

**PENGEMBANGAN ORGANISASI BERBASIS
MANAJEMEN PERUBAHAN
(Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten
Magelang)**



**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

**Yuli Alfah
NIM 12240017**

Pembimbing:

**Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 19720719 200003 1 002**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2016**



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-1591/Un.02/DD/PP.01.3/08/2016

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**PENGEMBANGAN ORGANISASI BERBASIS MANAJEMEN PERUBAHAN (STUDI
DI SMP TERPADU MA'ARIF GUNUNGPRING, MUNTILAN, KABUPATEN
MAGELANG)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Yuli Alfah
NIM/Jurusan : 12240017/MD
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 23 Agustus 2016
Nilai Munaqasyah : 94 (A -)

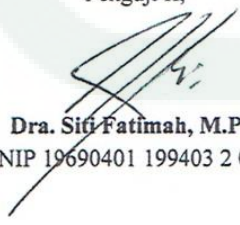
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

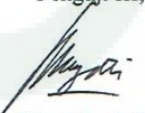
Ketua Sidang/Penguji I,


Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP 19720719 200003 1 002

Penguji II,


Dra. Sifi Fatimah, M.Pd.
NIP 19690401 199403 2 002

Penguji III,


Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag, M.Si.
NIP 19741025 199803 2 001

Yogyakarta, 25 Agustus 2016

Dekan,


Dr. Nurjannah, M.Si.
NIP 196003101987032001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856
Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Yuli Alfah
NIM : 12240017
Judul Skripsi : Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen
Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif
Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial Islam.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing



Drs. M. Rasyid Ridla, M.Si
NIP. 19670104 199303 1 003

Achmad Muhammad, M.Ag
NIP. 19720719 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuli Alfah
NIM : 12240017
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang) adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Yang menyatakan,



Yuli Alfah

NIM. 12240017

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Almamaterku Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya
Fakultas Dakwah dan Komunikasi serta Jurusan Manajemen Dakwah dan
SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang



MOTTO

ذَٰلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ
وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ¹

“(Siksaan) yang demikian itu adalah karena sesungguhnya Allah sekali-kali tidak akan merubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada suatu kaum, hingga kaum itu merubah apa-apa yang ada pada diri mereka sendiri, dan sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.”

(Al-Anfaal, 8: 53)

¹ Abu Ja'far Muhammad Bin Jarir Ath-Thabari, *Tafsir Ath-Thabari*, (Jakarta: Pustaka Azzam, 2009), hlm. 384.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas petunjuk dan kasih sayang-Nya. Sebab hanya atas kehendak-Nyalah penulisan skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan sahabatnya.

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Skripsi ini berjudul “Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma’arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)”. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan berbagai pihak. Untuk itu peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Yudian Wahyudi, MA., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Bapak Drs. Muhammad Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Achmad Muhammad, M.Ag, selaku dosen pembimbing skripsi yang berkenan membimbing dan mengarahkan peneliti, sehingga skripsi yang peneliti susun dapat terselesaikan sebagaimana mestinya.

5. Seluruh dosen Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberi ilmu, membagikan pengalamannya sehingga peneliti bisa jadi seperti sekarang dan semoga ilmu yang didapatkan menjadi lebih bermanfaat.
6. Bapak Drs. Amron Awaludin, selaku kepala SMP Terpadu Ma'arif Muntilan serta seluruh guru maupun karyawan SMP Terpadu Ma'arif Muntilan (Anis Setyawan, S.Pd, Edi Dwi Irawan, S.Pd, Nurul Hamidah, dan guru/ karyawan lain) yang telah bersedia memberikan informasi sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Ayahku (bapak Rohmad Efendi), ibuku (ibu Sumarmi), kakakku (Imam Sholikin), kakak Iparku (Zahrotul Jannah), budeku (Ibu Semi) tercinta sebagai keluarga yang tak henti-hentinya mendoakan, memberikan dukungan, motivasi dan semangat, cinta, kasih sayang kepada peneliti.
8. Bapak Kyai Afiq Achmad, selaku guru mengaji yang telah mengajarkan ilmu agama, kehidupan, serta mendo'akan dan memotivasi peneliti.
9. Keluarga besar Madrasah Diniyah Sabilul Huda yang telah memberi ruang bagi peneliti untuk berjuang dalam hal keagamaan.
10. Keluarga KKN 86 Pedukuhan II Dukuh Kilung, Galur (Dwi, Fauzan, Ridwan, Wahib, Shofi, Marita, Dian, Intan, Amel) yang selalu menyemangati dan berbagi kisah yang tak akan terlupakan.
11. Rekan-rekan seperjuangan Jurusan Manajemen Dakwah angkatan 2012.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua jasa baik mereka serta memberikan

balasan yang lebih sebagai amal sholeh di sisi-Nya. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Hal ini dikarenakan pengetahuan yang dimiliki peneliti sangatlah terbatas, untuk itu peneliti sangat menerima saran dan masukan demi kesempurnaan penyusunan skripsi ini. Akhir kata peneliti memohon kepada Allah SWT semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti dan umumnya bagi pembaca serta semua pihak yang berkepentingan dengan skripsi ini

Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Yang menyatakan

Yuli Alfah
NIM. 12240017

ABSTRAK

Yuli Alfah (12240017), "Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)".

SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan merupakan lembaga pendidikan yang bernaung dibawah yayasan LP. Ma'arif NU. Faktor perubahan menyebabkan SMP Terpadu Ma'arif melakukan serangkaian manajemen perubahan untuk pengembangan organisasi. Manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena proses tersebut. Kepala sekolah sebagai bentuk agen perubahan harus mampu membawa sekolah pada serangkaian manajemen perubahan untuk pengembangan SMP Terpadu Ma'arif.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana manajemen perubahan yang dilakukan untuk pengembangan organisasi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu dengan menggunakan reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan teknik triangulasi, yaitu triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

Hasil penelitian menunjukkan tindakan gaya kepemimpinan *controlling change leader* kepala sekolah mampu menciptakan pernyataan baru dalam rangka peningkatan aspek kesiswaan. Tetapi disisi lain, optimalisasi pendayagunaan siswa juga mengakibatkan ancaman dari sudut pandang lembaga dengan menelaah perubahan sekolah yang telah terjadi. Inovasi yang terfokus pada aspek kesiswaan yang terdapat pada perubahan visi dan misi, membuat lambatnya dalam peningkatan kelembagaan SMP Terpadu Ma'arif.

Kata Kunci: Pengembangan Organisasi, Manajemen Perubahan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv

BAB I: PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
E. Kajian Pustaka	9
F. Kerangka Teori	13
G. Metode Penelitian.....	26
H. Sistematika Pembahasan	31

BAB II: GAMBARAN UMUM SMP TERPADU MA'ARIF MUNTILAN

A. Letak Geografis	33
--------------------------	----

B.	Sejarah Berdirinya SMP Terpadu Ma'arif Muntilan	33
C.	Visi dan Misi.....	36
D.	Struktur Organisasi	37
E.	Keadaan Guru dan Karyawan.....	42
F.	Keadaan Siswa.....	43
G.	Sarana dan Prasarana	44

BAB III: PENGEMBANGAN ORGANISASI BERBASIS MANAJEMEN PERUBAHAN (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)

A.	Pengembangan Organisasi.....	47
B.	Manajemen Perubahan untuk Pengembangan Organisasi.....	60
C.	Pendekatan Manajemen Perubahan.....	77
D.	Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi.....	82

BAB IV: PENUTUP

A.	Kesimpulan.....	84
B.	Saran.....	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan	11
Tabel 2.1 Daftar Guru dan Karyawan SMP Terpadu Ma'arif Muntilan.....	42
Tabel 2.2 Rekapitulasi Jumlah Siswa di SMP Terpadu Ma'arif Muntilan	44
Tabel 2.3 Keadaan Sarana dan Prasarana SMP Terpadu Ma'arif Muntilan	44
Tabel 3.1 Perbedaan visi lama dengan visi baru	62
Tabel 3.2 Perbedaan misi lama dengan misi baru	62
Tabel 3.3 Perbedaan logo lama dengan logo baru.....	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Rangking Ujian Nasional SMP Terpadu Ma'arif	48
Gambar 3.2 Jumlah pendaftar calon siswa baru SMP Terpadu Ma'arif Muntilan	49
Gambar 3.3 Masjid SMP Terpadu Ma'arif Muntilan	68
Gambar 3.4 Ruang kelas SMP Terpadu Ma'arif	69



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul “Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma’arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)”. Untuk menghindari kesalahfahaman penafsiran judul skripsi, maka perlu kiranya peneliti menjelaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Pengembangan Organisasi

Pengembangan dalam bahasa Inggris disebut *development*, sedang dalam bahasa Jerman disebut *durchfuhrung*, artinya frase-frase dan motif-motif dengan detail terhadap tema atau subyek yang dikemukakan sebelumnya.¹ Pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.²

Organisasi menurut Mirrian Sofjan sebagaimana dikutip Meita Istianda dan kawan-kawan menyatakan organisasi sebagai suatu sistem yang berproses. Sistem adalah bagian-bagian dari organisasi yang

¹ Komaruddin dan Yooke Tjuparmah S. Komaruddin, *Kamus Istilah Karya Tulis Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 186.

² Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 1991), hlm. 8.

berhubungan satu sama lain menjadi satu kesatuan secara keseluruhan.³

Pengembangan organisasi menurut Tyagi sebagaimana dikutip Wibowo, adalah usaha terencana dikaitkan dengan peningkatan kreativitas, ketrampilan menyelesaikan masalah, pembelajaran, dan perkembangan manusia di dalam organisasi.⁴ Jadi pengembangan organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah usaha jangka panjang dari sebuah organisasi guna memecahkan berbagai masalah, peningkatan kreativitas, pembelajaran, dan perkembangan manusia di dalam organisasi sebagai langkah perubahan menjadi lebih baik.

