



**Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini**

e-ISSN: 2723-6390, hal. 122-131

Vol. 7, No. 1, Juli 2026

DOI: 10.37985/murhum.v7i1.1768

## Strategi Manajemen Pembelajaran Organisasi Sekolah Pendidikan Anak Usia Dini Menghadapi Perubahan

Alisa Alfina<sup>1</sup>, Sindy Mey Dwi Utari<sup>2</sup>, dan Sofia Nur Afifah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas PGRI Madiun

**ABSTRAK.** Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya perubahan yang memerlukan strategi manajemen. Adanya perubahan dilingkup pendidikan dampak dari perkembangan teknologi yang sangat pesat. Sekolah seharusnya mejadi organisasi pembelajar. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mendeskripsikan sikap dan strategi manajemen pembelajaran yang dilakukan di sekolah PAUD dalam menyikapi perubahan. Pendekatan ini dengan kualitatif survey, melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan pada bulan juni-juli 2025 yang dilakukan di 24 guru dan kepala sekolah PAUD kota Madiun, kabupaten Madiun dan Kabupaten Ngawi. Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah dari Milles dan Huberman. Hasil penelitian ditemukan sikap guru dan kepala sekolah dalam menghadapi perubahan adalah menerima dengan alasan mengikuti perubahan, menerima dengan alasan sudah seharusnya ada perubahan, menerima dan menjadikan perubahan sebagai kesempatan untuk mengembangkan diri. Sedangkan strategi manajemen dalam menyikapi perubahan baru sebatas refleksi, diskusi dan evaluasi. Belum menuju ke perencanaan tindak lanjut. Sekolah PAUD belum menunjukkan ciri-ciri sepenuhnya 7 dimensi organisasi pembelajar, karena hanya ada satu dimensi saja yaitu belajar dari lingkungan (*learning from environment*). Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis dalam perencanaan strategis lanjutan bagi sekolah PAUD dan keilmuan manajemen organisasi pembelajar.

**Kata Kunci :** Strategi Manajemen; PAUD; Organisasi Pembelajar

**ABSTRACT.** This research is motivated by the existence of changes that require management strategies. Changes in the educational environment are the impact of very rapid technological developments. Schools should be learning organizations. The purpose of this study is to determine and describe the attitudes and learning management strategies implemented in early childhood education schools in responding to change. This approach is a qualitative survey, through observation, interviews, and documentation. This research was conducted in June-July 2025, conducted by 24 teachers and principals of early childhood education schools in Madiun City, Madiun Regency, and Ngawi Regency. The data analysis process in this study uses the steps of Milles and Huberman. The results of the study found that the attitudes of teachers and principals in facing change are accepting with the reason to follow the change, accepting with the reason that there should be change, accepting and making change as an opportunity for self-development. Meanwhile, management strategies in responding to change are limited to reflection, discussion, and evaluation. They have not yet moved towards follow-up planning. Early childhood education schools have not yet fully demonstrated the characteristics of the 7 dimensions of a learning organization, because there is only one dimension: learning from the environment. The results of this research are expected to provide practical contributions in further strategic planning for PAUD schools and the science of learning organization management.

**Keyword :** Management Strategy; Early Childhood Education; Learning Organization

Copyright (c) 2026 Alisa Alfina dkk.

✉ Corresponding author : Alisa Alfina

Email Address : alisaalfina2017@unipma.ac.id

Received 24 November 2025, Accepted 13 Januari 2026, Published 13 Januari 2026

## PENDAHULUAN

Saat ini bidang pendidikan mengalami banyak perubahan yang semakin cepat termasuk di dalamnya Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Perubahan tersebut terjadi karena dampak dari perkembangan teknologi juga kebijakan pemerintah bidang pendidikan. Misalnya perubahan sistem manajemen yang menggunakan teknologi, perubahan kurikulum dan perubahan lainnya. Perubahan tersebut mau tidak mau harus dihadapi lembaga PAUD sebagai penyelenggara. Lembaga PAUD harus mampu beradaptasi segera dengan perubahan agar bisa mengikuti perkembangan dan tidak tertinggal.

