

Implementasi Manajemen Perubahan dalam Budaya Sekolah di RA TK Sunan Kalijaga Malang

*¹Rahmat Adil Indra Yanuar, ²Iin Fatihah Tarim, ³Hikmawati,

⁴Mochammad Bagas Satria, ⁵Shobihatul Fitroh Noviyanti

^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

email: *¹radiliy.adil@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the implementation of change management within the school culture at TK RA Sunan Kalijaga. The school culture is implemented as an effort to shape students' character from an early age through various positive habit-forming activities. Change management is implemented to create a school environment that is religious, disciplined, clean, and conducive to learning. The application of school culture is realized through activities such as the Dhuha prayer, group Quran recitation, daily prayers, voluntary Friday donations, "Clean Friday," and handwashing habits. The principal and teachers serve as drivers and role models in the implementation of school culture, while parents support the habits practiced at home. In its implementation, there are several challenges, such as differences in students' personalities, a lack of support from some parents, and limited facilities and infrastructure. To address these issues, the school conducts regular communication, outreach, and program evaluations. The results of the implementation show that the school culture has a positive impact on students' character development, such as increased discipline, religious attitudes, social awareness, and habits of clean and healthy living.

Keywords: *Change Management, School Culture, Early Childhood Character*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen perubahan dalam budaya sekolah di TK RA Sunan Kalijaga. Budaya sekolah diterapkan sebagai upaya membentuk karakter peserta didik sejak usia dini melalui berbagai kegiatan pembiasaan positif. Implementasi manajemen perubahan dilakukan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang religius, disiplin, bersih, dan kondusif. Penerapan budaya sekolah diwujudkan melalui kegiatan salat dhuha, mengaji bersama, membaca doa harian, infaq Jumat seikhlasnya, Jumat bersih, serta pembiasaan cuci tangan. Kepala sekolah dan guru berperan sebagai penggerak dan teladan dalam pelaksanaan budaya sekolah, sedangkan orang tua mendukung pembiasaan yang diterapkan di rumah. Dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa kendala seperti perbedaan karakter peserta didik, kurangnya dukungan sebagian orang tua, dan keterbatasan sarana prasarana. Untuk mengatasi hal tersebut, sekolah melakukan komunikasi, sosialisasi, dan evaluasi program secara berkala. Hasil implementasi menunjukkan bahwa budaya sekolah memberikan dampak positif terhadap perkembangan karakter peserta didik, seperti meningkatnya kedisiplinan, sikap religius, kepedulian sosial, serta kebiasaan hidup bersih dan sehat.

Kata Kunci: *Manajemen Perubahan, Budaya Sekolah, Karakter Anak Usia Dini*

PENDAHULUAN

Budaya sekolah merupakan wujud konstruksi sosial yang membentuk identitas institusi, pola interaksi, dan praktik sehari-hari dalam lingkungan pendidikan. Selain meliputi aturan tertulis dan rutinitas administratif, budaya sekolah mencakup nilai, kebiasaan, simbol, dan norma yang berkembang di antara warga sekolah. Unsur-unsur kultural ini mempengaruhi pengambilan keputusan, praktik pengajaran, hubungan antar anggota komunitas, serta respons terhadap berbagai upaya perbaikan pendidikan. Pada jenjang anak usia dini, upaya pembentukan budaya sekolah menjadi sangat krusial karena periode ini berperan dalam pembentukan kebiasaan dasar, perkembangan afektif serta sosial, dan proses internalisasi nilai yang akan berdampak pada perilaku di masa mendatang.

Perubahan budaya sekolah memerlukan pengelolaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Manajemen perubahan sebaiknya mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi agar intervensi dapat dilacak efektivitasnya. Perencanaan mencakup pemetaan kondisi awal, penetapan visi bersama, dan penyusunan strategi yang sesuai dengan karakter institusi dan komunitas. Pelaksanaan memerlukan kepemimpinan yang kuat, komitmen tenaga pendidik, serta keterlibatan aktif orang tua dan masyarakat. Pemantauan dan evaluasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana perubahan telah menjadi praktik nyata, mengidentifikasi kendala, dan menyesuaikan program agar lebih efektif. Penguatan kapasitas profesional bagi pendidik menjadi elemen penting agar prinsip-prinsip perubahan dapat diterapkan dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari.

Konteks lokal menentukan arah dan bentuk intervensi budaya yang dilakukan sekolah. Lembaga yang berorientasi religius cenderung merancang praktik pembiasaan yang selaras dengan nilai-nilai keagamaan untuk mendukung pembentukan karakter. TK RA Sunan Kalijaga Malang adalah contoh institusi yang menggabungkan nilai religius ke dalam budaya sekolahnya. Sekolah ini menjalankan berbagai program pembiasaan yang dirancang untuk menanamkan religiositas, disiplin, kepedulian sosial, serta perilaku hidup bersih dan sehat sejak

usia dini. Kegiatan yang dilaksanakan antara lain pelaksanaan salat dhuha bersama, pengajian terjadwal, pembacaan doa sebelum dan sesudah aktivitas, program kebersihan berkala seperti Jumat bersih, pembiasaan cuci tangan, dan penggalangan infaq sukarela. Program-program tersebut dimaksudkan agar nilai-nilai pendidikan tidak hanya diajarkan secara verbal, tetapi juga dibiasakan melalui pengalaman berulang dalam suasana sekolah.

Pelaksanaan program pembiasaan menghadapi beberapa kendala yang perlu diantisipasi. Perbedaan latar belakang keluarga dan variasi karakter peserta didik dapat menyebabkan respons yang beragam terhadap intervensi. Dukungan orang tua menjadi faktor penentu yang memperkuat atau melemahkan efektivitas program. Selain itu, kondisi sosial ekonomi keluarga dan tingkat pendidikan orang tua berpengaruh terhadap kemampuan mereka mendukung pembiasaan di rumah. Dari sisi sekolah, keterbatasan sarana dan prasarana serta beban tugas tenaga pendidik dapat menjadi hambatan dalam mempertahankan konsistensi program. Resistensi budaya juga dapat muncul ketika nilai yang dikembangkan sekolah tidak sepenuhnya sejalan dengan praktik keluarga. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang efektif dan upaya advokasi terhadap orang tua serta pemangku kepentingan lain sangat penting untuk membangun pemahaman dan dukungan bersama.

Agar perubahan budaya dapat tertanam secara kelembagaan, diperlukan proses *institutionalization* yang jelas. Proses ini mencakup pengintegrasian praktik pembiasaan ke dalam dokumen kurikulum, rencana kerja tahunan, pedoman operasional, serta mekanisme penghargaan dan pengawasan yang konsisten. Dengan demikian, program pembiasaan tidak hanya bergantung pada inisiatif individu tetapi menjadi bagian dari struktur kelembagaan yang berkelanjutan. Penguatan kapasitas internal melalui pelatihan, refleksi berkala, dan kegiatan berbagi praktik antar guru akan mendukung penerapan metode pembiasaan yang efektif. Evaluasi rutin yang melibatkan pengukuran perubahan perilaku anak, persepsi guru dan orang tua, serta observasi lingkungan sekolah akan membantu menilai dampak program dan merancang perbaikan yang diperlukan.