2. Manajemen Perubahan

Manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).⁵ Sedangkan perubahan adalah beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*).⁶ Menurut Wibowo perubahan adalah transformasi

³ Meita Istianda, dkk., *Pengembangan Organisasi*, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 1.3.

⁴ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, ed. 2, (Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA, 2008), hlm. 339.

⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, ed. 2, (Yogyakarta: BPFE, 2014), hlm. 10.

⁶ Winardi, *Manajemen Perubahan: Management of Change*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 1.

dari keadaan sekarang menuju keadaan yang lebih baik.⁷

Manajemen perubahan (*change management*) pada dasarnya merupakan sebuah proses formal dalam perubahan organisasi yang dilakukan melalui pendekatan yang sistematis dalam sebuah aplikasi pada pengetahuan, peralatan, dan sumber daya lainnya.⁸ Jadi manajemen perubahan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah proses pembaharuan yang dilakukan melalui pendekatan sistematis terhadap arah, struktur, dan kapabilitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah.

3. SMP Terpadu Ma'arif

SMP Terpadu Ma'arif merupakan sekolah yang terletak di Bintaro, Gunungpring, Muntilan, Magelang. Sekolah ini didirikan pada tanggal 29 Januari 2006 yang memadukan antara pendidikan umum dan keagamaan yaitu program diniyah yang juga memiliki ekstra penguatan tradisi dalam pengembangan pembelajarannya.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif dalam skripsi ini adalah proses pembaharuan yang dilakukan SMP Terpadu Ma'arif melalui pendekatan yang sistematis guna memecahkan berbagai masalah, peningkatan kreativitas, pembelajaran, dan perkembangan manusia di dalam organisasi sebagai langkah perubahan menjadi lebih baik.

⁷ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, hlm.1.

⁸ Achmad Sobirin, *Manajemen Perubahan*, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2013), hlm. 3.8.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dalam era milenium saat ini dihadapkan pada tantangan perubahan. Lembaga pendidikan dituntut untuk semakin berperan dalam memberikan pelayanan, khususnya menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan dan mampu bersaing dalam situasi global. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan daya saing yang tinggi, terutama yang dicapai melalui sistem pendidikan yang bermutu, merupakan faktor yang paling menentukan untuk dapat memenangkan persaingan dalam era globalisasi. Namun demikian, persaingan harus diikuti dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah sehingga terjadi persaingan yang sehat dan bermutu.

Persaingan akan membuat lembaga pendidikan berupaya mengembangkan diri dan melakukan perubahan di dalam sekolah untuk mengejar standar mutu yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Standar mutu pemerintah dalam pendidikan disebut Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan terdiri dari: 1) Standar Kompetensi Lulusan; 2) Standar Isi; 3) Standar Proses; 4) Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan; 5) Standar Sarana dan Prasarana; 6) Standar Pengelolaan; 7) Standar Pembiayaan Pendidikan; dan 8) Standar Penilaian Pendidikan. Kedelapan standar ini harus dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan, namun sampai sekarang masih sangat sedikit sekali lembaga pendidikan yang

memenuhi kedelapan standar tersebut.⁹

Saat ini realita persaingan pada lembaga pendidikan di daerah kabupaten Magelang terbilang memprihatinkan. Fakta menunjukkan pada tahun 2012, puluhan SMP di kabupaten Magelang mengalami kekurangan siswa. Dari total 120 SMP yang terdiri atas 62 SMP swasta dan 58 SMP negeri hanya terdapat empat SMP swasta yang telah melampaui target. Diantaranya adalah SMP Muhammadiyah Plus Gunungpring dengan sisa 62 siswa yang dianggap gugur, SMP IT Ikhsanul Fikri dengan sisa 151 siswa, SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring Muntilan dengan sisa 7 siswa, dan SMP Muhammadiyah Tanjung dengan sisa 3 siswa. Sedangkan untuk sekolah SMP negeri yang masih kekurangan siswa antara lain SMPN 3 Candimulyo, SMPN 1 Ngablak, SMPN 2 Kajoran, SMPN 1 Kaliangkrik, dan SMPN 1 Windusari.¹⁰

Persaingan lembaga pendidikan tidak hanya terjadi pada tingkat lokal saja, tetapi sudah masuk dalam persaingan tingkat global. Pendidikan asing telah memasuki wilayah Indonesia. Salah satu sekolah berbasis asing yang sudah dikenal sebagian masyarakat adalah pendidikan milik negara Turki. Sekolah ini merupakan bentuk kerjasama antara yayasan Turki dan yayasan Indonesia yang biasa disebut sekolah mitra PASIAD. PASIAD merupakan yayasan yang menaungi sekolah tersebut dan diisi oleh orang-orang Turki

⁹ Afriantoni, "Implementasi Manajemen Perubahan di MAN 3 Palembang Sumatera Selatan", *TA'DIB*, vol. 19: 2 (November, 2014), hlm. 2.

¹⁰ Heru Suyitno, "Puluhan SMP di Magelang Kekurangan Siswa", *ANTARA JATENG*, <http://www.antarajateng.com/detail/puluhan-smp-di-magelang-kekurangan-siswa-.html>, diakses tanggal 26 Januari 2016.

yang tinggal di Indonesia. Pada tahun 2013 saja sudah ada sembilan sekolah, yaitu Pribadi Depok, Pribadi Bandung, Kharisma Bangsa Tangerang Selatan, Semesta Semarang, Kesatuan Bangsa Yogyakarta, SBBS Sragen, Fatih Putra Aceh, Fatih Putri Aceh, dan Banoa Kalimantan Selatan.¹¹

Berdasarkan alasan di atas, maka lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi di dalamnya terhimpun kelompok-kelompok manusia yang masing-masing baik secara perorangan maupun kelompok harus memulai pembenahan internal organisasi dan melakukan perubahan yang signifikan terutama sekali pada manajemen dan kepemimpinan. Efektivitas peran manajemen saja belumlah cukup, tetapi juga harus diikuti dengan kepemimpinan untuk menjaga agar organisasi tersebut tetap hidup dan berkembang sekaligus menciptakan nilai tinggi secara berkesinambungan. Oleh karenanya, peran kepemimpinan yang kuat sangat diperlukan untuk menjawab tantangan yang ada, terutama pada persaingan pendidikan yang hanya akan muncul dari adanya kompetensi pada lembaga pendidikan tersebut, baik dari segi strategi maupun dari segi implementasi atau operasionalnya.

Salah satu lembaga pendidikan yang akan dikaji pada penelitian ini adalah SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring Muntilan. SMP Terpadu Ma'arif merupakan lembaga pendidikan yang didirikan pada tanggal 29 Januari 2006 yang memadukan antara pendidikan umum dan keagamaan yaitu program diniyah yang juga memiliki ekstra penguatan tradisi dalam pengembangan

¹¹ Arsyil, "Apa itu Sekolah Mitra PASIAD atau Sekolah Indonesia-Turki", *Arsyil keren Blog*, <http://arsyil.blogspot.co.id/2014/01/apa-itu-sekolah-mitra-pasiad-atau.html>, diakses tanggal 15 Februari 2016.

pembelajarannya. SMP Terpadu Ma'arif merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis dakwah. Indikasi yang menjadikan SMP Terpadu Ma'arif sebagai lembaga dakwah yakni dalam proses pembelajarannya yang merupakan salah satu programnya yaitu memadukan antara wawasan pendidikan umum dengan keagamaan. Program diniyah menjadi ciri khas dari sekolah ini. Adapun ekstra penguatan tradisi yang dikembangkan seperti sertifikasi rois tahlil, ziarah dan mujahadah, martikulasi Al-Qur'an (tadarus mingguan), dan *yanbu'a* bagi pemula. Selain itu terdapat fasilitas asrama (pesantren) demi menunjang segi wawasan keilmuan keagamaan.¹²

Sejauh ini realisasi perkembangan dari SMP Terpadu Ma'arif belum tergambar analisis yang mendalam tentang program dan kegiatan pengelolaan apa saja yang telah ditempuh oleh SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan untuk bersaing secara berkelanjutan sehingga mampu bertahan sampai saat ini. Karena itulah, maka peneliti selanjutnya memilih SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan sebagai objek analisis untuk melihat secara analisis apa saja yang telah dilakukan oleh SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan dalam rangka mengembangkan organisasinya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diambil rumusan pokok masalah yang dipandang relevan untuk dikaji dan dibahas, yaitu bagaimana pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di

¹² Fikri Arief, "Pengembangan Seni dan Budaya SMP Terpadu Ma'arif Muntilan Magelang", *Ruko Tarbiyah*, <http://ruko-tarbiyah.blogspot.co.id/2012/06/laporan-tour-budaya-pbs-pai-kelompok-5.html>, diakses tanggal 17 Desember 2015.

SMP Terpadu Ma'arif, Muntilan, Kabupaten Magelang ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan pokok masalah di atas bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan.

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, tidak hanya bagi peneliti, melainkan bagi para pembaca secara umum. Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi keilmuan Manajemen Dakwah dan lingkungan akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dari konseptual pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan, khususnya bagi SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan.
- b. Sebagai referensi alternatif bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam mempelajari pengembangan organisasi maupun manajemen perubahan.

E. Kajian Pustaka

Berdasarkan hasil penelusuran kepustakaan terkait judul “Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan di SMP Terpadu Ma’arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang”, diakui bahwa sejauh pengamatan yang dilakukan, belum ada yang menulis dan mengkaji judul ini. Adapun penelitian yang terkait dengan masalah dalam penelitian ini adalah :

Skripsi Karya Kun Anifah W, dengan judul, “Strategi Pengembangan Organisasi Primacendekia Yogyakarta”. Penelitian ini membahas teknik-teknik yang digunakan untuk pengembangan organisasi yaitu *survei feedback*, *sensivity training*, *team building*, *management by objective*, *alternatif work pattern*.¹³ Penelitian ini tidak membahas manajemen perubahan sebagai basis pengembangan organisasi.

