

Change Management in Indonesian Higher Education: Systematic Analysis Based on Literature Review

Florianus Pruda Muda¹ 

¹ Universitas Teknologi Yogyakarta, Indonesia

ABSTRACT

Background. This research study was conducted to identify, review and evaluate change management carried out in higher education institutions in Indonesia, with a focus on the positive impact from the perspective of academics, students and the general public.

Purpose. The main aim of this research is to identify, review and evaluate change management carried out in higher education institutions in Indonesia.

Method. The methodology in this research uses Systematic Literature Review (SLR) on journals indexed by Google Scholar over the last 10 years.

Results. The research results show that changes, such as curriculum restructuring, technology integration, and adaptation to global challenges, have had a positive or positive impact on academics, students and society in general. More than student readiness to face global challenges, strengthening relationships with industry, and improving the quality of academic services are concrete results from implementing change management. Therefore, the implementation of effective change management strategies, responsive curriculum development, close collaboration between universities, industry and society, as well as adaptation to developments in educational technology are expected to increase the positive contribution of universities to education, students and society.

Conclusion. Research shows that changes in Indonesian higher education have a significant positive impact, especially in improving academic quality. Implementation of change management, such as the Lewin and Robbins model, brings measurable results in the educational structure. Changes in learning methods, curricula, and technology integration increase the relevance of graduates in the job market.

Citation: Muda, P, F. (2024). Change Management in Indonesian Higher Education: Systematic Analysis Based on Literature Review. *Journal of Social Science Utilizing Technology*, 2(3), 365–385.
<http://doi.org/10.70177/jssut.v2i3.1197>

Correspondence:

Florianus Pruda Muda,
florianuspmuda@gmail.com

Received: July 29, 2024

Accepted: August 19, 2024

Published: September 24, 2024

KEYWORDS

Change Management, College, Systematic Literature Review

INTRODUCTION

Higher education in Indonesia has experienced a significant transformation in the last few decades, influenced by technological developments, dynamic demands in the world of work, and changes in educational regulations. So change management becomes a necessity considering the complexity of the educational environment which continues to develop now and in the future. This includes crucial aspects such as institutional policies, leadership roles, stakeholder involvement, and adaptation to global change.



From a strategic management perspective, it is important that there be the development of a comprehensive strategy to help universities face global challenges, accommodate technological developments, and respond to directly related dynamics which are currently continuously changing. By implementing appropriate strategic management and targeting it, it can help universities identify their vision, mission and long-term goals by considering existing challenges and opportunities. Meanwhile, related to change, the essence of organizational adaptation is the core and determinant of successful strategy implementation. Effective leadership, open communication, and involvement of all stakeholders are the main keys to achieving successful change.

Change management is recognized as a key factor in overcoming resistance to change, which often arises in academic environments rich in tradition and culture. In the context of Indonesian higher education, where the demands of globalization, technological developments, and changes in educational regulations are increasingly evident, strategic management and change management are not only considered as possible approaches, but also as absolute foundations for increasing the competitiveness and relevance of educational institutions. Implementing mature strategies and directed change management will help universities transform into institutions that are responsive, innovative and able to meet future demands. Therefore, research and development in the field of strategic management and change in Indonesian higher education is very important to maintain the sustainability and progress of the education sector in this ever-changing era.

By utilizing the latest literature, this journal will answer the main problem formulation, namely how the positive impact of change occurs, both from the perspective of academics, students and the general public.

LITERATURE REVIEW

Strategic management is a systematic approach that involves planning, organizing, implementing and controlling organizational policies and strategies to achieve its long-term goals. According to David (2011), strategic management includes analysis of the organization's external and internal environment, as well as the formulation, implementation and evaluation of appropriate strategies. Other experts, Wheelen and Hunger (2010), emphasize the importance of identifying external opportunities and threats, internal strengths and weaknesses, as well as formulating strategies that can exploit strengths and opportunities while overcoming threats and weaknesses. Meanwhile, Thompson and Strickland (2003) highlight the role of strategic management in achieving competitive advantage. They state that strategic management should focus its attention on identifying the key factors that differentiate an organization from its competitors.

By combining the concepts of these experts, it can be concluded that strategic management is a systematic approach that involves planning, organizing, implementing and controlling organizational policies and strategies. This includes analyzing the external and internal environment, identifying opportunities and threats, strengths and weaknesses, and focusing on key factors that provide a competitive advantage for the organization in achieving its long-term goals.

Change management is a strategic approach to managing and directing an organization in facing transformation. According to Kotter (1996), change management involves steps such as generating urgency, building coalitions, developing a vision, communicating a vision, empowering people to act, creating short-term wins, building on change, and reinforcing change. Lewin (1951), a social psychologist, contributed with his theory of a change model involving the stages of 'unfreeze', 'change', and 'refreeze'. Meanwhile, Cameron and Green (2004) put forward a change management model that is more focused on the human and cultural aspects of the organization, with

an emphasis on understanding and adapting to changes that occur. In its synthesis, change management is a systematic effort that involves understanding, planning, and implementing appropriate actions to change behavioral patterns, structure, and organizational culture.

