembelajaran menjadi lebih berbasis proyek, eksplorasi, dan pemecahan masalah. Temuan ini sejalan dengan Fullan (2016) yang menyatakan bahwa perubahan pendidikan yang berhasil memerlukan kepemimpinan yang mampu menggerakkan individu dan organisasi untuk mengadopsi praktik-praktik baru secara berkelanjutan.

Tahap *refreezing* terlihat dari mulai terbentuknya budaya riset sebagai bagian dari identitas madrasah. Kegiatan penelitian tidak lagi dilakukan secara insidental, tetapi menjadi program yang dilaksanakan secara rutin melalui SPEKTRA dan pembinaan berkelanjutan oleh guru. Dampak perubahan tersebut tercermin dari meningkatnya keterlibatan siswa dalam kegiatan penelitian serta keberhasilan meraih prestasi pada Kompetisi Riset dan Inovasi Siswa Indonesia

(KREASI) tahun 2024 dan 2025. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengelola program, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan transformasi budaya organisasi menuju madrasah yang lebih inovatif dan berorientasi pada pengembangan kompetensi abad ke-21.

Transformasi Budaya Riset di Madrasah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi budaya riset di MTsN 7 Lima Puluh Kota tidak terjadi secara spontan, tetapi merupakan hasil dari proses perubahan yang dirancang dan dikelola secara sistematis oleh kepala madrasah. Melalui program Science Project and Technology Research Club (SPEKTRA), siswa memperoleh ruang untuk mengembangkan kemampuan penelitian, berpikir kritis, kreativitas, dan inovasi. Program ini berfungsi tidak hanya sebagai kegiatan ekstrakurikuler, tetapi juga sebagai instrumen untuk membangun budaya akademik yang mendorong siswa aktif mencari, mengolah, dan menghasilkan pengetahuan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Fullan (2016) yang menyatakan bahwa perubahan pendidikan yang berkelanjutan memerlukan transformasi budaya organisasi, bukan sekadar pelaksanaan program administratif.

Penguatan budaya riset juga didukung oleh peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan, pendampingan, serta kolaborasi dengan berbagai pihak eksternal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan budaya riset tidak hanya bergantung pada kemampuan siswa, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan dukungan organisasi. Hargreaves dan O'Connor (2018) menjelaskan bahwa budaya kolaboratif dalam organisasi pendidikan berperan penting dalam menciptakan inovasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Transformasi budaya riset di MTsN 7 Lima Puluh Kota mencerminkan upaya membangun ekosistem pembelajaran yang adaptif terhadap tuntutan kompetensi abad ke-21 dan Society 5.0.

Faktor Pendukung dan Penghambat Perubahan

Keberhasilan implementasi program riset dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung, antara lain komitmen kepala madrasah, keterlibatan aktif guru pembina, motivasi siswa, dukungan orang tua, serta ketersediaan fasilitas digital. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa manajemen perubahan dalam pendidikan memerlukan dukungan dari berbagai pemangku kepentingan agar perubahan dapat berlangsung secara efektif. Temuan ini sejalan dengan teori perubahan organisasi Lewin (1951) yang menekankan pentingnya dukungan lingkungan organisasi dalam mempertahankan perubahan yang telah dilakukan. Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya hambatan berupa keterbatasan pendanaan, keterbatasan

sumber daya manusia yang memiliki kompetensi penelitian, serta keterbatasan waktu siswa dalam melaksanakan kegiatan riset. Hambatan tersebut merupakan tantangan yang umum ditemukan dalam pengembangan budaya riset di sekolah dan madrasah. Menurut Burnes (2020), resistensi maupun keterbatasan sumber daya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses perubahan organisasi sehingga diperlukan strategi adaptif untuk mengatasinya. Dalam konteks penelitian ini, kepala madrasah melakukan berbagai langkah seperti penguatan koordinasi, pendampingan intensif, dan pembangunan motivasi siswa serta guru agar program riset tetap berjalan secara berkelanjutan.

Dampak Manajemen Perubahan terhadap Prestasi Siswa

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang diterapkan kepala madrasah memberikan dampak nyata terhadap peningkatan prestasi siswa. Keberhasilan siswa meraih medali perunggu tingkat nasional pada tahun 2024 serta medali perak dan perunggu pada ajang Kompetisi Riset dan Inovasi Siswa Indonesia (KREASI) tahun 2025 menunjukkan bahwa budaya riset yang dibangun telah menghasilkan output yang terukur. Prestasi tersebut tidak hanya mencerminkan kemampuan akademik siswa, tetapi juga menunjukkan berkembangnya keterampilan berpikir kritis, pemecahan masalah, kreativitas, dan inovasi yang menjadi kompetensi utama abad ke-21.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Fitriani dan Nurhayati (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan budaya akademik dan prestasi siswa. Selain itu, Rahman dan Suryadi (2024) menemukan bahwa penguatan budaya riset di lingkungan pendidikan mampu meningkatkan kreativitas dan kemampuan berpikir kritis peserta didik. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa manajemen perubahan yang didukung kepemimpinan transformasional tidak hanya menghasilkan perubahan budaya organisasi, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kompetensi dan daya saing siswa pada tingkat nasional.

KESIMPULAN

Manajemen perubahan kepala madrasah di MTsN 7 Lima Puluh Kota dilakukan melalui transformasi budaya riset, pengembangan kompetensi guru dan siswa, penyediaan fasilitas digital, serta penguatan program inovasi pendidikan. Kepala madrasah berperan sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan budaya akademik berbasis riset dan inovasi pada era Society 5.0. Strategi perubahan yang dilakukan memberikan dampak positif terhadap peningkatan prestasi siswa dalam kompetisi riset tingkat nasional. Penelitian ini menunjukkan

bahwa kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan menjadi faktor penting dalam pengembangan mutu pendidikan madrasah di era digital.

REFERENSI

- Burnes, B. (2020). *The origins of Lewin's three-step model of change*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32–59. <https://doi.org/10.1177/0021886319892685>
- Fitriani, N., & Nurhayati, S. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan budaya akademik dan prestasi siswa. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(2), 145–156.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. *Japan Spotlight*, 27(5), 47–50.
- Kemendikbudristek. (2022). *Peta jalan pendidikan Indonesia 2020–2035*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. Harper & Row.
- Mulyasa, E. (2022). *Menjadi kepala sekolah profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Partnership for 21st Century Learning. (2019). *Framework for 21st century learning*. Battelle for Kids. <https://www.battelleforkids.org/networks/p21>
- Putra, R., Hidayat, M., & Yuliana, S. (2024). Implementasi program riset siswa dalam meningkatkan kompetensi penelitian di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 29(1), 78–91.
- Rahman, A., & Suryadi, D. (2024). Penguatan budaya riset sekolah dalam meningkatkan kreativitas dan kemampuan berpikir kritis peserta didik. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 16(1), 25–37.