Skripsi Karya Nurhaeni, dengan judul, “Strategi Pengembangan Organisasi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”. Fokus penelitian ini menggunakan empat kategori, diantaranya: pengembangan struktur organisasi, pengembangan teknologi, pengembangan SDM dan pengembangan produk dan jasa.¹⁴ Penelitian ini juga sama seperti di atas, tidak melibatkan teori manajemen perubahan sebagai basis pengembangan organisasi.

Jurnal penelitian karya Afriantoni, dengan judul “Implementasi

¹³ Kun Anifah, *Strategi Pengembangan Organisasi Primacendekia Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2011).

¹⁴ Siti Nurhaeni, *Strategi Pengembangan Organisasi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2009).

Manajemen Perubahan di MAN 3 Palembang Sumatera Selatan. Penelitian ini mengupas tentang kesuksesan proyek pengembangan manajemen perubahan di MAN 3 Palembang Sumatera Selatan.¹⁵ Penelitian ini tidak membahas pengembangan organisasi, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis melibatkan ilmu pengembangan organisasi dengan menggunakan manajemen perubahan sebagai basisnya.

Jurnal penelitian karya Wahyu Purhantara, dengan judul “*Organizational Development Based Change Management*”, membahas tentang manajemen perubahan untuk pengembangan organisasi.¹⁶ Penelitian ini tidak menggunakan subjek sebagai informan dalam penelitian, melainkan menggunakan buku-buku sebagai referensi utama dalam penelitian.

¹⁵ Afriantoni, “Implementasi Manajemen Perubahan”.

¹⁶ Wahyu Purhantara, “Organizational Development Based Change Management”, *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, vol. 6: 2, (November, 2009).

Tabel 1.1 Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan

Nama Peneliti, Tahun, dan Judul	Jenis Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	
				Penelitian Terdahulu	Rencana Penelitian
Kun Anifah W, 2011, Strategi Pengembangan Organisasi	Kualitatif	Primacendekia Yogyakarta	- Primacendekia Yogyakarta menerapkan pengembangan organisasi yang telah berjalan dengan baik. - Penerapan teknik <i>survey feedback</i> belum berjalan dengan baik.	Membahas teknik-teknik yang digunakan untuk pengembangan organisasi yaitu <i>survei feedback, sensivity training, team building, management by objective, alternatif work pattern.</i>	Membahas manajemen perubahan sebagai basis pengembangan organisasi.
Nurhaeni, 2009, Strategi Pengembangan Organisasi	Kualitatif	BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta	Strategi yang ada di BMT BIF Yogyakarta adalah optimalisasi SDM yang ada di BMT, Inovasi produk, visi dan misi yang jelas, memperbanyak silaturahmi, hubungan baik dan kemitraan.	Fokus penelitian ini menggunakan empat kategori, diantaranya: pengembangan struktur organisasi, pengembangan teknologi, pengembangan SDM dan pengembangan produk dan jasa.	Membahas manajemen perubahan sebagai basis pengembangan organisasi.
Afriantoni, 2014, Implementasi Manajemen	Kualitatif	MAN 3 Palembang Sumatera Selatan	Perencanaan inovasi manajemen berorientasi peningkatan kualitas peserta didik dan lembaga.	Penelitian ini mengupas tentang kesuksesan proyek pengembangan manajemen perubahan di MAN 3	Penelitian melibatkan ilmu pengembangan organisasi dan membahas manajemen

Perubahan			- Kepala MAN 3 Palembang memiliki gagasan pemikiran, ide, sistem sampai pada kemungkinan gagasan yang mengkristal menjadi sebuah konsep nyata dan diimplementasikan. - Hasil analisis SWOT ini merupakan inovasi bidang pengembangan perubahan melalui analisis internal organisasi dilakukan dengan cara mengidentifikasi ke empat faktor yaitu bidang pelayanan, keuangan, Sumber Daya Manusia serta sarana dan prasarana.	Palembang Sumatera Selatan.	perubahan sebagai dasar pengembangan organisasi.
Wahyu Purhantara, 2009, <i>Organizational Development Based Change Management</i>	Kualitatif	-	Langkah strategis mengimplementasikan manajemen perubahan pada pengembangan organisasi dapat ditempuh dengan beberapa langkah, yaitu: perubahan pada tingkat individu, perubahan pada tingkat kelompok, dan perubahan pada tingkat organisasi.	Penelitian ini tidak menggunakan subjek sebagai informan dalam penelitian, melainkan menggunakan buku-buku sebagai referensi utama dalam penelitian.	Lokasi penelitian yang akan peneliti lakukan berada di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan.

Setelah mencermati beberapa karya ilmiah yang terkait dengan penelitian penulis, sejauh ini belum ada satu tema pun yang membahas tentang kajian pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang. Sehingga penelitian yang akan dilakukan merupakan penelitian baru.

F. Kerangka Teori

1. Pengembangan Organisasi

Pengembangan Organisasi menurut Tyagi sebagaimana dikutip Wibowo dalam bukunya, adalah usaha terencana dikaitkan dengan peningkatan kreativitas, ketrampilan menyelesaikan masalah, pembelajaran, dan perkembangan manusia di dalam organisasi.¹⁸

Pengembangan organisasi merupakan rangkaian penataan penyempurnaan yang dilakukan secara berencana dan terus-menerus guna memecahkan berbagai masalah yang timbul sebagai perubahan serta menyesuaikan diri dengan perubahan dengan menerapkan ilmu perilaku yang dilakukan oleh pejabat dalam organisasi sendiri atau dengan bantuan dari luar organisasi.¹⁹

Faktor terbesar yang memiliki pengaruh terhadap kehidupan organisasi adalah dampak dari perkembangan lingkungan (faktor lingkungan) dan perkembangan di dalam organisasi sendiri (faktor

¹⁸ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, hlm. 339.

¹⁹ Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi*, (Yogyakarta: UGM Press, 2000), hlm. 418.

organisasi).²⁰

a. Faktor Lingkungan

1) Tantangan utama di masa depan

Terdapat konsensus di kalangan ilmuwan, khususnya yang mendalami teori dan praktik-praktik organisasi bahwa tantangan sentral yang dihadapi umat manusia adalah membuat organisasi menjadi lebih baik. Organisasi yang lebih baik adalah organisasi yang semakin tinggi tingkat efektivitasnya.

2) Perubahan dalam konfigurasi tenaga kerja

Semakin banyaknya wanita memasuki dunia kerja, dan semakin banyaknya wanita yang menduduki manajemen puncak yang diakibatkan. Implikasi dari itu adalah perlunya kemampuan untuk mengubah kebijaksanaan manajemen (organisasi) dalam hal penempatan, alih tugas, alih wilayah kerja, promosi, jam kerja, sistem imbalan, dan sebagainya dengan memperhitungkan kepentingan wanita karier.

3) Peningkatan di bidang tingkat pendidikan para pekerja

Makin tingginya tingkat pendidikan formal tersebut antara lain berakibat pada peningkatan harapan dalam karier dan peroleh pekerjaan serta penghasilan. Namun, di sisi lain lapangan kerja yang tersedia tidak selalu sesuai dengan tingkat dan jenis pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki oleh para pencari

²⁰ Meita Istianda, dkk., *Pengembangan Organisasi*, hlm. 1.21-1.26.

kerja tersebut.

4) Revolusi di bidang teknologi

Revolusi di bidang teknologi, transportasi, komunikasi dan informasi berlangsung demikian cepatnya sehingga berakibat pada perubahan persepsi manusia tentang ruang, jarak, dan waktu.

5) Perkembangan perekonomian dunia

Dalam bidang perekonomian, dunia mengalami berbagai perkembangan yang pada gilirannya berakibat pada perubahan dalam cara mengelola organisasi di tingkat mikro.

6) Berbagai kecenderungan sosial

Usahawan yang menghasilkan barang atau jasa tertentu biasanya mengamati perilaku pelanggannya. Preferensi pelanggan sering berubah. Faktor-faktor penyebabnya beraneka ragam, seperti tingkat pendidikan yang semakin tinggi, kemampuan finansial yang meningkat, perubahan status sosial, pertimbangan gengsi atau karena adanya produk tertentu yang sedang *trendy*.

7) Faktor geopolitik

Perubahan politik membuktikan betapa pentingnya manajemen peka terhadap perubahan yang terjadi dalam berbagai segi kehidupan manusia.

8) Persaingan

Setiap perusahaan dituntut agar mampu meningkatkan daya saingnya. Salah satu wahana yang diperlukan untuk itu ialah

manajemen yang inovatif, suatu hal yang menjadi sasaran pengembangan organisasi.

9) Pelestarian lingkungan

Dalam upaya meningkatkan kesejahteraan umat manusia, sumber daya alam harus diupayakan kelestariannya. Oleh karena itu, perlu pula diperhatikan pembangunan ekonomi yang berwawasan lingkungan.

b. Faktor Organisasi

1) Perubahan peranan dan tujuan organisasi

Peranan dari organisasi dalam masyarakat menjadi berubah. Organisasi sudah tidak lagi hanya berusaha memaksimalkan keuntungan tetapi juga memberikan kemanfaatan sosial, seperti perlindungan terhadap lingkungan hidup, memperluas lapangan pekerjaan.

2) Membesarnya ukuran dan kompleksitas organisasi

Hampir semua organisasi, publik atau non publik pernah mengalami pertumbuhan sehingga menjadi besar dan rumit. Perubahan ukuran ini menimbulkan makin kompleksnya tugas dan peranan serta hubungan kerja dalam organisasi tersebut.

3) Tujuan organisasi menjadi lebih kompleks dan sukar

Tujuan organisasi yang dulunya dapat dirumuskan secara sederhana dan dalam banyak hal hanya mempunyai arti tunggal sekarang ini harus dirumuskan dalam yang lebih sukar yang

memungkinkan adanya pengertian.