Penelitian tentang implementasi manajemen perubahan dalam konteks TK RA

Sunan Kalijaga Malang penting untuk memahami dinamika pelaksanaan dan dampaknya terhadap pembentukan karakter anak. Kajian ini diharapkan mampu menggambarkan praktik pembiasaan yang diterapkan, mekanisme manajerial yang digunakan, faktor pendukung, serta hambatan utama yang dihadapi. Hasil penelitian juga diharapkan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola PAUD lain yang ingin memperkuat budaya sekolah sebagai sarana pembentukan karakter. Implikasi rekomendasi dapat meliputi kebijakan internal sekolah, strategi peningkatan keterlibatan orang tua, kebutuhan penguatan kompetensi guru, serta usulan alokasi sumber daya yang lebih efektif.

Dengan fokus pada proses, konteks, dan keluaran, penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi empiris bagi studi manajemen perubahan di lembaga pendidikan anak usia dini. Temuan studi ini diharapkan menawarkan masukan yang dapat dimanfaatkan oleh praktisi dan pembuat kebijakan dalam upaya membangun budaya sekolah yang berkelanjutan dan mendukung perkembangan holistik peserta didik.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena berfokus pada penggambaran secara mendalam mengenai program pembiasaan dalam budaya sekolah di TK RA Sunan Kalijaga Malang, termasuk faktor penghambat, respons sekolah, strategi keberlanjutan, dan dampaknya terhadap karakter anak (Widodo, 2017). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan mengukur data dalam bentuk angka, melainkan memahami proses, makna, dan praktik yang berlangsung di lingkungan sekolah secara alami. Dengan demikian, penelitian lebih menekankan pada uraian mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lapangan (Afnan dkk., 2023).

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, serta pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program pembiasaan di TK RA Sunan Kalijaga Malang. Pemilihan subjek dilakukan secara *purposive*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki hubungan yang erat dengan fokus penelitian dan mampu memberikan informasi yang relevan (Widodo, 2017).

Langkah ini dilakukan agar data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi nyata pelaksanaan budaya sekolah, hambatan yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan untuk mempertahankan keberlanjutan program (Neprializa, 2015).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Observasi lapangan digunakan untuk melihat secara langsung pelaksanaan program pembiasaan yang berlangsung di sekolah, seperti salat dhuha berjamaah, mengaji, doa harian, Jumat bersih, cuci tangan, dan infaq (Hidayat & Tiarawati, 2023). Melalui observasi, peneliti dapat mengamati bagaimana interaksi guru dan anak, suasana kegiatan, serta bentuk keterlibatan warga sekolah dalam setiap program pembiasaan. Teknik ini penting karena memberikan gambaran nyata mengenai praktik budaya sekolah yang tidak selalu bisa diperoleh hanya melalui penjelasan verbal (Widodo, 2017).

Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah dan guru untuk memperoleh data mengenai tujuan program, bentuk pelaksanaan, hambatan yang dihadapi, respons sekolah, serta hasil yang dirasakan setelah program berjalan. Wawancara menjadi salah satu teknik penting karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, pendapat, dan pandangan informan secara lebih mendalam (Putri dkk., 2024). Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara melalui berbagai arsip sekolah, seperti jadwal kegiatan, catatan program, dokumen sekolah, serta foto-foto kegiatan yang mendukung temuan di lapangan (Samsinar dkk., 2022). Dengan kombinasi ketiga teknik tersebut, data yang diperoleh menjadi lebih lengkap dan saling melengkapi.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data yang diperoleh dipilih, disederhanakan, dan difokuskan sesuai dengan rumusan masalah agar lebih mudah dipahami (Afnan dkk., 2023). Setelah itu, data disajikan dalam bentuk naratif untuk memudahkan peneliti melihat pola-pola yang muncul dalam pelaksanaan program pembiasaan, faktor penghambat, respons sekolah, strategi bertahan, serta dampaknya terhadap karakter anak. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan temuan yang telah dikaji secara sistematis selama proses penelitian

(Widodo, 2017). Untuk menjaga keabsahan data, digunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik sehingga hasil penelitian lebih dapat dipertanggungjawabkan (Neprializa, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara serta pengamatan langsung di RA TK Sunan Kalijaga Malang, penerapan manajemen perubahan dalam budaya sekolah tampak dijalankan melalui proses pembiasaan yang terencana dan berkesinambungan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa budaya sekolah dipahami bukan hanya sebagai seperangkat aturan, melainkan sebagai kebiasaan baik yang dibangun terus-menerus agar menjadi bagian dari karakter peserta didik. Kebiasaan-kebiasaan tersebut terlihat sudah menjadi rutinitas sekolah dan dijalankan secara konsisten oleh guru maupun siswa (Widodo, 2017). Cara sekolah mengatur kegiatan harian menunjukkan bahwa nilai religius, disiplin, kepedulian lingkungan, dan kepedulian sosial memang diarahkan untuk tumbuh dalam diri anak sejak usia dini.

Hasil wawancara juga memperlihatkan bahwa budaya sekolah yang diterapkan di RA TK Sunan Kalijaga Malang mencakup salat duha bersama, mengaji sebelum pembelajaran, kegiatan Jum'at bersih, pembiasaan cuci tangan, menjaga kerapian kelas, serta infaq Jum'at seikhlasnya. Observasi di lapangan menguatkan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut tidak sekadar direncanakan, tetapi benar-benar dilaksanakan dalam keseharian sekolah. Anak-anak mengikuti setiap kegiatan dengan pendampingan guru, dan seluruh program dijalankan secara bertahap agar perlahan menjadi kebiasaan. Pola ini menunjukkan bahwa perubahan yang dilakukan sekolah diarahkan melalui pembiasaan yang berulang sehingga nilai yang diharapkan tidak berhenti pada pengetahuan, tetapi masuk ke dalam perilaku anak sehari-hari (Afnan dkk., 2023).

Pada pelaksanaan salat duha bersama, hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan dilakukan setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai dan didampingi langsung oleh guru. Suasana kegiatan terlihat tertib dan tenang, sehingga anak-anak mengikuti rangkaian ibadah dengan lebih mudah. Dari hasil wawancara diketahui bahwa kegiatan ini bertujuan membiasakan anak beribadah sejak kecil sekaligus

melatih kedisiplinan dalam menjalani aktivitas harian. Dampak yang terlihat di sekolah adalah anak menjadi lebih tertib ketika masuk kelas, lebih tenang saat berinteraksi, serta mulai terbiasa mengucapkan doa sebelum melakukan aktivitas lain. Hal ini memperlihatkan bahwa salat duha tidak hanya diposisikan sebagai kegiatan ibadah, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter melalui pembiasaan yang konsisten (Nasrudin dkk., 2023).

Kegiatan mengaji bersama juga menjadi bagian yang penting dalam budaya sekolah. Dari hasil pengamatan, anak-anak duduk dalam kelompok kecil dan mengikuti arahan guru dalam membaca doa-doa pendek serta ayat-ayat Al-Qur'an. Guru memberikan bimbingan secara perlahan agar semua anak dapat mengikuti sesuai kemampuan masing-masing. Wawancara menunjukkan bahwa kegiatan ini dilakukan untuk mengenalkan anak pada Al-Qur'an sejak dini dan menumbuhkan rasa cinta terhadap ajaran agama. Di lapangan, sebagian besar anak terlihat antusias karena kegiatan dilakukan bersama teman-temannya sehingga suasana belajar terasa lebih menyenangkan. Dalam konteks manajemen perubahan, kegiatan mengaji menjadi media untuk mengenalkan nilai baru secara bertahap sampai akhirnya diterima sebagai kebiasaan (Putri dkk., 2024).