Sekolah PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini) adalah tempat diselenggarakannya pendidikan untuk anak usia dini. PAUD adalah pendidikan paling penting, karena membangun landasan pendidikan [1]. Sekolah PAUD di Indonesia 90 % diselenggarakan oleh swasta dan pemerintah desa. Sekolah PAUD harus mampu bertahan dan beradaptasi untuk tetap eksis keberadaan dalam menghadapi perubahan. Perubahan-perubahan yang cepat ini menuntut lembaga PAUD untuk bertransformasi menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*). Organisasi Pembelajar (*Organizational Learning*) merupakan konsep krusial bagi lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) untuk tetap relevan dan bermutu tinggi di tengah perubahan yang dinamis [2]. Hal ini menuntut seluruh elemen sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, hingga tenaga kependidikan untuk melihat setiap perubahan sebagai peluang, sehingga tidak menjadikan sebagai hambatan. Di sekolah kepala sekolah dan semua guru diharapkan mampu belajar cepat dan lebih banyak dari sebelumnya.

Organisasi pembelajar adalah organisasi dimana orang dalam organisasi terus mengembangkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, pola-pola pemikiran yang baru dan luas dipupuk, aspirasi kolektif dibebaskan, dan orang terus belajar bagaimana belajar bersama sebagai tim [3]. Organisasi pembelajar adalah organisasi yang memiliki kemauan kuat untuk belajar secara kolektif, terus menerus meningkatkan dirinya [4]. Organisasi pembelajar adalah organisasi yang memberikan kesempatan seluruh anggota organisasinya untuk mendapatkan pembelajaran, mewujudkan ide-ide kreatif dan inovatifnya [5]. Di dalam organisasi pembelajar terdapat pembelajaran dimana terdapat individu-individu pembelajar, meskipun individu-individu tersebut belum tentu membuat organisasi belajar [3].

Di dalam organisasi terdapat orang-orang yang pembelajar. Organisasi pembelajar belajar dari orang-orang di dalam organisasi yang belajar, meskipun orang-orang dalam organisasi yang pembelajar belum tentu membuat organisasinya belajar [7]. Selanjutnya Senge mengatakan bahwa tidak semua sekolah menjadi pembelajar. Karena kebanyakan guru-guru di sekolah sibuk dengan aturan birokrasi dan bagaimana memenuhi tuntutan pemerintah. Semua itu membuat guru-guru tidak memiliki kesempatan untuk berinovasi dan mewujudkan pemikiran-pemikiran kreatifitas mereka.

Di sekolah seharusnya terdapat pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi adalah proses organisasi memperoleh, berbagi dan menggunakan pengetahuannya secara sistematis untuk meningkatkan kinerjanya dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pembelajaran organisasi memerlukan *coach, culture, empowerment, team*

*learning, knowledge and information, learning from environment* dan *leadership* [8] Beradaptasi dengan perubahan memerlukan strategi dan manajemen. Manajemen strategi merupakan satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan [9].

Sampai sejauh ini masih sedikit peneliti yang berkaitan dengan manajemen strategi organisasi pembelajar khususnya di sekolah PAUD dalam beradaptasi dengan lingkungan. Penelitian ini sangat penting, mengingat perubahan terus terjadi dan tidak pernah berhenti. Sekolah mau tidak mau harus menghadapi perubahan. Penelitian fokus pada strategi manajemen pembelajaran organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan strategi manajemen pembelajaran organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan. Fokus penelitian adalah pada sekolah penggerak PAUD dalam beradaptasi dengan perubahan dan strateginya.

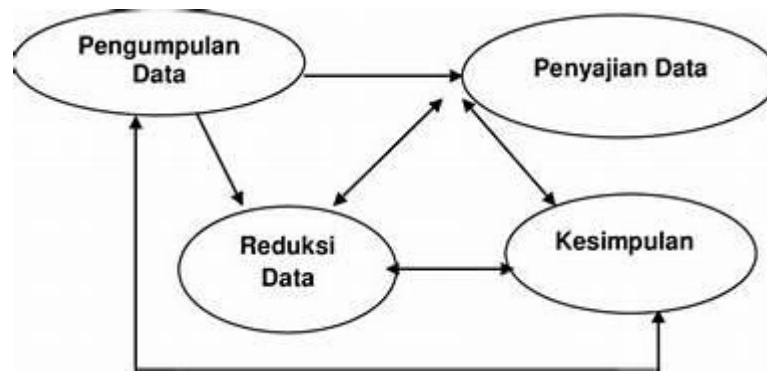
## METODE

Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan survey melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian kualitatif adalah mendeskripsikan dan memahami fenomena secara mendalam. Pendekatan survey adalah pengumpulan data kualitatif yang mendalam dari sejumlah besar informan untuk mendapatkan gambaran umum atau cakupan mengenai suatu fenomena [10]. Penelitian dilakukan pada sejumlah 24 guru dan kepala sekolah di Lembaga PAUD. Penelitian dilakukan pada bulan juni-juli 2025 di Lembaga PAUD terdiri dari kota Madiun, kabupaten Madiun, dan Kabupaten Ngawi.