Dengan adanya berbagai faktor tersebut maka dalam suatu organisasi diperlukan pengelolaan yang baik dalam mengatasi perubahan-perubahan yang ada. Sehingga diperlukan praktek manajemen perubahan untuk mengatasi masalah yang ada agar organisasi berkembang maju dan lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan.

2. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena proses tersebut. Manajemen perubahan ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan secara sukses dengan cara terorganisir dan metode, melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat.²¹

Secara konseptual, manajemen perubahan menurut Robbins sebagaimana dikutip Ismail Nawawi dalam bukunya, perubahan pada dasarnya membuat sesuatu menjadi lain. Dalam konteks ini, membuat sesuatu menjadi lain dalam arti yang positif yang mengarah kepada yang lebih baik atau sebaliknya.²²

Manajemen perubahan adalah sebuah proses pembaharuan berkelanjutan terhadap arah, struktur dan kapabilitas organisasi dalam

²¹ M. Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 20.

²² Ismail Nawawi, *Manajemen Perubahan: Terori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Surabaya: Ghalia Indonesia, 2014), hlm. 3.

memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah baik pelanggan eksternal maupun internal. Menurut Achmad Sobirin dalam buku Manajemen Perubahan mendefinisikan manajemen perubahan pada dasarnya merupakan sebuah proses formal dalam perubahan organisasi yang dilakukan melalui pendekatan yang sistematis dalam sebuah aplikasi pada pengetahuan, peralatan, dan sumber daya lainnya.²³

3. Model Perubahan Organisasi

Para pakar mengungkapkan pengertian model dengan berbagai cara, ada yang menyebut sebagai model, mengupas sebagai tahapan, dan terdapat pula yang menyajikan sebagai suatu proses. Dari berbagai pendapat para pakar, salah satu model perubahan yang sering dipakai dalam penelitian-penelitian adalah model perubahan yang diungkapkan Kurt Lewin.

Kurt Lewin mengembangkan tiga tahap model perubahan perencanaan yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilisasi proses perubahan.²⁴

a. *Unfreezing*

Unfreezing atau pencairan merupakan tahapan yang memfokus pada penciptaan motivasi untuk berubah. Individu didorong untuk menggantikan perilaku dan sikap lama dengan yang diinginkan manajemen. *Unfreezing* merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individual dan kesesuaian kelompok. Proses pencairan

²³ Achmad Sobirin, *Manajemen Perubahan*, hlm. 3.7-3.8.

²⁴ *Ibid.*, hlm. 154.

tersebut merupakan adu kekuatan antara faktor pendorong dan faktor penghalang bagi perubahan dari status quo. Untuk dapat menerima adanya sesuatu perubahan, diperlukan adanya kesiapan atau *readiness* individu. Pencairan ini dimaksudkan agar seseorang tidak terbelenggu oleh keinginan mempertahankan diri status quo, dan bersedia membuka diri.

b. *Changing* atau *Movement* atau *Cognitive Restructuring*

Changing atau *movement* merupakan tahap pembelajaran di mana pekerja diberi informasi baru, model perilaku baru, atau cara baru dalam melihat sesuatu. Maksudnya adalah membantu pekerja belajar konsep atau titik pandang baru. Para pakar merekomendasikan bahwa yang terbaik adalah menyampaikan gagasan kepada para pekerja bahwa perubahan adalah suatu proses pembelajaran berkelanjutan dan bukannya kejadian sesaat. Dengan demikian, perlu dibangun kesadaran bahwa pada dasarnya kehidupan adalah suatu proses perubahan terus-menerus.

c. *Refreezing*

Refreezing atau pembekuan kembali merupakan tahapan dimana perubahan yang terjadi distabilisasi dengan membantu pekerja mengintergrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah kedalam cara yang normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberi pekerja kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Sikap dan perilaku yang sudah mampu kembali tersebut perlu

dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya. Dengan telah dibentuknya perilaku dan sikap baru, perlu diperhatikan apakah masih sesuai dengan perkembangan lingkungan yang terus berlangsung. Apabila ternyata diperlukan perubahan kembali, maka proses *refreezing* akan dimulai kembali.

4. Pendekatan Manajemen Perubahan

Terdapat dua pendekatan utama untuk manajemen perubahan, yang dinamakan *planned change* (perubahan terencana) dan *emergent change* (pendekatan darurat).²⁵

a. *Planned Change* (Perubahan Terencana)

Bullock dan Batten sebagaimana dikutip Wibowo dalam bukunya, mengemukakan bahwa untuk melakukan perubahan terencana perlu dilakukan empat fase tindakan, yaitu sebagai berikut:

1) *Exploration phase* (fase eksplorasi)

Dalam tahap ini organisasi menggali dan memutuskan apakah ingin membuat perubahan spesifik dalam operasi, dan jika demikian, mempunyai komitmen terhadap sumber daya untuk merencanakan perubahan. Proses perubahan menyangkut kepedulian akan perlunya perubahan, mencari bantuan eksternal untuk membantu dengan merencanakan dan mengimplementasi perubahan, dan melakukan kontrak dengan konsultan yang mendefinisikan tanggung jawab masing-masing pihak.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 198-201.

2) *Planning phase* (fase perencanaan)

Sekali konsultan dan organisasi membuat kontrak, tahap berikutnya adalah menyangkut pemahaman masalah dan kepentingan organisasi. Proses perubahan menyangkut pengumpulan informasi dengan maksud menciptakan tujuan perubahan dan mendesain tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut, dan membujuk pengambil keputusan kunci mencapai tujuan tersebut dan mendukung perubahan yang diusulkan.

3) *Action phase* (fase tindakan)

Pada tahap ini organisasi mengimplentasikan perubahan yang ditarik dari perencanaan. Proses perubahan menyangkut desain untuk menggerakkan organisasi dari *current state* (keadaan sekarang) ke *future state* (keadaan yang akan datang) yang diharapkan, dan termasuk menciptakan pengaturan yang tepat untuk tindakan yang dilakukan, dan mengevaluasi kegiatan implementasi dan mengumpan hasil sehingga setiap penyesuaian dan perbaikan yang perlu dapat dilakukan.

4) *Integration phase* (fase integrasi)

Tahapan ini dimulai begitu perubahan telah dengan sukses diimplementasikan. Hal ini berkaitan dengan mengonsolidasi dan menstabilisasi perubahan sehingga mereka menjadi bagian organisasi normal, operasi sehari-hari berjalan dan tidak

memerlukan pengaturan khusus atau mendorong memelihara mereka.

b. *Emmergent approach* (Pendekatan Darurat)

Emmergent approach memberikan arahan dengan melakukan penekanan pada lima gambaran organisasi yang dapat mengembangkan atau menghalangi keberhasilan perubahan yaitu sebagai berikut:

1) *Organizational structure* (struktur organisasi)

Organizational structure adalah perubahan struktural menuju pada suatu organisasi dengan lebih banyak delegasi, yang berarti hierarki datar, pada posisi yang sangat unggul untuk bergerak daripada yang mempunyai resistansi terhadap perubahan besar. Salah satu aspek yang berkembang adalah dengan adanya gerakan menciptakan organisasi yang berpusat pada pelanggan dengan struktur yang mencerminkan sehingga tanggap terhadap pasar yang berbeda daripada perbedaan fungsi. Tanggapan pelanggan menempatkan tekanan lebih besar pada proses horizontal yang efektif dan mewujudkan konsep bahwa setiap orang adalah pelanggan.

2) *Organizational culture* (budaya organisasi)

Organizational culture adalah suatu upaya untuk memengaruhi perubahan dalam suatu organisasi sekadar dengan berusaha mengubah budayanya mengasumsikan bahwa terdapat hubungan

linear yang tidak beralasan antara budaya organisasi dengan kinerja.

3) *Organizational learning* (organisasi pembelajaran)

Pembelajaran memainkan peran kunci dalam menyiapkan orang untuk bersedia melakukan perubahan, atau membiarkan mereka menghalangi perubahan. Keinginan untuk berubah sering hanya bersifat membersihkan diri dari perasaan karena tidak ada pilihan lain.

4) *Managerial behaviour* (perilaku manajerial)

Pandangan tradisional organisasi melihat manajer sebagai mengarahkan dan mengawasi staf, sumber daya dan informasi. Akan tetapi, pendekatan *emergent change* memerlukan perubahan radikal dalam perilaku manajer. Manajer diharapkan bekerja sebagai pemimpin, fasilitator dan *coach* yang melalui kemampuan meredam hambatan hierarki, fungsi dan organisasional, dapat membawa bersama dan memotivasi tim dan kelompok untuk mengidentifikasi kebutuhan dan mencapai perubahan.

5) *Power and politics* (kekuatan dan politik)

Meskipun advokasi terhadap *emergent change* cenderung melihat kekuatan dan politik dari perspektif yang berbeda, mereka semua mengenal arti pentingnya perubahan yang harus dikelola jika perubahan ingin menjadi efektif. Argumen sentralnya adalah bahwa penting sekali artinya berusaha dan mendapatkan dukungan

dari manajer senior, manajemen lokal, serikat pekerja, dan pekerja.

5. Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi

Kepemimpinan dalam perubahan organisasi menjadikan pemimpin selalu menjadi fokus atribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan perubahan organisasi. Sebuah perusahaan yang gagal mengimplementasikan perubahan organisasi bukan perubahannya yang dibubarkan atau karyawannya yang dipecat tetapi pemimpinnya yang biasanya menjadi korban.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal.²⁶

Anderson dan Anderson sebagaimana dikutip Wibowo dalam bukunya, mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan perubahan merupakan kontinum, yang dicerminkan oleh tiga gaya dasar kepemimpinan, yaitu : *controlling*, *facilitating*, dan *self-organizing*.²⁷

a. *Controlling Change Leadership Style*

Controlling change leader cenderung menggunakan perangkat manajemen proyek untuk mendesain proses perubahan menurut

²⁶ Bernadine R. Wirjana dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan Pengembangan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), hlm. 3.