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa program Jum'at bersih memiliki peran besar dalam membangun budaya peduli lingkungan. Saat observasi dilakukan, tampak guru bersama siswa membersihkan ruang kelas, halaman sekolah, taman, dan area sekitar sekolah. Anak-anak dilibatkan secara langsung dalam kegiatan sederhana seperti menyapu, merapikan alat belajar, dan membuang sampah pada tempatnya. Hasil wawancara menjelaskan bahwa kegiatan ini bertujuan membangun tanggung jawab terhadap kebersihan sekaligus melatih kerja sama antarsiswa. Dampak yang tampak di lapangan adalah anak mulai terbiasa menjaga kebersihan kelas dan menunjukkan kesadaran untuk merapikan benda-benda yang mereka gunakan. Dengan demikian, Jum'at bersih menjadi salah satu bentuk perubahan perilaku yang dibangun melalui pembiasaan yang rutin dan partisipatif (Hasna Dewi, 2022).

Selain pembiasaan religius dan kebersihan, hasil observasi juga menemukan

adanya kegiatan cuci tangan sebelum makan dan setelah beraktivitas sebagai bagian dari pendidikan hidup sehat. Guru tampak membimbing anak untuk mencuci tangan dengan sabun dan air mengalir, terutama setelah bermain dan sebelum makan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kegiatan ini ditujukan untuk membentuk perilaku hidup bersih dan sehat sejak usia dini. Dalam praktiknya, anak-anak mulai mengikuti arahan tanpa harus terus-menerus diingatkan, walaupun pada beberapa kesempatan masih membutuhkan pendampingan. Program ini menunjukkan bahwa perubahan perilaku di sekolah tidak hanya diarahkan pada aspek moral dan religius, tetapi juga pada kesehatan fisik sebagai bagian dari budaya sekolah yang menyeluruh (Aneta dkk., 2022).

Temuan lain yang muncul dari wawancara dan observasi adalah adanya program infaq Jum'at seikhlasnya yang diarahkan untuk menumbuhkan kepedulian sosial pada anak. Guru menjelaskan bahwa kegiatan ini dimaksudkan agar anak terbiasa berbagi dan peduli terhadap sesama. Dalam pengamatan di lapangan, anak-anak terlihat membawa infaq secara sukarela lalu memasukkannya ke dalam kotak yang telah disediakan. Meskipun tidak ditentukan jumlahnya, kegiatan ini tetap berlangsung tertib dan menjadi bagian dari rutinitas mingguan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya membangun karakter religius dan disiplin, tetapi juga mengembangkan kepekaan sosial melalui tindakan sederhana yang bermakna (Banafsa dkk., 2025).

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa keterlibatan seluruh warga sekolah menjadi bagian penting dalam keberhasilan implementasi budaya sekolah. Guru menjelaskan bahwa kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan orang tua semuanya memiliki peran dalam mendukung serta mengawasi jalannya program. Temuan observasi memperlihatkan bahwa guru menjadi pendamping utama dalam setiap kegiatan dan berusaha menjaga konsistensi pembiasaan setiap hari. Kepala sekolah tampak memberikan arahan dan memastikan program berjalan sesuai jadwal, sementara komunikasi dengan orang tua dilakukan secara rutin agar pembiasaan yang diterapkan di sekolah dapat dilanjutkan di rumah. Temuan ini memperlihatkan bahwa manajemen perubahan tidak berjalan hanya oleh satu

pihak, melainkan melalui kerja sama yang luas di lingkungan sekolah dan keluarga (Neprializa, 2015).

Dalam pelaksanaannya, frekuensi kegiatan pembiasaan juga memperlihatkan pola yang teratur. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa salat duha, mengaji, dan pembacaan doa dilakukan setiap hari, sedangkan Jum'at bersih dan infaq dilaksanakan setiap minggu. Pola tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah untuk menjaga konsistensi agar nilai yang ditanamkan benar-benar melekat pada diri anak. Dari pengamatan di lapangan, kegiatan yang dilakukan berulang membuat anak semakin mengenali urutan dan kebiasaan yang berlaku di sekolah sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dengan lebih mudah. Dalam hal ini, budaya sekolah berkembang melalui rutinitas yang terstruktur dan terus dijaga agar menghasilkan perubahan perilaku yang nyata (Ningsih dkk., 2025).

Walaupun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan budaya sekolah masih menghadapi sejumlah hambatan. Dari wawancara diketahui bahwa kendala utama datang dari lingkungan keluarga, khususnya karena tidak semua orang tua menerapkan kebiasaan yang sama di rumah. Pengamatan di lapangan memperkuat temuan ini, karena terlihat ada anak yang sudah tertib dan religius di sekolah, tetapi belum sepenuhnya konsisten saat berada di rumah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembentukan karakter membutuhkan kesinambungan antara pembiasaan di sekolah dan dukungan keluarga. Jika kebiasaan yang dibangun di sekolah tidak dilanjutkan di rumah, maka perubahan yang terjadi cenderung lambat dan kurang stabil (Widodo, 2017).

Temuan lain mengungkapkan bahwa kesibukan orang tua turut memengaruhi keberhasilan pembiasaan. Guru menjelaskan bahwa sebagian orang tua terlalu sibuk bekerja sehingga kurang memperhatikan perkembangan kebiasaan anak di rumah. Dalam pengamatan, hal ini tampak dari adanya anak yang belum sepenuhnya konsisten menjalankan kebiasaan yang telah dibangun di sekolah. Situasi ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan dalam budaya sekolah membutuhkan dukungan keluarga agar hasilnya lebih optimal. Tanpa kerja sama

yang kuat, perubahan perilaku yang diharapkan akan lebih sulit bertahan dalam jangka panjang (Putri dkk., 2024).

Selain itu, hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa ada orang tua yang sempat kurang setuju dengan kegiatan tambahan seperti salat duha dan mengaji karena dianggap mengurangi waktu belajar akademik. Meski begitu, pihak sekolah tetap memberikan penjelasan bahwa kegiatan tersebut penting untuk membentuk karakter, akhlak, dan kedisiplinan peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya menjalankan program pembiasaan, tetapi juga melakukan sosialisasi dan komunikasi untuk membangun pemahaman bersama. Dalam observasi, guru tampak berupaya menjelaskan kegiatan kepada orang tua melalui komunikasi rutin dan pertemuan wali murid agar tujuan program dapat dipahami dengan baik (Hidayat & Tiarawati, 2023).

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, implementasi manajemen perubahan dalam budaya sekolah di RA TK Sunan Kalijaga Malang berlangsung melalui pembiasaan yang terarah, keterlibatan seluruh warga sekolah, serta penguatan komunikasi dengan orang tua. Hasil observasi menunjukkan bahwa kebiasaan religius, disiplin, kebersihan, dan kepedulian sosial telah menjadi bagian dari kehidupan harian di sekolah. Sementara itu, hasil wawancara menegaskan bahwa perubahan perilaku anak tidak hanya dibangun melalui kegiatan formal, tetapi juga melalui pendampingan, dukungan, dan kerja sama yang terus-menerus. Dengan demikian, budaya sekolah di RA TK Sunan Kalijaga Malang dapat dipahami sebagai hasil dari proses manajemen perubahan yang bertahap, terencana, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik (Afnan dkk., 2023).