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti melalui wawancara secara tersamar. Penyebaran instrument pertanyaan yang sudah dibuat peneliti kepada responden untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan nyata di sekolah PAUD. Analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu Milles dan Huberman yang mana terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [11]. Tujuan dari penelitian ini untuk mencari informasi dan mendeskripsikan sikap dan strategi manajemen pembelajaran yang dilakukan di sekolah PAUD dalam menghadapi perubahan. Berikut tabel dari tujuh dimensi organisasi pembelajar dari hasil disertasi [12].

**Tabel 1. Tabel Dimensi Organisasi Pembelajar**

No	Dimensi	Keterangan Dimensi
1	<i>Coach (CO)</i>	Pendampingan belajar dan pembelajara
2	<i>Culture (CU)</i>	Budaya belajar dan pembelajaran
3	<i>Team Learning (TL)</i>	Belajar dan pembelajaran team
4	<i>Empowerment (EP)</i>	Pemberdayaan dan memberikan kesempatan yang sama
5	<i>Knowledge and Information (KI)</i>	Pengetahuan dan Informasi
6	<i>Learning from external environment (LE)</i>	Belajar dari lingkungan
7	<i>Leadership (LD)</i>	Pemimpin pembelajar



Gambar 1. Tahapan Analisis Data Milles and Huberman

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sikap menerima perubahan. Data survei mengenai sikap sekolah dan guru paud mengambil keputusan dalam menyikapi perubahan adalah 1) menerima dengan alasan mengikuti perubahan, 2) menerima dengan alasan sudah seharusnya ada perubahan, 3) menerima dan menjadikan perubahan sebagai kesempatan untuk mengembangkan diri. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan secara tersamar ditemukan bahwa, pertama guru-guru yang menerima dengan alasan mengikuti perubahan umumnya adalah guru-guru yang mengikuti apa yang menjadi kebijakan pemerintah dan mereka tidak melakukan perubahan apabila tidak ada instruksi dari pemerintah. Kedua guru-guru yang menerima dengan alasan sudah seharusnya ada perubahan untuk update melakukan penyegaran. Guru-guru ini menunjukkan sikap aktif dan proaktif saat mendapatkan perubahan. Ketiga guru-guru yang menjadikan perubahan sebagai kesempatan hanya sedikit dan mereka biasanya selain proaktif dan antusias memiliki ide-ide inovasi, serta keinginan untuk mempelajari dan menciptakan hal-hal baru.

Menurut Alisa [13] bahwa sikap orang dalam perubahan melalui proses, terpaksa, dipaksa, dan terbiasa. Terdapat dua mindset yaitu mindset bertumbuh dan tetap [14]. Dweck mengatakan bahwa mindset bertumbuh dan tetap itu perbedaannya pada sikap dalam menghadapi tantangan, rintangan, usaha, kritik, dan keberhasilan orang lain. Berkaitan temuan dan teori pada penelitian ini sikap guru-guru dalam menerima perubahan umumnya masih banyak yang terpaksa, dipaksa untuk berubah lebih dominan dari pada kesadaran. Hal ini ditunjukkan dari hasil wawancara dimana mereka mau berubah apabila pemerintah sudah membuat keputusan untuk berubah. Guru-guru dan sekolah ini umumnya melakukan perubahan hanya pada saat booming dan kembali pada pola-pola lama. Sikap menerima dengan alasan mengikuti perubahan atau tanpa penolakan diwujudkan dengan kesediaan guru-guru dan kepala sekolah untuk terus belajar dan mengikuti segala perubahan yang ada di dalam pendidikan. Sikap menerima perubahan baik terkait dengan aturan, perubahan pembelajaran, ataupun perubahan kurikulum.