²⁷ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, hlm. 265.

metodologi yang berurutan, kemudian melaksanakan rencana dengan sedikit atau tanpa variasi. *Controlling change leader* biasanya hanya memerhatikan realitas eksternal dan mengabaikan kekuatan orang dan budaya serta kebutuhan. Apabila pemimpin menggunakan gaya *controlling*, perjalanan transformasi dipenuhi dengan stress, konflik, dan keraguan.

b. *Facilitating Change Leadership Style*

Facilitative change leader menggunakan model proses perubahan komprehensif dengan mendesain proses perubahannya lebih dulu, kemudian selama proses fasilitasi, mereka secara sadar mengubah implementasi dari desain apabila kebutuhan dinamis timbul. *Facilitative change leader* memerhatikan dengan hati-hati informasi yang diterima dari orangnya, organisasi atau pasar yang menyarankan bagaimana memperbaiki fasilitasi transformasi. Dengan alasan ini, mereka mendorong pertukaran informasi secara terbuka dan partisipasi besar.

c. *Self-organizing Change Leadership Style*

Self-organizing change leader memperkenalkan desain dan fasilitasi proses transformasi muncul secara langsung dari organisasi. *Self-organizing change leader* menciptakan visi bersama di seluruh organisasi. Mereka membangun pemahaman bersama atas masalah perubahan atau memperkuat pemahaman atas dinamika sistem organisasi sekarang yang menyebabkan perilaku mereka sekarang.

Pada waktu proses berlangsung, mereka membantu organisasi melihat gangguan yang terjadi, tetapi mereka tidak terjun kedalamnya dan berusaha menetapkan masalah sebagai *controlling change leader*. Bagi *self-organizing change leader*, solusi menjadi tanggung jawab bersama.

G. Metode Penelitian

Untuk dapat menghasilkan penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan ilmiah, dalam melacak data, menjelaskan, dan menyimpulkan objek kajian dalam penelitian ini, peneliti menempuh metode penelitian sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Pendekatan yang peneliti gunakan dalam skripsi ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.²⁸ Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran umum lengkap mengenai pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang dimaksud adalah individu yang dijadikan

²⁸ Saifuddin Anwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 7.

informan dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah, guru, dan staf/karyawan.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah inti dari penelitian. Objek penelitian yang dimaksud adalah pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang.

3. Metode Pengumpulan Data

Agar diperoleh data yang lengkap dan betul-betul menjelaskan pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang. Oleh karena itu dalam penelitian ini digunakan beberapa metode antara lain sebagai berikut :

a. Wawancara

Metode wawancara yang digunakan yaitu wawancara bebas dan terpimpin dimana penulis terlebih dahulu menyiapkan kerangka pertanyaan, namun tidak menutup kemungkinan muncul pertanyaan baru yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Adapun informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala SMP Terpadu Ma'arif
- 2) Guru SMP Terpadu Ma'arif
- 3) Staf/karyawan SMP Terpadu Ma'arif

b. Observasi

Observasi pada penelitian ini melibatkan tiga objek sekaligus, yaitu:

- 1) SMP Terpadu Ma'arif Muntilan.
- 2) Para pelaku dengan peran-peran tertentu seperti kepala sekolah, guru, staf/karyawan, murid, dan masyarakat (komite sekolah).
- 3) Aktivitas para pelaku, yakni kegiatan belajar mengajar dan pengelolaan sekolah.

Observasi yang digunakan peneliti adalah observasi non partisipan, yaitu peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh SMP Terpadu Ma'arif melainkan hanya melakukan pengamatan terhadap gejala yang terjadi sebagai langkah awal untuk memperoleh data yang valid.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini dimaksudkan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan observasi. Teknik dokumentasi ini didapatkan dari sumber non manusia, artinya sumber ini terdiri dari rekaman, arsip-arsip, manuskrip, katalog, silabi, foto, jurnal dan sumber-sumber yang lainnya yang terkait dengan penelitian.

4. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori,

menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.²⁹

Miles dan Hubberman sebagaimana dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya, mengemukakan beberapa langkah yang dilakukan dalam menganalisis data antara lain:

a. Reduksi Data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.³⁰

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.³¹

c. Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Hubberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm. 333.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 336.

³¹ *Ibid.*, hlm. 339.

tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.³²

5. Teknik Uji Keabsahan Data

Alat yang dipergunakan untuk menganalisa data dan informasi dari penelitian kualitatif adalah teknik analisa data triangulasi. Menurut Hamidi dan Maloeng sebagaimana dikutip oleh Sugiyono, metode triangulasi terdiri atas empat model, yaitu triangulasi metode, triangulasi sumber, triangulasi situasi, dan triangulasi teori.³³

- a. Triangulasi metode, yaitu teknik untuk menganalisa data dan informasi dengan menggunakan minimal dua metode.
- b. Triangulasi sumber, yaitu cara menguji data dan informasi dengan cari mencari data dan informasi yang sama kepada lain subjek.
- c. Triangulasi situasi, yaitu pengujian informasi dari penuturan seorang responden/subjek jika dalam keadaan ada orang lain dibanding dengan dalam keadaan sendirian.
- d. Triangulasi teori, yaitu apakah ada keparalelan penjelasan dan analisis atau tidak antara satu teori dengan teori yang lain terhadap data hasil penelitian.

³² *Ibid.*, hlm. 343.

³³ Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 103.

Peneliti akan menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data pada penelitian ini. Triangulasi metode dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi untuk menguji keabsahan data. Sedangkan triangulasi sumber, menguji data dengan subjek yang berbeda yakni kepala sekolah, guru, dan staf/karyawan.

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mendapatkan gambaran yang mudah dimengerti maka sebelum memasuki materi yang dipermasalahkan, terlebih dahulu akan diuraikan sistematika penulisan yaitu:

BAB I, pendahuluan merupakan gambaran secara global mengenai seluruh isi dari skripsi, yang meliputi: latar belakang masalah, penegasan istilah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kajian teori, metodologi penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II, gambaran umum objek penulisan, meliputi sejarah berdirinya sekolah, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru, siswa dan karyawan, serta kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki.

BAB III, penyajian dan analisis data yang diperoleh dari lapangan. Bab ini memaparkan tentang bagaimana pengembangan organisasi berbasis manajemen perubahan di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan.

BAB IV, merupakan bagian terakhir dari bagian inti. Bagian ini disebut penutup yang berisikan tentang kesimpulan dari pembahasan-pembahasan

sebelumnya, saran-saran, dan kata penutup. Sedangkan bagian akhir dari karya ilmiah ini adalah daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen perubahan untuk pengembangan organisasi di SMP Terpadu Ma'arif Muntilan memiliki inovasi yang kreatif. Tindakan gaya kepemimpinan *controlling change leader* kepala sekolah mampu menciptakan pernyataan baru dalam rangka peningkatan aspek kesiswaan. Optimalisasi pendayagunaan siswa yang ditunjukkan pada fase tindakan dalam pendekatan manajemen perubahan, mampu menjadi kelebihan dalam mengantisipasi rendahnya pendayagunaan SDM yang ada pada sekolah dikarenakan faktor perubahan tertentu.

Optimalisasi pendayagunaan siswa juga mengakibatkan ancaman dari sudut pandang lembaga dengan menelaah perubahan sekolah yang telah terjadi. Inovasi yang terfokus pada aspek kesiswaan yang terdapat pada perubahan visi dan misi, membuat lambatnya dalam peningkatan kelembagaan SMP Terpadu Ma'arif.

B. Saran

1. Manajemen perubahan tidak hanya diorientasikan pada peningkatan kualitas peserta didik, tapi juga lebih difokuskan lagi pada peningkatan aspek kelembagaan.
2. Perlu diterapkan pembelajaran organisasi pada seluruh anggota sekolah,

yaitu suatu budaya yang sengaja ditanamkan dan menjadi nilai yang hidup di organisasi sebagai media pembelajaran bagi seluruh anggota organisasi.

3. Sedangkan untuk penelitian selanjutnya, penelitian bisa dilakukan secara lebih spesifik lagi tentang pengembangan SDM di SMP Terpadu Ma'arif. Pengembangan SDM merupakan kebutuhan yang mendasar bagi lembaga sehingga harus menjadi prioritas dalam program-programnya karena hal ini merupakan salah satu kunci sukses utama dalam pencapaiannya visi, misi dan tujuan lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Ja'far Muhammad Bin Jarir Ath-Thabari, *Tafsir Ath-Thabari*, Jakarta: Pustaka Azzam, 2009.
- Achmad Sobirin, *Manajemen Perubahan*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2013.
- Afriantoni, "Implementasi Manajemen Perubahan di MAN 3 Palembang Sumatera Selatan", *TA'DIB*, vol. 19: 2, 2014.
- Arsyil, "Apa itu Sekolah Mitra PASIAD atau Sekolah Indonesia-Turki", *Arsyil_keren Blog*, <http://arsyil.blogspot.co.id/2014/01/apa-itu-sekolah-mitra-pasiad-atau.html>.
- Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama RI, *Modul Manajemen Perubahan dan Manajemen Konflik*, Jakarta: Depag, 2007.
- Bernadine R. Wirjana dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan Pengembangan*, Yogyakarta: Andi Offset, 2006.
- Din Wahyudin, *Pengantar Pendidikan*, Banten: Universitas Terbuka, 2013.
- Fikri Arief, "Pengembangan Seni dan Budaya SMP Terpadu Ma'arif Muntilan Magelang", *Ruko Tarbiyah*, <http://ruko-tarbiyah.blogspot.co.id/2012/06/laporan-tour-budaya-pbs-pai-kelompok-5.html>.
- H. Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.
- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Heru Suyitno, "Puluhan SMP di Magelang Kekurangan Siswa", *ANTARA JATENG*, <http://www.antarajateng.com/detail/puluhan-smp-di-magelang-kekurangan-siswa-.html>.
- Ismail Nawawi, *Manajemen Perubahan: Terori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, Surabaya: Ghalia Indonesia, 2014.
- Komaruddin dan Yooke Tjuparmah S. Komaruddin, *Kamus Istilah Karya Tulis Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Kun Anifah, *Strategi Pengembangan Organisasi Primacendekia Yogyakarta*,

Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2011.