Identifikasi Program Pembiasaan Dalam Budaya Sekolah

TK RA Sunan Kalijaga Malang menjalankan berbagai program pembiasaan untuk membentuk nilai religius, disiplin, kebersihan, dan kepedulian sosial pada anak sejak usia dini. Program-program tersebut menjadi bagian dari budaya sekolah dan dilaksanakan secara terus-menerus dalam kegiatan harian peserta didik (Widodo, 2017). Identifikasi program pembiasaan dilakukan untuk melihat ruang

lingkup, tujuan, frekuensi, serta pola pelaksanaannya di sekolah. Melalui kegiatan yang dilakukan berulang, anak diharapkan tidak hanya memahami nilai, tetapi juga membiasakan diri untuk mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari (Afnan dkk., 2023)

Salah satu kegiatan utama adalah salat dhuha berjamaah yang dilaksanakan setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai. Program ini bertujuan menanamkan religiositas serta membiasakan anak beribadah sejak dini (Nasrudin dkk., 2023). Salat dilakukan secara bersama-sama dengan pendampingan guru dan diikuti oleh seluruh peserta didik. Melalui kebiasaan ini, anak diperkenalkan pada tata cara ibadah, sikap khusyuk, dan pentingnya memulai aktivitas dengan mengingat Tuhan. Kegiatan ini menjadi dasar penguatan iman dan ketenangan spiritual dalam kehidupan anak di sekolah.

Program mengaji rutin juga menjadi bagian penting dari pembiasaan yang dijalankan sekolah. Kegiatan ini dilaksanakan secara terjadwal dengan metode yang disesuaikan dengan kemampuan anak usia dini (Putri dkk., 2024). Guru membimbing anak mengenal huruf Arab sederhana dan membaca ayat-ayat pendek Al-Qur'an. Tujuan program ini adalah mengenalkan anak pada kitab suci Islam, menumbuhkan kecintaan terhadap agama, dan membangun kebiasaan membaca sejak kecil. Melalui pelaksanaan yang teratur, anak perlahan menjadi lebih akrab dengan aktivitas keagamaan tersebut.

Pembiasaan membaca doa sebelum dan sesudah kegiatan belajar juga diterapkan secara konsisten di TK RA Sunan Kalijaga. Doa yang diajarkan disesuaikan dengan aktivitas anak, seperti doa sebelum makan, doa sesudah makan, doa sebelum belajar, dan doa sesudah belajar (Samsinar dkk., 2022). Program ini dirancang agar anak terbiasa menyertakan unsur spiritual dalam aktivitas sehari-hari. Selain itu, pembiasaan doa juga menanamkan rasa syukur dan ketergantungan kepada Tuhan. Dengan pengulangan yang terus-menerus, anak mulai membentuk sikap sopan dan religius dalam kesehariannya.

Program Jumat bersih merupakan kegiatan yang diarahkan untuk menanamkan kepedulian terhadap kebersihan dan lingkungan. Setiap hari Jumat, warga sekolah bersama-sama membersihkan area sekolah, seperti menyapu halaman, mengelap meja dan kursi, serta merapikan mainan (Hasna Dewi, 2022). Kegiatan ini tidak hanya menekankan kebersihan fisik, tetapi juga membangun tanggung jawab terhadap lingkungan sekitar. Anak belajar bahwa kebersihan merupakan bagian dari iman dan bahwa lingkungan yang bersih membantu kesehatan serta kenyamanan belajar.

Pembiasaan cuci tangan sebelum dan sesudah aktivitas juga menjadi bagian dari program sekolah. Guru membimbing anak mencuci tangan dengan benar memakai sabun dan air mengalir (Aneta dkk., 2022). Kebiasaan ini diterapkan terutama setelah bermain, sebelum makan, dan setelah dari toilet. Melalui pembiasaan tersebut, anak diajarkan pentingnya menjaga kebersihan diri untuk mencegah penyakit dan memelihara kesehatan tubuh. Dalam jangka panjang, kebiasaan ini menjadi bagian dari gaya hidup sehat yang terbawa hingga ke rumah.

Program infaq Jumat seikhlasnya dirancang untuk menumbuhkan kepedulian sosial dan sikap dermawan. Setiap Jumat, anak-anak diajak membawa infaq sukarela yang kemudian dikumpulkan dalam kotak infaq (Banafsa dkk., 2025). Kegiatan ini tidak bersifat wajib, melainkan menekankan keikhlasan dan kesukarelaan dalam memberi. Melalui kegiatan ini, anak dikenalkan pada konsep berbagi, membantu sesama, dan merasakan kebahagiaan saat dapat memberi kepada orang lain. Nilai kepedulian sosial ini menjadi dasar penting bagi pembentukan karakter sosial yang seimbang.

Keterlibatan seluruh warga sekolah menjadi ciri penting dalam pelaksanaan program pembiasaan di TK RA Sunan Kalijaga. Kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan orang tua berperan dalam mendukung dan mengawasi jalannya program (Neprializa, 2015). Guru menjadi pendamping utama dalam setiap kegiatan, sedangkan kepala sekolah memastikan program berjalan sesuai rencana dan memberikan apresiasi kepada pihak yang terlibat. Orang tua juga dilibatkan

melalui komunikasi rutin mengenai program sekolah dan ajakan untuk melanjutkan pembiasaan di rumah (Hidayat & Tiarawati, 2023).

Frekuensi pelaksanaan program berbeda sesuai dengan jenis kegiatannya. Salat dhuha, mengaji, dan pembacaan doa dilakukan setiap hari, sedangkan Jumat bersih dan infaq dilaksanakan mingguan (Ningsih dkk., 2025). Konsistensi pelaksanaan menjadi kunci agar nilai-nilai yang ditanamkan benar-benar tertanam dalam diri anak. Sekolah juga melakukan evaluasi secara berkala agar program tetap berjalan sesuai target dan memberi dampak terhadap perkembangan peserta didik. Dengan demikian, program pembiasaan tidak hanya menjadi rutinitas, tetapi juga bagian dari proses pembentukan karakter.

Secara keseluruhan, seluruh program ini diarahkan untuk membentuk habitus sekolah yang selaras dengan nilai yang diharapkan. Anak tidak hanya menerima nilai melalui penjelasan lisan, tetapi juga mengalami langsung melalui praktik yang berulang dalam kehidupan sekolah. Dengan cara ini, nilai-nilai tersebut menjadi bagian dari identitas diri anak dan tercermin dalam perilaku sehari-hari. Identifikasi program pembiasaan ini menjadi dasar untuk memahami bagaimana manajemen perubahan diterapkan dalam membangun budaya sekolah di TK RA Sunan Kalijaga Malang (Widodo, 2017).

Faktor Penghambat dalam Implementasi Manajemen Perubahan

Implementasi manajemen perubahan dalam budaya sekolah tidak selalu berjalan lancar karena adanya berbagai hambatan dari dalam maupun luar lembaga. Salah satu hambatan utama adalah terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki TK RA Sunan Kalijaga Malang, sehingga sekolah kesulitan menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung program pembiasaan (Hasna Dewi, 2022). Ruang ibadah yang sempit, tempat cuci tangan yang kurang, dan fasilitas sanitasi yang terbatas sering menjadi kendala sehingga pelaksanaan program tidak optimal.

Keterbatasan sumber daya manusia juga menjadi hambatan yang cukup besar. Jumlah guru dan staf yang sedikit, disertai beban kerja yang tinggi, membuat sekolah sulit merancang dan mengawasi program pembiasaan secara mendalam

(Nasrudin dkk., 2023). Tidak semua guru memiliki kemampuan yang sama dalam mengelola kegiatan berbasis religius dan karakter, sehingga dibutuhkan pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan (Neprializa, 2015). Namun, keterbatasan waktu dan biaya sering menyebabkan pelatihan tidak dilakukan secara rutin, sehingga pelaksanaan program tidak selalu seragam antar guru.