Guru yang memiliki proaktif dan memiliki pandangan perlunya berubah adalah guru-guru yang berada di sikap menerima perubahan, menyambut perubahan dengan bahagia. Namun mereka masih perlu dorongan lingkungan untuk perubahan. Mereka belum berani untuk mengambil keputusan secara mandiri, dan guru-guru masih

cenderung melakukan inovasi sesuai ketentuan. Sikap proaktif sebagai kemauan dan kemampuan guru-guru untuk mengambil inisiatif dan mengantisipasi tantangan atau peluang yang dibawa oleh perubahan di sekolah PAUD. Menurut KBBI sikap proaktif mengambil inisiatif, bertanggung jawab, dan tindakan lebih dahulu tanpa menunggu perintah. Proaktif harus diimbangi dengan inovatif. Hal ini sesuai dengan temuan sikap proaktif di sekolah PAUD tidak hanya pasif menerima perubahan baru tetapi secara aktif merancang strategi dan program inovatif untuk memastikan mutu pembelajaran tetap relevan. Menjunjung tinggi sikap proaktif bersifat wajib dalam menghadapi perubahan. Proaktif mempunyai keterkaitan dengan sikap inovatif, sehingga untuk meningkatkan inovatif sikap proaktif juga perlu ditingkatkan [15].

Guru-guru yang menjadikan perubahan sebagai kesempatan untuk mengembangkan diri adalah guru yang memiliki sikap antusias dan proaktif. Mereka adalah guru-guru yang memiliki mindset bertumbuh (*growth mindset*). Mindset inilah memandang tantangan dan kegagalan tidak sebagai batasan kemampuannya, tetapi umpan balik dan peluang untuk terus belajar. Oleh karena itu, jika dihadapkan pada perubahan kurikulum baru, kemajuan teknologi, dan kebijakan pendidikan yang cepat mengalami perubahan. Guru-guru yang memiliki mindset bertumbuh akan secara cepat menunjukkan kemauan tinggi dalam berkolaborasi, mencari referensi, dan menguasai keterampilan baru. Perubahan tidak akan berlangsung dengan baik dan memenuhi tujuan harus memiliki kesiapan pada SDM dalam menghadapi perubahan [16]. Guru-guru yang memiliki *growth mindset* cenderung berbagi pengetahuannya yang didapatkan dan mendorong rekannya untuk berpartisipasi aktif dalam proses adaptasi terhadap perubahan. Guru-guru ini melihat bukan sekedar pelaksana, tetapi agen inovatif di kelas yang mampu mentransformasikan tantangan kebijakan atau teknologi baru menjadi langkah nyata dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Guru dan kepala sekolah memandang perubahan bukan sebagai beban yang untuk tidak dilakukan, melainkan sebagai peluang untuk berkembang untuk kemajuan dan perbaikan kualitas layanan sekolah PAUD. Sikap menerima ini juga mendorong guru dan kepala sekolah untuk segera mencari berbagai macam referensi dan sumber belajar yang diperlukan sebagai penyesuaian terhadap perubahan [17].

Dari sini kita tahu bahwa masih perlu adanya pembinaan dan memberikan pemahaman pada guru-guru akan perubahan. Pembinaan ini dilakukan untuk menggeser paradigma dari sikap terpaksa, dipaksa, menjadi terbiasa yang akan mencapai antusiasme dan proaktif didasari *growth mindset*. Memberikan pemahaman terhadap setiap perubahan kurikulum atau teknologi dapat menumbuhkan kesadaran bahwa adaptasi menjadi peluang mengembangkan profesionalisme, tidak hanya beban administratif. Dengan demikian, sekolah PAUD mendorong guru-guru secara mandiri mengambil inisiatif, berinovasi, dan menjadi agen perubahan untuk terwujudnya organisasi pembelajar.

Strategi dan Metode dalam Melaksanakan Perubahan. Hasil penelitian melalui angket ditemukan bahwa strategi dalam menghadapi perubahan dilakukan dengan cara refleksi, diskusi, dan evaluasi. Belum ditemukan program-program yang terkait dengan perencanaan jangka panjang untuk mewujudkan perubahan. Umumnya mereka hanya

melakukan program perencanaan tahunan. Ditemukan bahwa pengembangan SDM sangat bergantung Dinas setempat. Mereka menunggu adanya pelatihan dan pembinaan yang diselenggarakan oleh dinas. Untuk inovasi mereka cenderung patuh pada dinas setempat. Hal ini dikarenakan terkendala pada pemahaman, pengetahuan, dan keterampilan menyusun strategi perubahan. Diketahui bahwasannya guru-guru yang diteliti ini memiliki latar belakang belum sarjana PAUD dan kondisi lembaga mereka berada di sebagian besar daerah pinggiran. Umumnya mereka yang lakukan baru sebatas mengajar dikelas, bukan pada pengembangan SDM atau lembaga.