Luluk Sayyidatul Afiyah, "Keadaan Guru di Indonesia", <https://luluksafiyah.wordpress.com/2016/02/26/keadaan-guru-di-indonesia/>.

M. Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.

Meita Istianda, dkk., *Pengembangan Organisasi*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014.

Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju, 1991.

Saifuddin Anwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.

Santono Alvin, "UUD 1945 Pasal 31", *Santonoalvin's Blog*, <https://santonoalvin.wordpress.com/2011/02/26/uud-1945-pasal-31/>.

Siti Nurhaeni, *Strategi Pengembangan Organisasi BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2009.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: ALFABETA, 2013.

Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.

Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi*, Yogyakarta: UGM Press, 2000.

T. Hani Handoko, *Manajemen*, ed. 2, Yogyakarta: BPFE, 2014.

Uyung Sulaksana, *Managemen Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.

Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.

_____, "Organizational Development Based Change Management", *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, vol. 6: 2, 2009.

Wibowo, *Manajemen Perubahan*, ed. 2, Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA, 2008.

Winardi, *Manajemen Perubahan: Management of Change*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005.

Wirjana, Bernadine R. dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan Pengembangan*, Yogyakarta: Andi Offset, 2006.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

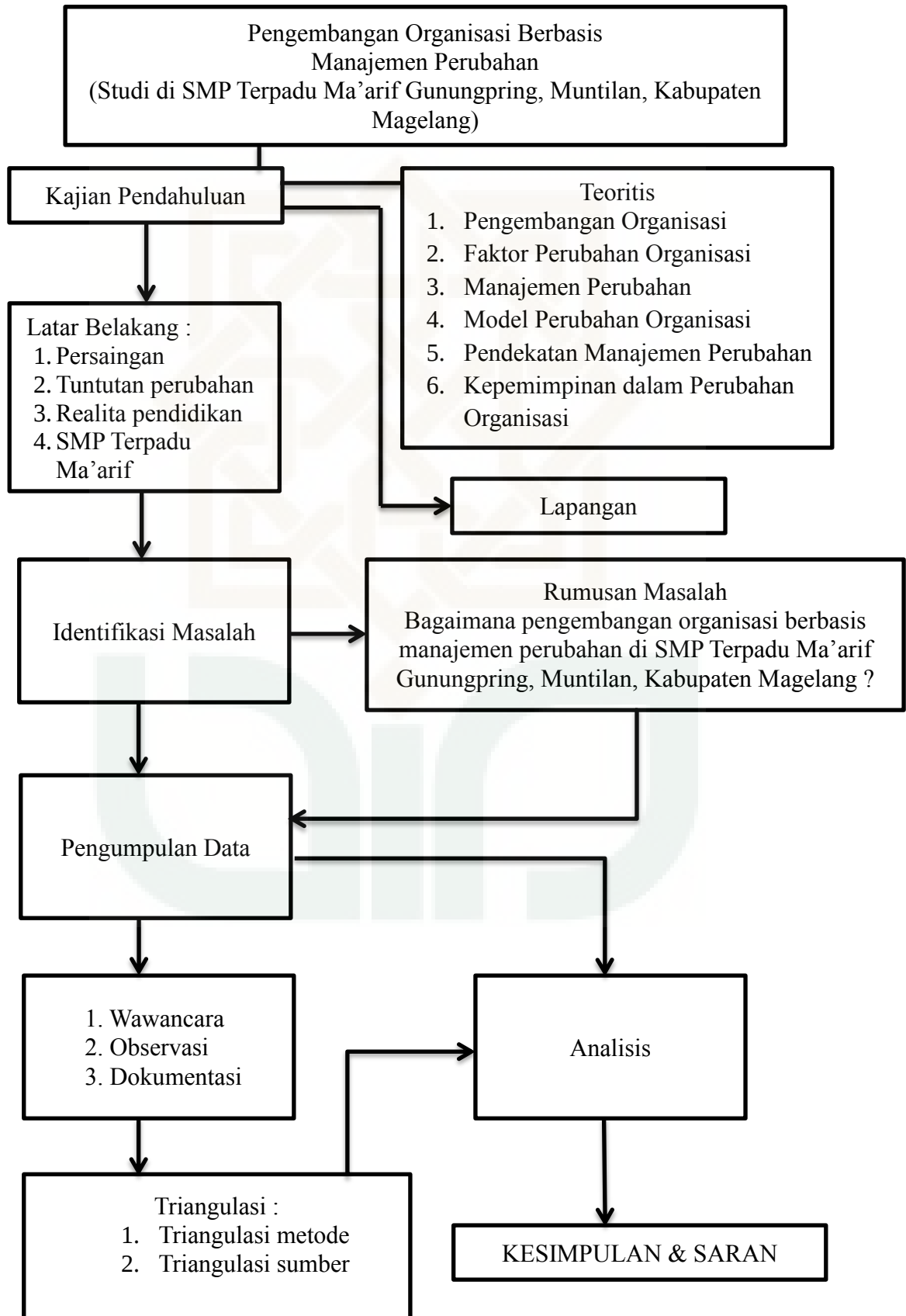
INTERVIEW GUIDE

No.	Topik	Interview Guide	Daftar Informan
1.	Faktor Pengembangan Organisasi	Apa saja yang menjadi faktor berkembangnya SMP Terpadu Ma'arif ? (dilihat dari faktor lingkungan dan faktor organisasi)	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
2.	Pengembangan Organisasi	Bagaimana peningkatan ranking ujian nasional tiap tahun yang dialami SMP Terpadu Ma'arif ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaimana keadaan minat calon pendaftar 5 tahun terakhir di SMP Terpadu Ma'arif ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
3.	Manajemen Perubahan	Adakah perubahan visi dan misi dari sekolah ? Bagaimana ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Apakah terjadi perubahan logo SMP Terpadu Ma'arif ? Bagaimana?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaimana perubahan kurikulum pembelajaran yang diterapkan ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaimana perubahan sarana dan prasarana yang terjadi di SMP Terpadu Ma'arif ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Darimana sumber keuangan yang digunakan untuk serangkaian kegiatan operasional di sekolah ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan

		Bagaimana perubahan SDM yang terjadi di SMP Terpadu Ma'arif ? (Model Perubahan Kurt Lewin: unfreezing, changing, refreezing)	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
4.	Pendekatan Manajemen Perubahan	Bagaimana kepala sekolah melakukan serangkaian evaluasi untuk menghadapi perubahan ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaiman kepala sekolah mengadakan perencanaan untuk merumuskan strategi perubahan ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaimana dan apa saja tindakan manajemen perubahan yang dilakukan di sekolah ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
		Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap tindakan manajemen perubahan yang sudah dilakukan ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
5.	Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan SMP Terpadu Ma'arif ?	Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan

LAMPIRAN 2

SKEMA ALUR PENELITIAN



LAMPIRAN 3

DOKUMENTASI PENELITIAN



Halaman SMP Terpadu Ma'arif



Ruangan kelas



Kegiatan hafalan Asmaul Husna sebelum masuk kelas



Visi dan misi lama SMP Terpadu Ma'arif



Kegiatan tambahan pelajaran pada malam hari selama satu bulan



Ponpes sekitar SMP Terpadu Ma'arif

Siswa sedang membersihkan lingkungan dan siswa yang terlambat



Ponpes sekitar SMP Terpadu Ma'arif



Pembangunan ruangan kelas



Masjid dalam tahap pembangunan

LAMPIRAN 4



LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU MUNTILAN SMP TERPADU MA'ARIF MUNTILAN

Alamat: Kampus Terpadu Ma'arif, Bintaro, Gunungpring Muntilan 56415

Telp. 0818272616

PROFIL SEKOLAH

1. Nama Sekolah : SMP Terpadu Ma'arif Muntilan
Alamat/ Jalan/Desa : Bintaro, Gunungpring, Muntilan
Kecamatan/ Kab/Kota : Muntilan, Magelang
No. Telp/HP : **0818272616**
Email : smp.tema@yahoo.co.id
2. Nama Yayasan (bagi swasta) : Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Muntilan
Alamat Yayasan & No Telp : Kampus Terpadu, Santren, Gunungpring,
Muntilan Magelang (0293) 587602
3. NSS/NSM/NDS : 202030808149.
4. Nama Kepala Sekolah : Drs. Amron Awaludin
No Telp : 0818272616
5. Kategori sekolah : Potensial
6. Tahun didirikan / Beroperasi : 29 Januari 2006/ 2006-2007
7. Kepemilikan Tanah : Yayasan
a. Luas Tanah : 5112 m² /Wakaf
b. Luas Bangunan : 531 m²
8. Nomor Rekening Sekolah : 3-062-03986-7, Nama Bank : Bank Jateng,
Bank Cabang Pembantu Muntilan
9. Data Siswa

Tahun Ajaran	Jumlah Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		KelasVIII		Kelas IX		JUMLAH	
		Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jumlah Rombel	Jml Siswa	Jml Rombe l	Juml ah	Jml Rom bel
Th. 2013/2014	70 org	66 org	2 rbl	46 org	2 rbl	45 org	2 rbl	157 Org	6 rbl
Th. 2014/2015	77 org	61 org	2 rbl	65 org	2 rbl	49 org	2 rbl	175 org	6 rbl