Dukungan orang tua dan masyarakat juga belum tentu seimbang. Ada orang tua yang sangat mendukung program pembiasaan, tetapi ada pula yang kurang memahami atau meragukan manfaatnya bagi anak (Putri dkk., 2024). Ketidaksinkronan antara nilai yang diajarkan di sekolah dan kebiasaan di rumah dapat melemahkan proses internalisasi nilai pada anak. Misalnya, sikap disiplin dan kebersihan di sekolah tidak dilanjutkan di rumah, sehingga anak menjadi bingung dan cenderung kembali pada kebiasaan lama.

Kondisi sosial ekonomi keluarga juga turut memengaruhi keberhasilan program. Keluarga dengan pendapatan dan pendidikan rendah sering kali tidak dapat memberi dukungan penuh terhadap pembiasaan, baik dari segi materi maupun waktu (Samsinar dkk., 2022). Mereka lebih memprioritaskan kebutuhan pokok daripada kegiatan penguatan nilai. Dalam kegiatan infaq atau kebersihan Jumat, keterbatasan ekonomi dapat membuat sebagian keluarga enggan berpartisipasi penuh sehingga keterlibatan peserta didik menjadi tidak merata.

Kurangnya kesiapan organisasi dalam menerima perubahan juga menjadi hambatan penting. Sekolah yang belum memiliki sistem pengelolaan perubahan yang jelas, seperti rencana aksi, mekanisme pemantauan, dan sistem komunikasi antarwarga sekolah, cenderung mengalami kesulitan dalam menjalankan program pembiasaan secara berkelanjutan (Widodo, 2017). Kepala sekolah dan guru yang masih berpola pikir tradisional juga lebih sulit menerapkan pendekatan perubahan yang berbasis partisipasi. Akibatnya, program yang dirancang tidak menyatu dengan kurikulum dan kegiatan rutin lain, sehingga hanya dipandang sebagai kegiatan tambahan.

Resistensi terhadap perubahan juga sering muncul dari dalam maupun luar sekolah. Sebagian guru merasa terbebani dengan program baru dan khawatir beban kerja mereka bertambah tanpa kompensasi yang jelas (Neprializa, 2015). Di sisi lain, ada orang tua yang khawatir program pembiasaan akan mengurangi ruang bermain atau eksplorasi anak. Selain itu, norma budaya lokal yang memberi kebebasan besar kepada anak dalam bermain tanpa banyak aturan dapat bertentangan dengan upaya sekolah menanamkan disiplin tertentu (Banafsa dkk., 2025). Jika tidak dikelola dengan baik, resistensi ini dapat melemahkan dorongan perubahan dan membuat program hanya berjalan secara simbolis.

Kurangnya dokumentasi dan evaluasi juga menjadi penghambat dalam memperkuat budaya sekolah. Tanpa catatan yang terstruktur mengenai pelaksanaan, respons anak, dan perubahan perilaku yang muncul, sekolah akan sulit melakukan refleksi dan perbaikan (Afnan dkk., 2023). Tujuan evaluasi dan indikator keberhasilan yang belum jelas membuat sekolah tidak mampu mengukur dampak perubahan secara objektif. Akibatnya, program yang sama bisa terus berjalan dari tahun ke tahun tanpa pembaruan berarti.

Komunikasi antara sekolah dan orang tua yang kurang lancar juga sangat memengaruhi keberhasilan perubahan. Keterbatasan waktu orang tua untuk hadir dalam pertemuan sekolah, informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, atau bahasa komunikasi yang kurang sesuai dengan karakter masyarakat dapat menurunkan partisipasi (Hidayat & Tiarawati, 2023). Pesan pembiasaan pun tidak terinternalisasi secara utuh karena hanya ada di sekolah tanpa dukungan yang konsisten di rumah. Kondisi ini dapat menyebabkan anak menunjukkan perilaku ganda: disiplin dan religius di sekolah, tetapi lebih bebas saat di rumah.

Hambatan terakhir berasal dari aspek struktural dan kelembagaan. Kebijakan sekolah yang belum secara tegas menempatkan program pembiasaan dalam struktur kurikulum dan tata tertib dapat membuat program sulit berlanjut (Widodo, 2017). Tanpa dasar kebijakan yang kuat, program pembiasaan mudah bergantung pada figur tertentu atau inisiatif individu. Saat kepala sekolah berganti atau guru

penggerak berpindah tugas, program berisiko melemah atau terhenti. Karena itu, faktor kelembagaan dan kebijakan internal perlu diperkuat agar manajemen perubahan dalam budaya sekolah dapat berjalan berkelanjutan.

Respon Sekolah terhadap Hambatan Yang dihadapi

Menanggapi keterbatasan sarana dan prasarana, TK RA Sunan Kalijaga Malang berusaha mengoptimalkan fasilitas yang ada secara kreatif dan bertahap. Sekolah melakukan renovasi ringan, perawatan rutin, dan penataan ulang ruang agar tetap mendukung program pembiasaan (Widodo, 2017). Selain itu, sekolah juga menjalin dukungan dari komite dan masyarakat untuk memperbaiki sarana peribadatan dan kebersihan, meskipun dilakukan secara bertahap. Dengan pendekatan partisipatif, keterbatasan diarahkan menjadi peluang untuk membangun kepedulian dan gotong royong warga sekolah.

Untuk mengatasi hambatan sumber daya manusia, sekolah memperkuat kemampuan guru melalui pelatihan internal dan refleksi bersama. Kepala sekolah memprakarsai diskusi rutin mengenai manajemen perubahan, pembiasaan karakter, dan strategi pembelajaran religius yang sesuai dengan usia anak (Nasrudin dkk., 2023). Penguatan kapasitas ini dilakukan dengan memanfaatkan waktu yang tersedia, seperti rapat bulanan atau kegiatan internal lainnya. Sekolah juga mendorong pembagian tugas yang lebih merata agar guru yang lebih berpengalaman dapat membantu rekan lainnya, sehingga pelaksanaan program menjadi lebih konsisten (Neprializa, 2015).

Untuk menghadapi minimnya dukungan sebagian orang tua, sekolah memperkuat komunikasi dan advokasi. Sekolah meningkatkan intensitas komunikasi melalui pertemuan, surat edaran, dan media sosial untuk menjelaskan tujuan serta manfaat program pembiasaan (Putri dkk., 2024)). Sosialisasi dilakukan dengan bahasa sederhana agar mudah dipahami oleh orang tua dari berbagai latar belakang. Kepala sekolah dan guru juga sesekali melakukan kunjungan rumah atau dialog langsung agar orang tua merasa lebih terlibat dan tidak memandang program pembiasaan sebagai beban tambahan.

Terkait kondisi sosial ekonomi keluarga, sekolah mengambil pendekatan yang fleksibel dan tidak memaksa. Sekolah menegaskan bahwa program pembiasaan tidak mewajibkan pembayaran tertentu, sehingga infaq dan kegiatan lain tetap bersifat sukarela (Banafsa dkk., 2025). Dalam kegiatan kebersihan, sekolah menyediakan sarana seadanya seperti sabun dan alat cuci agar anak dari keluarga kurang mampu tetap dapat mengikuti kegiatan dengan nyaman. Pendekatan inklusif ini memastikan bahwa kendala ekonomi tidak membuat sebagian peserta didik terpinggirkan dari proses pembentukan karakter.