Strategi adalah rencana berjangka bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan [9]. Strategi adalah rencana menyeluruh atau komprehensif organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi [18]. Manajemen strategi merupakan satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan [9]. Makna satu set keputusan dan tindakan adalah perencanaan berjangka dan bertahap untuk menuntun aktivitas organisasi dalam mewujudkan tujuan.

Lembaga PAUD umumnya tidak memiliki strategi jangka panjang, mereka baru berorientasi pada 1 tahun atau jangka pendek. Secara umum mereka belum membuat rencana strategi perubahan. Menurut Alisa [12] ada tujuh dimensi organisasi pembelajar yang terdiri dari *Coach* (CO), *Culture* (CU), *Team Learning* (TL), *Empowerment* (EP), *Knowledge and Information* (KI), *Learning from external environment* (LE), *Leadership* (LD), merupakan bisa menjadi aspek-aspek dalam perubahan. Dalam hal ini sekolah PAUD hanya memenuhi salah satu dimensi yaitu belajar dari lingkungan. Ada sebagian kecil yang memiliki pengetahuan dan informasi. Terdapat 5 blok bangunan strategi organisasi pembelajar, yaitu kejelasan visi, misi dan tujuan organisasi, komitmen dan pemberdayaan kepemimpinan, eksperimen dan penghargaan, transfer pengetahuan yang efektif, dan kerjasama tim.

Strategi manajemen dalam menghadapi perubahan berdasarkan hasil penelitian dilakukan dengan refleksi. Tahap refleksi memegang peranan krusial dalam memungkinkan organisasi PAUD untuk beradaptasi dan bertumbuh di tengah perubahan. Guru-guru dan kepala sekolah di sekolah PAUD, strategi refleksi yang dilakukan baru sebatas dengan yaitu refleksi terhadap praktik pembelajaran. Melalui proses refleksi ini guru-guru dapat mengidentifikasi hambatan yang dihadapi guru dan kepala sekolah. Refleksi yang dilakukan guru-guru belum sampai refleksi makro yang idealnya harus melakukan seperti refleksi keselarasan program sekolah dengan tuntutan eksternal yaitu teknologi dan kebijakan pemerintah. Refleksi yang efektif seharusnya membutuhkan *coach* untuk memfasilitasi guru dan kepala sekolah dalam menganalisis hambatan lebih mendalam dan memberikan solusi inovatif, tanpa menunggu intruksi. Guru-guru sekolah PAUD masih bergantung sepenuhnya pada *coaching* dari Diknas.

*Management is the activity of getting things done with the aid of people and other resources* [19]. Periska (2025) mengemukakan bahwa refleksi sebagai pendekatan sederhana tetapi efektif dalam membantu individu adaptasi terhadap perubahan organisasi. Refleksi dalam manajemen yang efektif bukanlah sekadar merenung, tetapi proses sistematis untuk meninjau kembali praktik, pengalaman, dan hasil yang telah

dicapai oleh seluruh anggota organisasi baik dari pendidik, kepala sekolah, serta tenaga kependidikan. Pada konteks perubahan, refleksi digunakan sebagai teknik mengidentifikasi kesenjangan antara praktik saat ini hingga tuntutan baru. Aktivitas manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan dan evaluasi [21].

Hasil penelitian dalam manajemen strategi menyikapi perubahan dilakukan dengan diskusi. Diskusi yang dilakukan diskusi kolaboratif dan partisipatif ini antar *stakeholder* baik guru, kepala sekolah, dan orang tua, sehingga menghasilkan rencana tindak lanjut yang berbasis bukti dan didukung oleh komitmen bersama. Guru-guru ini melakukan diskusi untuk menjembatani kesenjangan perspektif. Guru dan kepala sekolah melakukan diskusi kelompok dalam menyikapi perubahan dan salah satu strategi perwujudan suatu pembelajaran organisasi. Guru-guru melakukan diskusi untuk mengambil keputusan secara bersama, yang mana melibatkan partisipasi aktif dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat. Sejalan dengan hasil penelitian Rahmah et al., (2023) bahwa sebagai bentuk manajemen perubahan penting untuk berkomunikasi, hal ini mengurangi resistensi, sehingga memberikan komitmen dan penyelesaian konflik.