Th. 2015/2016	100 org	78 org	3 rbl	61 org	2 rbl	65 org	3 rbl	204 org	8
------------------	---------	--------	-------	--------	-------	--------	-------	------------	---

10. Data Ruang Kelas

	Jumlah Ruang Kelas Asli (d)				Jumlah ruang lainnya yang digunakan untuk ruang kelas	Jumlah Ruang yang digunakan u. R. Kelas
	Ukuran 7x9 m ²	Ukuran < 63 m ²	Ukuran > 63 m ²	Ju ml ah		
Ruang Kelas	6	-	-	6	2	8

b) Data Ruang Lain

Jenis Ruangan	Jml (buah)	Ukuran (m ²)	Jenis Ruangan	Jml (buah)	Ukura n (m ²)
1. Perpustakaan	1	10 X 12	4. Lap. Media/Komp	1	4 X 6
2. Lab. IPA	1	10 X 12	5. Ketrampilan	-	-
3. Lab. Bahasa	1	9 X 7	6. Kesenian	-	-

11. Data Guru:

Jumlah guru/Staf	L	P	Jumlah
Guru PNS	1	-	1
Guru Tetap Yayasan	5	9	14
Guru Honorer (GTT)	6	6	12
Staf Tata Usaha	-	3	3
Penjaga Sekolah	3	-	3

Muntilan, 16 Mei 2016
Kepala SMP Terpadu Ma'arif Muntilan

Drs. Amron Awaludin



LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU MUNTILAN

SMP TERPADU MA'ARIF MUNTILAN

Alamat: Kampus Terpadu Ma'arif, Bintaro, Gunungpring, Muntilan 56415
Telp.08282761616

SURAT KETERANGAN

No: 024/SMPT.Mrf/P.II/VIII/2016

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Drs. Amron Awaludin
Jabatan : Kepala SMP Terpadu Ma'arif Muntilan

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Yuli Alfah
Tempat, tanggal lahir : Magelang, 21 September 1994
Jenis Kelamin : Laki-laki
NIM : 12240017
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Bahwa nama tersebut diatas telah melaksanakan penelitian skripsi dengan judul "Pengembangan Organisasi-Berbasis Manajemen Perubahan (Studi Kasus di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan)" dari tanggal 7 April 2016 sampai 7 Juni 2016.

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Muntilan, 09 Agustus 2016

Kepala Sekolah

Drs. Amron Awaludin



PROGRAM TERPADU

- ◀ Al-Qur'an (Tahfidz Yasin, Al Mulk, AlWaqiah)
- ◀ Tauhid ('Aqid Diniyah Juz)
- ◀ Hadist (Arbain Nawawi)
- ◀ Fiqih (Mabadi' Fiqh)
- ◀ Akhlaq
- ◀ Ahlussunnah wal Jama'ah Annahdliyah (ASWAJA)
- ◀ Amsilati (Nahwu Shorof)
- ◀ Bahasa Arab
- ◀ Sertifikasi Rals Tahili
- ◀ Ziarah dan Mujahadah
- ◀ Pembinaan Baca Tulis Al-Quran
- ◀ Pembinaan Asmaul Husna
- ◀ Pembinaan Sholat Berjama'ah
- ◀ Masa Bimbingan Iman dan Taqwa (Mabit)
- ◀ PK IPNU/IPPNU
- ◀ Outbond and Student Motivasi

EKSTRAKULIKULER

- ◀ Pramuka
- ◀ Pencak Silat
- ◀ English Club
- ◀ Jurnalistik
- ◀ Melukis
- ◀ Pembinaan Hadroh
- ◀ Futsal
- ◀ Pembinaan Paduan Suara
- ◀ Pembinaan Bermain Peran (Teater)
- ◀ Pembinaan Seni Baca Al-Qur'an
- ◀ Basket

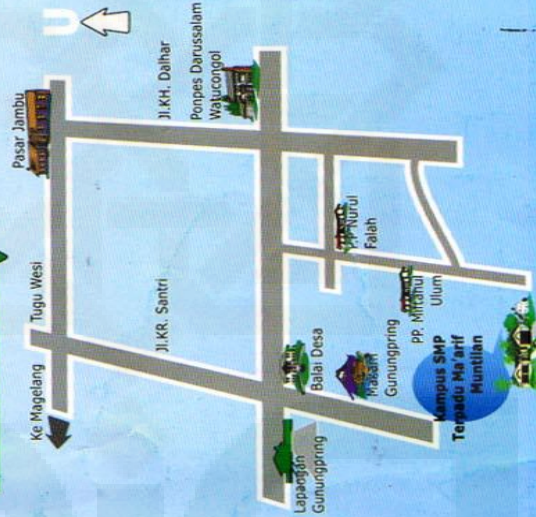
FASILITAS

- ◀ Hotspot Area
- ◀ Laboratorium Sains
- ◀ Laboratorium Komputer
- ◀ Laboratorium Bahasa
- ◀ Perpustakaan
- ◀ Masjid
- ◀ Asrama
- ◀ Ruang OSIS
- ◀ Ruang Konsultasi
- ◀ UKS

SYARAT PENDAFTARAN

1. Mengisi Formulir Pendaftaran
2. Fotokopi Akta Kelahiran
3. Fotokopi Ijazah SD/MI (SKHU)
4. Pasfoto 2x3 (2 Lembar)
5. Pasfoto 3x4 (5 Lembar)
6. Fotokopi Piagam Kejuaran (bila ada)

DENAH LOKASI



WAKTU PENDAFTARAN



**LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
SMP TERPADU MA'ARIF
MUNTILAN**

SK: 421.3/158/17.2b/2007

KAMPUS TERPADU MA'ARIF, BINTARO, GUNUNGPRING,
MUNTILAN, MAGELANG 56415 TELP : 08282761616
email : smptema@yahoo.co.id



MENCETAK GENERASI
CERDAS BERPRESTASI,
SHOLEH BERKARAKTER MELALUI

**SEKOLAH
BERBASIS DINIYAH**



VISI

Mencetak Generasi
Cerdas Berprestasi,
Sholeh Berakarakter.



Laboratorium Komputer



Perpustakaan TELWA



Penernaan Tani Ambalan



Teater Pendopo Tema



Tan Paduan Suara Tema



Pencak Silat Tema

MISI

Menyelenggarakan pendidikan islam dengan memadukan aspek ruhiyah, aqliyah dan jasmaniah sehingga dapat menghantarkan generasi islam yang memiliki karakteristik

Kesalehan

Mampu membangun hubungan dengan:

- **Sang Khaliq:** Mampu bersyukur, sabar, ikhlas
- **Manusia dan Alam Sekitar:** Jujur, amanah, dan rela berkorban

Cendikia

Selalu aktif mengembangkan potensi diri, rajin belajar, mengasah kecerdasan dan gemar membaca.

Prima Fisik

Sehat jasmani, terampil dan berpenampilan simpatik

SEGUDANG PRESTASI

2013-2014

- Juara I Pasiat Kab. Magelang
- Juara I Basket Pi Junior Basketball Competition (Perbasi)
- Juara I Teater (Bermain Peran) Kab. Magelang
- Juara II Basket Pa Junior Basketball Competition (Perbasi)
- Juara II Kompetisi Basket Pa Sadma Cup (Hut SMA N 1 Dukun)
- Juara III Basket Pi POPDA Magelang
- Juara III Sepak Takraw Pi POPDA Magelang
- Juara III Pencak Silat Pa POPDA

2012

- Juara III MGMP PAI Prov. Jawa Tengah
- Juara II Pa MGMP PAI Kab. Magelang
- Juara II Pi MGMP PAI Kab. Magelang
- Juara II Teater (Bermain Peran) Kab. Magelang
- Juara III Harapan Jambore Kab. Magelang

2011

- Juara III Pencak Silat Pa Prov. Jawa Tengah
- Juara I Pencak Silat Pa Karisedenan Kedu
- Juara I Pencak Silat Pi Karisedenan Kedu
- Juara Umum Lomba mapel Ma'arif Kab. Magelang
- Juara Pencak Silat Pa POPDA Kab. Magelang
- Juara Pencak Silat Pi POPDA Kab. Magelang

2010

- Finalis OSN IPS tingkat Nasional
- Juara I Bulutangkis Pi Porseni Ma'arif Prov. Jawa Tengah
- Juara II OSN IPS Kab. Magelang
- Juara II Qiroatul Qur'an Fasi Kab. Magelang





PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH

Alamat : Jl. Mgr. Soegiopranoto No. 1 Telepon : (024) 3547091 – 3547438 – 3541487
Fax : (024) 3549560 E-mail : bpmd@jatengprov.go.id <http://bpmd.jatengprov.go.id>
Semarang - 50131

REKOMENDASI PENELITIAN

NOMOR : 070/0836/04.5/2016

Dasar : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
2. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pada Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah;
3. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 67 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Tengah.