Untuk mengatasi kelemahan sistem pengelolaan organisasi, sekolah mulai menyusun rencana kerja tahunan yang lebih jelas terkait program pembiasaan dan budaya sekolah. Kepala sekolah memasukkan kegiatan salat dhuha, mengaji, doa, Jumat bersih, cuci tangan, dan infaq ke dalam dokumen rencana kegiatan serta kalender akademik (Widodo, 2017). Dengan cara ini, program tidak lagi hanya berupa aktivitas spontan, tetapi telah menjadi bagian dari kebijakan lembaga. Kepala sekolah juga menyusun jadwal pemantauan dan evaluasi agar pelaksanaan perubahan bisa dilacak secara lebih terarah dan berkelanjutan.

Dalam menghadapi resistensi dari dalam maupun luar sekolah, pendekatan persuasif dan partisipatif lebih dipilih daripada pemaksaan. Kepala sekolah menjelaskan kepada guru bahwa program pembiasaan bukanlah penambah beban kerja, melainkan bagian dari strategi pembentukan karakter yang akan mendukung keberhasilan belajar anak (Nasrudin dkk., 2023). Sekolah juga melibatkan warga sekolah dalam penyusunan program agar mereka merasa memiliki dan bersedia berkontribusi. Apresiasi kepada guru dan orang tua yang mendukung program juga diberikan untuk menciptakan suasana positif dan memperkuat semangat kebersamaan.

Untuk memperbaiki kurangnya dokumentasi dan evaluasi, sekolah mulai membuat pencatatan sederhana tetapi sistematis. Guru diminta mencatat kegiatan pembiasaan, respons anak, dan perubahan perilaku yang tampak, meskipun masih dalam bentuk sederhana (Afnan dkk., 2023). Catatan tersebut kemudian dibahas

dalam rapat bulanan untuk menilai keberhasilan sekaligus menyusun perbaikan. Langkah ini membantu sekolah membangun sistem evaluasi yang dapat menjadi dasar pengambilan keputusan sehingga program pembiasaan tidak hanya berjalan rutin, tetapi juga semakin efektif dan relevan.

Menghadapi hambatan komunikasi, sekolah membangun berbagai saluran komunikasi yang lebih mudah dijangkau orang tua. Grup WhatsApp, papan pengumuman, dan surat dinas dipakai secara bergantian untuk menyampaikan informasi tentang program pembiasaan (Samsinar dkk., 2022). Informasi disusun secara singkat, jelas, dan menekankan manfaat program bagi anak. Kepala sekolah dan wali kelas juga mendorong orang tua untuk memberi umpan balik agar tercipta komunikasi dua arah. Dengan demikian, kesalahpahaman dapat dikurangi dan keterlibatan orang tua dalam pendidikan karakter anak semakin meningkat.

Untuk hambatan kelembagaan, sekolah berupaya membangun landasan kebijakan yang lebih kuat dari dalam. Kepala sekolah memprakarsai penyusunan aturan internal yang secara jelas menjelaskan posisi program pembiasaan dalam struktur kurikulum dan kegiatan sekolah (Widodo, 2017). Aturan ini juga mengatur peran kepala sekolah, guru, staf, dan orang tua agar tanggung jawab menjadi lebih jelas. Sekolah pun berusaha membangun sistem transisi yang baik, sehingga ketika terjadi pergantian kepemimpinan atau guru, program tetap dapat diteruskan sesuai arah yang telah ditetapkan. Dengan begitu, respons sekolah bukan hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dalam menjaga keberlanjutan perubahan.

Strategi Bertahan Untuk Menjaga Keberlanjutan Budaya Sekolah

TK RA Sunan Kalijaga Malang menerapkan berbagai strategi untuk menjaga keberlanjutan budaya sekolah meskipun menghadapi banyak hambatan. Salah satu strategi utama adalah memasukkan program pembiasaan ke dalam struktur kegiatan sekolah secara resmi, bukan sekadar kegiatan tambahan (Widodo, 2017). Salat dhuha, mengaji, doa, cuci tangan, Jumat bersih, dan infaq dijadwalkan dalam kegiatan harian dan kalender akademik sehingga tidak mudah hilang ketika terjadi pergantian kepala sekolah atau tenaga pendidik. Integrasi ini memberi kekuatan

kelembagaan yang membuat budaya sekolah dapat bertahan tanpa bergantung pada individu tertentu.

Strategi lain adalah memperkuat kepemimpinan kepala sekolah terhadap program pembiasaan. Kepala sekolah menjadi tokoh utama yang menetapkan visi, memberikan dukungan, dan memantau pelaksanaan program secara konsisten (Nasrudin dkk., 2023). Kepala sekolah juga memberi apresiasi kepada guru yang aktif, mendorong mereka yang masih ragu, dan menjaga iklim sekolah agar tetap kondusif terhadap perubahan. Kepemimpinan yang stabil ini menjadi penopang penting agar program tidak hanya berjalan dalam waktu tertentu, tetapi dapat dipertahankan dari tahun ke tahun.

Penguatan kapasitas guru dan staf juga menjadi strategi penting dalam menjaga keberlanjutan budaya sekolah. TK RA Sunan Kalijaga Malang menyelenggarakan diskusi reflektif, pertemuan internal, dan berbagi praktik baik antar guru sehingga program pembiasaan tidak hanya diketahui oleh sebagian kecil orang (Putri dkk., 2024). Saat guru merasa mampu dan percaya diri, mereka lebih mudah menjalankan program secara konsisten, bahkan ketika kondisi berubah. Melalui pengembangan profesional berkelanjutan, sekolah berusaha menjadikan budaya sekolah sebagai bagian dari identitas tenaga pendidik.

Keterlibatan orang tua secara sistematis juga menjadi strategi penting. Sekolah membangun forum komunikasi rutin, pertemuan wali murid, dan kerja sama dengan komite sekolah agar orang tua memahami serta mendukung program pembiasaan (Samsinar dkk., 2022). Orang tua diajak melihat langsung aktivitas sekolah supaya mereka lebih dekat dengan budaya yang dibangun. Keterlibatan ini membuat program tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga berlanjut di rumah, sehingga anak mengalami konsistensi yang lebih kuat.

Strategi dokumentasi dan evaluasi berkala juga diterapkan agar program pembiasaan terus diperbaiki. Guru diminta mencatat respons peserta didik, perubahan perilaku, dan kendala yang dihadapi, lalu hasilnya dibahas dalam rapat bulanan (Afnan dkk., 2023). Data tersebut digunakan untuk menyesuaikan metode,

menyusun ulang jadwal, atau menambahkan kegiatan yang lebih sesuai dengan kebutuhan anak. Dengan pola reflektif ini, program pembiasaan tetap hidup, dinamis, dan tidak kaku.

Penguatan nilai religius dan kepedulian sosial secara terus-menerus menjadi inti strategi keberlanjutan budaya sekolah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya diajarkan melalui kegiatan ibadah, tetapi juga melalui perilaku sehari-hari seperti hormat, kerja sama, tolong-menolong, dan kepedulian terhadap sesama (Nasrudin dkk., 2023). Guru dan staf menjadi teladan nyata melalui sikap mereka sehingga anak belajar dari contoh, bukan hanya dari penjelasan. Dengan cara ini, nilai budaya sekolah menjadi lebih hidup dan mudah tertanam dalam diri peserta didik (Ningsih dkk., 2025).