Metode atau strategi diskusi sangat penting dan mempunyai peran ganda, sebagai sarana validasi temuan refleksi dan sebagai mekanisme pengambilan keputusan yang efektif. Menyampaikan hasil refleksi internal ke dalam diskusi, seperti identifikasi hambatan praktik pembelajaran dalam menerapkan kurikulum baru yang sudah dilakukan. Penyampaian tersebut ke dalam forum diskusi untuk menemukan sebuah solusi atau ide.

Guru-guru dalam menyikapi perubahan di PAUD ditemukan dengan melakukan strategi evaluasi. Guru-guru dan kepala sekolah melakukan strategi evaluasi secara berkala untuk mengontrol kualitas. Evaluasi berkala dilakukan oleh guru dan kepala sekolah untuk memastikan atau meninjau ulang terhadap efektivitas praktik pembelajaran yang dijalankan, ataupun kegiatan yang sudah dilakukan di sekolah. Mereka melakukan evaluasi berkala, tetapi tidak ditemukan perencanaan program ataupun strategi perubahan. Evaluasi yang mereka lakukan hanya sebatas praktik pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan guru-guru dan kepala sekolah masih bersifat reaktif, karena fokusnya masih terbatas pada praktik pembelajaran. Seharusnya, yang dievaluasi adalah perencanaan yang dibuat, pengorganisasian dari perencanaan tersebut, pelaksanaan, hasil kontrol, dan capaian, serta efektivitas.

Hal ini tanpa adanya sinkronisasi antara hasil evaluasi dengan perencanaan strategi perubahan, mengakibatkan sekolah PAUD berisiko hanya melakukan perbaikan mikro sifatnya sesaat. Seharusnya dihubungkan dengan teori manajemen sebelum melakukan evaluasi harus ada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan kontroling, selanjutnya evaluasi [23]. Evaluasi program pada suatu organisasi pendidikan menjadi dasar pegangan atau panduan untuk pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, serta pengembangan program terbaru [24].

Fungsi hasil evaluasi seharusnya sebagai umpan balik tolak ukur sejauh mana yang sudah dilaksanakan. Apabila evaluasi menunjukkan adanya ketidaksesuaian atau hasil yang tidak optimal, temuan inilah akan kembali diangkat ke dalam forum diskusi dijadikan bahan refleksi awal. Dengan demikian dalam menyipaki perubahan dilakukan dengan evaluasi berkala berbasis data untuk melengkapi siklus pembelajaran organisasi. Memanfaatkan evaluasi sebagai bahan refleksi dan masukan untuk *team learning*, PAUD efektif mengelola sebagai organisasi pembelajar yang mampu memperoleh, berbagi, dan menggunakan pengetahuannya.

Strategi ini apabila dihubungkan dengan mindset perubahan sangat relevansi karena keberhasilan adaptasi organisasi dari pola pikir statis (*fixed*) menuju pola pikir bertumbuh (*growth*) sangat bergantung pada bagaimana siklus refleksi, diskusi, dan evaluasi yang dijalankan. Tanpa strategi manajemen yang sistematis, guru cenderung terjebak di fixed mindset membuat merasa nyaman pada rutinitas dan takut kegagalan melakukan inovasi. Melalui tahap strategi refleksi, diskusi, dan evaluasi secara konsisten guru-guru PAUD berlahan dapat mengikis takut salah atau memiliki ketergantungan intruksi Diknas.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas, disimpulkan bahwa strategi perubahan guru dan sekolah PAUD baru sebatas refleksi, diskusi dan evaluasi. Sekolah PAUD belum memiliki strategi jangka panjang untuk mengembangkan sekolah maupun SDM mereka. Hal ini dikarenakan pembinaan masih sangat bergantung pada dinas dan kemandirian dalam melakukan pembelajaran belum maksimal. Hal ini terkait dengan mindset guru dalam menghadapi perubahan yang sebagian besar hanya mau berubah saat ada perintah dari Diknas. Implikasinya dengan adanya teknologi, guru dan Lembaga PAUD seharusnya memiliki kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri dan belajar secara mandiri. Untuk itu perlu diadakan tinjauan lebih dalam agar guru diberi pembinaan untuk memanfaatkan teknologi dalam berkembang dan beradaptasi dengan perubahan. Dinas menjadi fasilitator dan pengendali. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah penelitian baru sebatas mindset guru tentang perubahan dan strategi perubahan secara umum dan belum mendalam. Diharapkan penelitian selanjutnya berkaitan dengan strategi perubahan dihubungkan dengan 7 dimensi organisasi pembelajar seperti *coach (CO)*, *culture (CU)*, *team learning (TL)*, *empowerment (EP)*, *knowledge and information (KI)*, *Learning from external environment (LE)*, dan *Leadership (LD)*.