Memperhatikan : Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor: 074/1050/Kesbangpol/2016 Tanggal: 05 April 2016, perihal Rekomendasi Penelitian

Kepala Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah, memberikan rekomendasi kepada :

1. Nama : YULI ALFAH
2. Alamat : Sedayu I RT.004/RW.014, Kelurahan Sedayu, Kecamatan Muntilan, Kab. Magelang, Provinsi Jawa Tengah
3. Pekerjaan : Mahasiswa

Untuk : Melakukan Penelitian dengan rincian sebagai berikut :

- a. Judul Proposal : PENGEMBANGAN ORGANISASI BERBASIS MANAJEMEN PERUBAHAN (STUDI KASUS DI SMP TERPADU MA'ARIF GUNUNGPRING, MUNTILAN)
- b. Tempat / Lokasi : Gunungpring, Muntilan, Kab. Magelang, Prov. Jawa Tengah
- c. Bidang Penelitian : Dakwah dan Komunikasi
- d. Waktu Penelitian : 07 April s.d 07 Juni 2016
- e. Penanggung Jawab : ACHMAD MUHAMMAD, M.Ag.
- f. Status Penelitian : Baru
- g. Anggota Peneliti : -
- h. Nama Lembaga : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Ketentuan yang harus ditaati adalah :

- a. Sebelum melakukan kegiatan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat setempat / Lembaga swasta yang akan di jadikan obyek lokasi;
- b. Pelaksanaan kegiatan dimaksud tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintahan;
- c. Setelah pelaksanaan kegiatan dimaksud selesai supaya menyerahkan hasilnya kepada Kepala Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah;
- d. Apabila masa berlaku Surat Rekomendasi ini sudah berakhir, sedang pelaksanaan kegiatan belum selesai, perpanjangan waktu harus diajukan kepada instansi pemohon dengan menyertakan hasil penelitian sebelumnya;
- e. Surat rekomendasi ini dapat diubah apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Semarang, 07 April 2016

KEPALA BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH





PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH

Alamat : Jl. Mgr. Soegiopranoto No. 1 Telepon : (024) 3547091 – 3547438 – 3541487
Fax : (024) 3549560 E-mail : bpmd@jatengprov.go.id <http://bpmd.jatengprov.go.id>
Semarang - 50131

Semarang, 07 April 2016

Nomor : 070/2571/2016
Sifat : Biasa
Lampiran : 1 (Satu) Berkas
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepada
Yth. Bupati Magelang
u.p. Kepala Kantor Kesbangpol
Kab. Magelang

Dalam rangka memperlancar pelaksanaan kegiatan Penelitian bersama ini terlampir disampaikan Penelitian Nomor 070/0836/04.5/2016 Tanggal 07 April 2016 atas nama YULI ALFAH dengan judul proposal PENGEMBANGAN ORGANISASI BERBASIS MANAJEMEN PERUBAHAN (STUDI KASUS DI SMP TERPADU MA'ARIF GUNUNGPRING, MUNTILAN), untuk dapat ditindaklanjuti.

Demikian untuk menjadi maklum dan terimakasih.

KEPALA BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH



Ir. SUJARWANTO DWIATMOKO, M.Si.
Pembina Utama Madya
NIP.19651204 199203 1 012

Tembusan :

1. Gubernur Jawa Tengah;
2. Kepala Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah;
3. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta;
4. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta;
5. Sdr. YULI ALFAH.



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH
Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

operator2@yahoo.com

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/REG/VI/390/5/2016

Membaca Surat : **WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK
FAK. DAKWAH DAN KOMUNIKASI** Nomor : **UIN.02/DD.I/PN.01.1/1990/2016**
Tanggal : **10 MEI 2016** Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **FADHILLAH RIDLO AJI** NIP/NIM : **12240019**
Alamat : **FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI, MD, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**
Judul : **PENERAPAN ETIKA BISNIS ISLAM PADA BAITUL MAAL WAT TAMWIL BANGUN RAKYAT
SEJAHTERA DI TIMOHO YOGYAKARTA**
Lokasi :
Waktu : **17 MEI 2016 s/d 17 AGUSTUS 2016**

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprovo.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprovo.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal **17 MEI 2016**

A.n Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub.
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Tembusan :

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. WALIKOTA YOGYAKARTA C.Q DINAS PERIJINAN KOTA YOGYAKARTA
3. WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK FAK. DAKWAH DAN KOMUNIKASI, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
4. YANG BERSANGKUTAN



LABORATORIUM AGAMA

Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

YULI ALFAH

12240017

LULUS

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga



Dr. H. Waryono, M.Ag.
NIP. 19701010 199903 1 002

Yogyakarta, 13 Juni 2014
Ketua

Dr. Sriharini, M.Si
NIP. 19710526 199703 2 001



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
LEMBAGA PENELITIAN DAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/L.2/PP.06/P3.836/2015

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memberikan sertifikat kepada :

Nama : Yuli Alfah
Tempat, dan Tanggal Lahir : Magelang, Muntilan, Sedayu, 21 September 1994
Nomor Induk Mahasiswa : 12240017
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Tematik Posdaya Berbasis Masjid Semester Khusus, Tahun Akademik 2014/2015 (Angkatan ke-86), di :

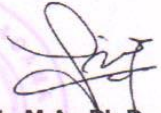
Lokasi : Kranggan
Kecamatan : Galur
Kabupaten/Kota : Kab. Kulonprogo
Propinsi : D.I. Yogyakarta

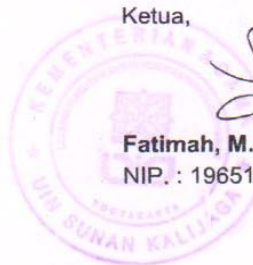
dari tanggal 25 Juni 2015 s.d. 31 Agustus 2015 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 96,81 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.

Yogyakarta, 09 Oktober 2015



Ketua,


Fatimah, M.A., Ph.D.
NIP. : 19651114 199203 2 001



TRAINING TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : YULI ALFAH
NIM : 12240017
Fakultas : DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jurusan/Prodi : MANAJEMEN DAKWAH
Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	70	C
2.	Microsoft Excel	100	A
3.	Microsoft Power Point	70	C
4.	Internet	90	A
5.	Total Nilai	82.5	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Belum ditentukan, 30 Mei 2013

Kepala PTIPD



Agung Fatwanto, Ph.D.
NIP. 19770103 200501 1 003

Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang





MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
CENTER FOR LANGUAGE DEVELOPMENT

TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.9.2264/2016

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **YULI ALFAH**
Date of Birth : **September 21, 1994**
Sex : **Male**

took TOEC (Test of English Competence) held on **February 10, 2016** by
Center for Language Development of State Islamic University Sunan
Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	48
Structure & Written Expression	42
Reading Comprehension	43
Total Score	443

Validity: 2 years since the certificate's issued



Yogyakarta, February 10, 2016
Director,

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19680915 199803 1 005



شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.10.3850/2016

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Yuli Alfah :

تاريخ الميلاد : ٢١ سبتمبر ١٩٩٤

قد شارك في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٥ فبراير ٢٠١٦، وحصل
على درجة :

٤١	فهم المسموع
٤٥	التركيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٤	فهم المقروء
٣٦٧	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا, ٢٥ فبراير ٢٠١٦
المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨.٩١٥١٩٩٨.٣١٠٠٥



Nomor: UIN.02/R.3/PP.00.9/2753.C/2012



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA

Sertifikat

diberikan kepada:

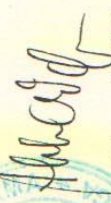
Nama : YULI ALFAH
NIM : 12240017
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah

Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan
SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI
Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2012/2013
Tanggal 10 s.d. 12 September 2012 (20 jam pelajaran)

Yogyakarta, 19 September 2012
a.n. Rektor
Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan




Dr. H. Akhmad Rifa'i, M.Phil.
NIP. 19600905 198603 1006

Sertifikat

NO: 119.PAN-OPAK.UNIV.YK.AA.09.2012

Diberikan kepada

Yuli Alfah

Sebagai

Peserta OPAAK 2012



Dalam Orientasi Pengenalan Akademik & Kemahasiswaan (OPAAK) 2012

yang diselenggarakan oleh Panitia Orientasi Pengenalan Akademik &

Kemahasiswaan (OPAAK) 2012 dengan tema:

**MEMUPUK NILAI-NILAI NASIONALISME DALAM RUANG KAMPUS ;
UPAYA MEMPERKOKOH INTEGRITAS BANGSA**

pada tanggal 5-7 September 2012 di Kampus UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Mengetahui,

Pembantu Rektor III
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Dr. H. Ahmad Rifai, M. Phil

NIDN: 196009051986031006

Demikian Eksekutif Mahasiswa (DEMA)

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Abdul Khalid
Presiden Mahasiswa

Yogyakarta, 7 September 2012

Panitia OPAAK 2012

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Romel Maspruri
Ketua Panitia

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA

IJAZAH

SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN
PROGRAM 3 TAHUN

Program Studi Keahlian : Teknik Elektronika
Kompetensi Keahlian : Teknik Audio Video

TAHUN PELAJARAN 2011/2012

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Menengah Kejuruan
Negeri 1 Magelang menerangkan bahwa:

nama : YULI ALFAN
tempat dan tanggal lahir : Magelang, 21 September 1994
nama orang tua : Rohmad Efendi
nomor induk : 0916093
nomor peserta : 4-12-03-06-001-205-4

LULUS

dari satuan pendidikan berdasarkan hasil Ujian Nasional dan Ujian Sekolah serta telah memenuhi seluruh kriteria sesuai dengan peraturan perundang-undangan.



Magelang, 26 Mei 2012
Kepala Sekolah,

[Signature]
Drs. Supriyatno
NIP. 19610125 198603 1005

No. DN-03 Mk 0103146

CURRICULUM VITAE

Nama lengkap : Yuli Alfah
Tanggal lahir : Magelang, 21 September 1994
Jenis kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Nama ayah : Rohmad Efendi
Nama Ibu : Sumarmi
Alamat rumah : Sedayu I, Sedayu, Muntilan, Magelang
Email : yuli.alfah@gmail.com
No HP : 089694424946

Riwayat pendidikan :

1. 2000-2006 : SDN Sedayu IV
2. 2006-2009 : SMP N 2 Muntilan
3. 2009-2012 : SMK N 1 Magelang
4. 2012-2016 : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Pengalaman Organisasi :

1. IPNU Ranting Muntilan (2010-2011)
2. Pengurus Madrasah Diniyah Sabilul Huda (2010-sekarang)
3. Ketua KKN angkatan ke-86 Galur, Kulon Progo (2015)
4. Pengurus perpustakaan Sabilul Huda Sedayu (2011-2014)
5. Wakil Ketua Pemuda Rt 04 Sedayu I (2016-sekarang)