Komunikasi internal dan eksternal yang konsisten juga membantu menjaga keberlanjutan budaya sekolah. Pesan mengenai disiplin, kebersihan, kepedulian, dan religiositas terus disampaikan melalui papan pengumuman, interaksi harian, serta informasi kepada orang tua (Putri dkk., 2024). Konsistensi pesan ini membuat anak terus diingatkan akan nilai yang diharapkan, sehingga budaya sekolah tidak hanya tampak pada momen tertentu, tetapi menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Keteraturan komunikasi juga membantu sekolah menjaga kesatuan visi di antara seluruh pihak yang terlibat.

Pembangunan sistem transisi yang baik juga menjadi strategi yang penting. Ketika kepala sekolah atau guru berganti, sekolah berupaya menyiapkan panduan tertulis sederhana mengenai program pembiasaan, peran masing-masing pihak, dan prosedur pelaksanaan harian (Widodo, 2017). Dengan begitu, tenaga baru tidak perlu memulai dari awal, tetapi dapat melanjutkan program yang telah berjalan. Sistem ini membuat budaya sekolah tidak mudah goyah hanya karena perubahan personel.

Pada akhirnya, sekolah menerapkan pendekatan keberlanjutan dengan menyesuaikan program terhadap konteks lokal dan perkembangan zaman. TK RA Sunan Kalijaga Malang tetap menjaga nilai inti seperti religiositas, disiplin, dan

kepedulian, tetapi memperbaiki metode penyampaiannya agar tetap sesuai dengan karakter anak usia dini (Nasrudin dkk., 2023). Misalnya, penggunaan permainan edukatif, media sederhana, dan kegiatan kreatif yang tetap mencerminkan nilai yang ingin ditanamkan. Dengan pendekatan yang adaptif, budaya sekolah tidak menjadi kaku, melainkan mampu bertahan dan berkembang dari generasi ke generasi.

Evaluasi Dampak Program terhadap Karakter Anak dan Keberlanjutan Budaya Sekolah

Evaluasi dilakukan untuk melihat sejauh mana program pembiasaan di TK RA Sunan Kalijaga Malang berpengaruh terhadap karakter anak. Guru secara rutin mengamati perilaku peserta didik selama kegiatan harian, terutama pada aspek religiusitas, disiplin, kebersihan, dan kepedulian sosial (Putri dkk., 2024). Perubahan yang terlihat antara lain anak lebih terbiasa menjalankan salat dhuha, lebih mau membaca doa sebelum makan, dan lebih taat terhadap tata tertib kelas. Pengamatan ini bersifat kualitatif dan dijadikan dasar untuk menilai keberhasilan manajemen perubahan dalam budaya sekolah.

Evaluasi juga dilakukan melalui pencatatan hasil kegiatan. Guru membuat catatan sederhana tentang partisipasi anak dalam program pembiasaan, termasuk respons mereka terhadap Jumat bersih, cuci tangan, dan infaq (Samsinar dkk., 2022). Catatan tersebut kemudian dibahas dalam rapat bulanan untuk menilai apakah program telah berjalan sesuai target. Melalui dokumentasi yang terstruktur, sekolah dapat melacak perkembangan karakter anak dari waktu ke waktu, meskipun belum menggunakan instrumen penilaian yang kompleks. Evaluasi sederhana ini tetap memberi gambaran penting tentang perubahan yang sedang berlangsung.

Pandangan guru dan staf juga menjadi bagian dari evaluasi. Kepala sekolah mengajak guru untuk berbagi pengalaman, hambatan, dan keberhasilan yang mereka temui selama menjalankan program pembiasaan (Widodo, 2017). Diskusi ini membantu sekolah memahami kelebihan dan kekurangan program, sekaligus merumuskan perbaikan yang lebih sesuai dengan kondisi sekolah. Guru juga diberi

kesempatan untuk mengusulkan penyesuaian metode, misalnya dengan memasukkan permainan edukatif dalam kegiatan keagamaan agar anak lebih semangat mengikuti pembiasaan (Nasrudin dkk., 2023).

Dampak program terhadap keberlanjutan budaya sekolah terlihat dari semakin kuatnya nilai religius, disiplin, dan kebersihan sebagai bagian dari identitas sekolah. Kegiatan seperti salat dhuha, mengaji, doa, Jumat bersih, cuci tangan, dan infaq telah menjadi kebiasaan harian yang dipandang sebagai inti kehidupan warga sekolah, bukan kegiatan sementara (Hidayat & Tiarawati, 2023). Anak semakin mengenali norma yang berlaku di sekolah sehingga perilakunya lebih sesuai dengan nilai yang diharapkan. Budaya sekolah pun menjadi lebih kuat karena program tidak hanya dijalankan, tetapi juga dihayati oleh peserta didik, guru, dan orang tua.

Evaluasi juga menunjukkan bahwa keberlanjutan budaya sekolah menjadi lebih baik ketika program pembiasaan terintegrasi dalam kegiatan formal dan kelembagaan. Program-program tersebut tidak lagi dianggap sebagai agenda tambahan, melainkan masuk ke dalam rencana kerja tahunan, kalender kegiatan, dan tata tertib sekolah (Putri dkk., 2024). Dengan demikian, keberlanjutan budaya sekolah tidak bergantung pada inisiatif individu semata, tetapi pada sistem kelembagaan yang lebih kokoh. Saat program sudah tertuang dalam kebijakan tertulis, budaya sekolah menjadi lebih mudah dipertahankan meskipun ada pergantian personel.

Dampak terhadap karakter anak juga terlihat dari meningkatnya disiplin, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap lingkungan. Anak menjadi lebih siap mengantre saat cuci tangan, lebih terbiasa merapikan mainan sendiri, dan lebih mau terlibat dalam kegiatan Jumat bersih (Samsinar dkk., 2022). Perubahan ini menunjukkan adanya kebiasaan nyata yang tidak berhenti pada pengetahuan, tetapi masuk ke ranah perilaku. Program pembiasaan yang berlangsung berulang-ulang menjadi pembentuk kebiasaan yang kuat sehingga nilai yang ditanamkan benar-benar melekat dalam tindakan sehari-hari.

Evaluasi terhadap peran orang tua juga menunjukkan bahwa kerja sama sekolah dan rumah sangat penting untuk menjaga keberlanjutan budaya sekolah. Beberapa orang tua mulai menerapkan kebiasaan doa, cuci tangan, dan kebersihan yang serupa di rumah, sehingga anak mengalami konsistensi nilai di dua lingkungan (Aneta dkk., 2022). Keterlibatan ini membuat budaya sekolah tidak terputus ketika anak pulang, sehingga pembentukan karakter menjadi lebih kuat. Sekolah juga menerima umpan balik bahwa anak menjadi lebih tertib, sopan, dan responsif terhadap nasihat keagamaan, yang menunjukkan bahwa program pembiasaan memberi dampak positif pada perkembangan karakter.