## **PENGHARGAAN**

Terima kasih kepada LPPM UNIPMA atas dukungan pembiayaan dalam kegiatan penelitian ini melalui skema Hibah Riset tahun 2025. Terima kasih kepada Guru dan Kepala Sekolah PAUD Kota Madiun, Kabupaten Madiun, dan Kabupaten Ngawi yang telah terlibat selama proses penelitian. Terima kasih kepada keluarga besar program studi PG PAUD UNIPMA Madiun atas dukungan moral ataupun material strategi manajemen

pembelajaran organisasi sekolah pendidikan anak usia dini menghadapi perubahan. Ucapan terima kasih untuk editor dan reviewer Jurnal Murhum yang telah memberikan kesempatan untuk diterbitkannya jurnal ini.

## REFERENSI

- [1] C. Atikah and R. Oktaviani, "Manajemen Pendidikan Sebagai Fondasi Penting dalam Perkembangan Anak," *J. PAUD Agapedia*, vol. 9, no. 1, pp. 91–98, 2025, doi: 10.17509/jpa.v9i1.85940.
- [2] S. Amiruddin, S. Makmur, and G. S. Budi, "Merancang Pembelajaran Organisasi," *Benchmarking*, vol. 6, no. 2, p. 23, Dec. 2022, doi: 10.30821/benchmarking.v6i2.13700.
- [3] H. T. M. Bui, "From the fifth discipline to the new revolution: what we have learnt from Senge's ideas over the last three decades," *Learn. Organ.*, vol. 27, no. 6, pp. 495–504, Nov. 2020, doi: 10.1108/TLO-04-2020-0062.
- [4] S. Reese and S. Yusuf, "A view of the learning organization from a practical perspective: interview with Michael Marquardt," *Learn. Organ.*, vol. 25, no. 5, pp. 353–361, Jul. 2018, doi: 10.1108/TLO-04-2018-0068.
- [5] C. M. Shields and K. A. Hesbol, "Transformative Leadership Approaches to Inclusion, Equity, and Social Justice," *J. Sch. Leadersh.*, vol. 30, no. 1, pp. 3–22, Jan. 2020, doi: 10.1177/1052684619873343.
- [6] T. H. V. Cao, D. S. Chai, L. P. Nguyen, H. T. H. Nguyen, C. S. Han, and S. Park, "Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context," *Learn. Organ.*, vol. 32, no. 7, pp. 53–73, Dec. 2025, doi: 10.1108/TLO-09-2023-0177.
- [7] M. Alvesson and S. Sveningsson, *Changing Organizational Culture*, vol. 32, no. 1. London: Routledge, 2024. doi: 10.4324/9781003474555.
- [8] R. Palos and V. Veres Stancovici, "Learning in organization," *Learn. Organ.*, vol. 23, no. 1, pp. 2–22, Jan. 2016, doi: 10.1108/TLO-01-2015-0001.
- [9] J. A. Pearce and P. C. Patel, "Reaping the financial and strategic benefits of a divestiture by spin-off," *Bus. Horiz.*, vol. 65, no. 3, pp. 291–301, May 2022, doi: 10.1016/j.bushor.2021.03.001.
- [10] Y. Sudaryo, N. A. Sofiati, R. A. Medidjati, and A. Hadiana, *Metode Penelitian Survei Online dengan Google Forms*. Jakarta: LP3ES, 2018. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=u7ChDwAAQBAJ>
- [11] M. B. Miles and A. M. Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: CA Sage Publications, 2019. [Online]. Available: <https://www.sidalc.net/search/Record/KOHA-OAI-ECOSUR:4757/Description>
- [12] I. Muis and P. Isyanto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Organisasi: Organisasi Pembelajaran sebagai Mediator," *Owner*, vol. 6, no. 1, pp. 160–175, Jan. 2022, doi: 10.33395/owner.v6i1.543.
- [13] D. Indriastuti and O. Fachrunnisa, "Achieving Organizational Change: Preparing Individuals to Change and their Impact on Performance," *Public Organ. Rev.*, vol. 21, no. 3, pp. 377–391, Sep. 2021, doi: 10.1007/s11115-020-00494-1.
- [14] C. Westby, "Growth Mindsets: Ideas from Carol Dweck," *Word Mouth*, vol. 31, no. 5, pp. 1–3, May 2020, doi: 10.1177/1048395020915650.
- [15] P. W. Anggraeni and U. A. Izzati, "Hubungan antara Kepribadian Proaktif dengan Perilaku Inovatif pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri," *J. Penelit. Psikol.*,

- vol. 11, no. 1, pp. 298–312, 2024, doi: 10.26740/cjpp.v11i1.61360.
- [16] I. Puspitasari, “Pengaruh Growth Mindset terhadap Kesiapan Melakukan Perubahan pada Dosen di Jawa Barat,” *Humanit. (Jurnal Psikologi)*, vol. 7, no. 2, pp. 245–258, Nov. 2023, doi: 10.28932/humanitas.v7i2.6215.
- [17] F. I. Prayoga, N. Masruroh, and N. V. Safitri, “Pentingnya Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Indonesia,” *Soc. Humanit. Educ. Stud. Conf. Ser.*, vol. 7, no. 3, pp. 613–622, Aug. 2024, doi: 10.20961/shes.v7i3.91633.
- [18] S. Dineen-Griffin, V. Garcia-Cardenas, K. Williams, and S. I. Benrimoj, “Helping patients help themselves: A systematic review of self-management support strategies in primary health care practice,” *PLoS One*, vol. 14, no. 8, p. e0220116, Aug. 2019, doi: 10.1371/journal.pone.0220116.
- [19] Hassan Elsan Mansaray and Hassan Elsan Mansaray Jnr, “The Connection between National Culture and Organizational Culture: A Literature Review,” *Britain Int. Humanit. Soc. Sci. J.*, vol. 2, no. 1, pp. 179–189, Feb. 2020, doi: 10.33258/biohs.v2i1.168.
- [20] V. Periska, “Refleksi Harian sebagai Upaya Adaptasi Perilaku Individu dalam Menghadapi Perubahan Organisasi,” *Gunung Djati Conf. Ser.*, vol. 56, no. 1, pp. 1556–1559, 2025, [Online]. Available: <https://conferences.uinsgd.ac.id/index.php/gdcs/article/view/3128>
- [21] N. Aini and . M., “Determinants of Good Corporate Governance and Its Implications on Organizational Commitments (Empirical Study on Employees of Government-Owned Islamic Banks in Dki Jakarta Province),” *KnE Soc. Sci.*, Oct. 2019, doi: 10.18502/kss.v3i26.5424.
- [22] M. Rahmah, A. Uljannah, N. Fauziah, and M. H. Musyafa, “Peranan Komunikasi Antarpribadi dalam Manajemen Organisasi,” *J. Soc. Sci. Res.*, vol. 3, no. 3, pp. 4810–4823, 2023, [Online]. Available: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2651>
- [23] B. Sintasari, A. Maghfiroh, and M. B. M. Tohir, “Implementation of Community Service Programmes in Shaping the Social Character of Islamic Boarding School Students,” *Ngaos J. Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 3, no. 2, pp. 103–116, Sep. 2025, doi: 10.59373/ngaos.v3i2.235.
- [24] R. Razali, “Analisa Kritis terhadap Prinsip Dasar Evaluasi dan Efektifitas Pencapaian Pelaksanaan Program Organisasi Pendidikan,” *J. At-Tarbiyyah J. Ilmu Pendidik. Islam*, vol. 9439, no. 1, pp. 28–62, 2017, [Online]. Available: <https://www.ejournal.unisai.ac.id/index.php/jiat/article/view/543>.