Dampak jangka panjangnya tampak pada semakin terbentuknya habitus sekolah, yaitu kebiasaan kolektif yang menjadi cara hidup seluruh warga sekolah. Nilai religius, disiplin, kebersihan, dan kepedulian sosial tidak lagi sekadar diajarkan, tetapi sudah menjadi bagian dari cara berpikir dan bertindak sehari-hari (Widodo, 2017). Budaya sekolah menjadi kuat karena terus diperkuat melalui praktik berulang, komunikasi yang konsisten, dan komitmen warga sekolah. Dengan demikian, evaluasi menunjukkan bahwa program pembiasaan berhasil menumbuhkan keberlanjutan budaya sekolah sekaligus berkontribusi pada pembentukan karakter positif peserta didik sejak usia dini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, implementasi manajemen perubahan dalam budaya sekolah di TK RA Sunan Kalijaga Malang menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki peran penting dalam membentuk karakter peserta didik sejak usia dini. Budaya sekolah tidak hanya diwujudkan melalui aturan tertulis, tetapi juga melalui pembiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dalam aktivitas sehari-hari. Program-program pembiasaan seperti salat dhuha berjamaah, mengaji rutin, membaca doa sebelum dan sesudah kegiatan, Jumat bersih, pembiasaan cuci tangan, serta infaq Jumat seikhlasnya menjadi bentuk nyata implementasi budaya sekolah yang berbasis religius, disiplin, kebersihan, dan kepedulian sosial.

Pelaksanaan program pembiasaan tersebut menunjukkan bahwa manajemen perubahan di sekolah telah dilakukan secara bertahap dan terstruktur. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam merancang, mengarahkan, dan menjaga keberlangsungan program budaya sekolah, sedangkan guru menjadi pelaksana sekaligus teladan bagi peserta didik dalam kehidupan sehari-hari. Keterlibatan seluruh warga sekolah, termasuk staf dan orang tua, menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan implementasi budaya sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan budaya sekolah tidak dapat dilakukan secara individu, tetapi membutuhkan kerja sama dan komitmen bersama dari seluruh pihak yang terlibat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa program pembiasaan memberikan dampak positif terhadap perkembangan karakter anak. Peserta didik menjadi lebih disiplin dalam menjalankan aturan sekolah, lebih terbiasa menjaga kebersihan diri dan lingkungan, lebih sopan dalam berinteraksi, serta memiliki sikap religius yang lebih baik. Anak-anak mulai menunjukkan kebiasaan positif seperti berdoa sebelum melakukan aktivitas, menjaga kebersihan kelas, mengantri dengan tertib, serta memiliki kepedulian untuk berbagi melalui kegiatan infaq. Dampak tersebut menunjukkan bahwa pembentukan karakter melalui budaya sekolah dapat dilakukan secara efektif apabila dilaksanakan secara konsisten dan berulang.

Selain memberikan dampak terhadap karakter peserta didik, implementasi budaya sekolah juga berpengaruh terhadap terciptanya lingkungan sekolah yang lebih kondusif, nyaman, dan bernilai positif. Budaya religius dan disiplin yang diterapkan membuat hubungan antar warga sekolah menjadi lebih harmonis serta menciptakan suasana belajar yang mendukung perkembangan anak secara holistik. Program pembiasaan tidak hanya membentuk perilaku individu peserta didik, tetapi juga membangun identitas sekolah sebagai lembaga pendidikan yang memiliki nilai dan karakter yang kuat.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa hambatan dalam implementasi manajemen perubahan budaya sekolah. Hambatan tersebut

meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, kurangnya sumber daya manusia yang memadai, perbedaan karakter peserta didik, kurangnya dukungan sebagian orang tua, serta keterbatasan komunikasi antara sekolah dan keluarga. Tidak semua orang tua memiliki pemahaman yang sama mengenai pentingnya program pembiasaan, sehingga terdapat ketidaksesuaian antara budaya yang diterapkan di sekolah dengan kebiasaan yang diterapkan di rumah. Kondisi ini menjadi tantangan bagi sekolah dalam menjaga konsistensi pembentukan karakter peserta didik.

Dalam menghadapi berbagai hambatan tersebut, sekolah melakukan berbagai upaya untuk mempertahankan keberlanjutan budaya sekolah. Sekolah memperkuat komunikasi dengan orang tua melalui pertemuan rutin dan media komunikasi lainnya, meningkatkan kerja sama antar guru, melakukan evaluasi program secara berkala, serta mengintegrasikan program pembiasaan ke dalam kegiatan formal sekolah. Upaya tersebut menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada pelaksanaan program, tetapi juga berusaha membangun sistem yang mampu menjaga keberlangsungan budaya sekolah dalam jangka panjang.

Strategi keberlanjutan yang dilakukan sekolah menunjukkan bahwa budaya sekolah dapat bertahan apabila didukung oleh kepemimpinan yang kuat, komitmen guru, keterlibatan orang tua, serta sistem kelembagaan yang jelas. Program pembiasaan yang telah menjadi bagian dari kegiatan rutin sekolah akan lebih mudah dipertahankan karena sudah menjadi kebiasaan kolektif warga sekolah. Dengan demikian, implementasi manajemen perubahan dalam budaya sekolah di TK RA Sunan Kalijaga Malang dapat dikatakan berhasil dalam mendukung pembentukan karakter anak usia dini sekaligus menciptakan budaya sekolah yang positif, religius, disiplin, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afnan, Aswir, & Haidir. (2023). Pendidikan Karakter Pada Anak Usia Dini. *Jurnal Literasiologi*, 12(5), 251-260.
<https://doi.org/10.47783/literasiologi.v9i4.251>
- Aneta, A., Aneta, Y., & Djafri, N. (2022). Pengembangan Manajemen Berbasis Pelayanan Administrasi Publik Pada Tingkat Pendidikan Anak Usia Dini.

- Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3669–3679.
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2478>
- Banafsa, N. C. G., Nurjannah, & Laksana, M. Z. F. (2025). Strategi membangun budaya religius di sekolah dalam membentuk karakter sosial pada peserta didik. *Kampus akademik publising*, 2(3), 490–500.
<https://doi.org/10.61722/jmia.v2i3.4914>
- Hasna Dewi. (2022). *Penerapan manajemen budaya dan lingkungan sekolah guna penguatan karakter peserta didik di sdn utama 2 tarakan*. Universitas borneo tarakan.
- Hidayat, W., & Tiarawati, Y. (2023). Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di SMP Negeri 36 Kota Bandung. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 143–152.
<https://doi.org/10.37348/aksi.v1i2.222>
- Nasrudin, E., Sandi, M. K., Alfian, M. I. R., & Fakhrudin, A. (2023). Penguatan Pendidikan Karakter Religius Melalui Ekstrakurikuler Keagamaan Di SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 14(1), 11–19.
<https://doi.org/10.21831/jpka.v14i1.55288>
- Neprializa. (2015, Juli). *Manajemen Budaya Sekolah* [Volume 9, Nomor 3]. Manajer Pendidikan.
- Ningsih, S. A., Basyari, A. M., & Rohaeni, A. (2025). *Implementasi Pendidikan Karakter Berbasis Nilai Keagamaan Dalam Membentuk Sikap Religius Anak Usia Dini*. 14(3).
- Putri, M. A., Nasekah, S., & Prahesti, S. I. (2024). Penanaman Pendidikan Karakter Kepada Anak Usia Dini Di KB-TK Anak Cerdas Ungaran Sebagai Salah Satu Pilar Pembangunan Bangsa. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 2(1), 11.
<https://doi.org/10.47134/paud.v2i1.879>
- Samsinar, Sitti Fatimah, & Ririn Adrianti. (2022). *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini*. Akademia Pustaka. (Original Work Published Akademia Pustaka)
- Widodo, H. (2017). Manajemen Perubahan Budaya Sekolah. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 287–306.
<https://doi.org/10.14421/manageria.2017.22-05>