Thus, change management can be synthesized as a systematic effort that involves in-depth understanding, planning, and implementation of appropriate actions to change behavioral patterns, structure, and organizational culture. Involving steps such as generating urgency, building coalitions, developing a vision, communicating the vision, and empowering individuals to act, change management aims to create short-term wins, build on change, and strengthen change in the long term.

RESEARCH METHODOLOGY

This research uses the Systematic Literature Review (SLR) method, a systematic, explicit and reproducible approach to identifying, evaluating and synthesizing research works and ideas that have been carried out by researchers and practitioners. The main aim of this research is to identify, review and evaluate change management carried out in higher education institutions in Indonesia.

This research involved several stages, with the main research question being how change management is implemented in higher education in Indonesia and what the results of the change itself are. The data population used in this research is journals that focus on change management in higher education. Literature search using Google Scholar with the keyword “change management in higher education” and limiting articles from 2013 to 2023. After obtaining various articles, researchers found 240 articles related to this theme and selected 30 relevant articles. Then, the 30 articles were studied in detail, and finally we got 12 articles that fit the theme of change management in higher education. The 12 articles were selected for further identification. The selected articles were then organized into discussion results and conclusions as well as research suggestions, while other articles that were not relevant were excluded in this analysis.

RESULT AND DISCUSSION

Tabel Hasil SLR Jurnal

No	Identitas Artikel	Metode Penelitian	Model Perubahan yang dilakukan	Hasil Penelitian
1.	Arifa, L. N. (2017). Perubahan STAIN/IAIN Menjadi UIN Sebagai Bentuk Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam (Contoh Kasus Perubahan STAIN menjadi UIN Malang Perspektif Manajemen Perubahan Kurt Lewin). Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan, 2(1),	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, fokus pada deskripsi dan analisis perubahan dalam konteks pendidikan tinggi Islam. Proses analisis mengikuti konsep manajemen perubahan Kurt Lewin yang melibatkan tahapan Unfreezing,	Model Perubahan Kurt Lewin. Perubahan dari STAIN/IAIN menjadi UIN telah menimbulkan kekhawatiran terkait nasib fakultas-fakultas lama seperti Adab, Dakwah, Syari'ah, Tarbiyah, dan Ushuluddin. Kekhawatiran ini terutama berkaitan dengan fokus UIN yang mungkin tidak lagi berorientasi	STAIN Malang telah berubah menjadi UIN. Perubahan yang terjadi bukan hanya perubahan nama saja, namun juga perubahan kelembagaan, filosofis, sosial budaya, ekonomi dan psikologis. Meskipun begitu, perubahan ini bukanlah akhir. Pola ini akan Kembali ke awal karena perubahan adalah sebuah keniscayaan.

	27-42.	Moving, dan Refreezing.	pada pengembangan keilmuan Islam. Dikhawatirkan bahwa UIN dapat lebih tertarik untuk mengembangkan fakultas umum, sehingga fakultas-fakultas Islam menjadi terabaikan.	
2.	Abadiyah, R., & Yulianto, M. R. (2022). <i>Readiness for Change and Change Management to Realize Kampus Merdeka. Procedia of Social Sciences and Humanities</i> , 3, 1331-1336.	Metode penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan dosen dan pimpinan Program Studi (Prodi) di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. T	Model Perubahan Kurt Lewin.	Temuan penelitian ini menggambarkan kesiapan prodi dan dosen dalam melaksanakan perubahan kurikulum dan pembelajaran dalam program kampus merdeka. Kesiapan untuk berubah ini dikategorikan sebagai kesiapan emosi, kesiapan mental dan kecenderungan perilaku untuk melaksanakan perubahan. Tekanan yang dirasakan karena perubahan dilakukan dalam jangka waktu yang relatif pendek, serta keterlibatan dosen dalam kegiatan kampus merdeka menjadi tantangan bagi Prodi. Di sisi lain program kampus merdeka ini sangat membantu meningkatkan kinerja Prodi dan juga kinerja Tridharma dosen.
3.	Utama, N. R. (2015). Makna Perubahan Organisasional Institusi Pendidikan Tinggi Tenaga Kesehatan Dalam Perspektif Manajemen. <i>Jurnal Ilmiah Soulmath: Jurnal Edukasi Pendidikan Matematika</i> , 3(4),	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kajian fenomenologi yang dilakukan pada institusi Politeknik Kesehatan Kemenkes Surabaya dalam perspektif manajemen.	Model Perubahan Robbins bahwa dalam perubahan yang direncanakan maka aktivitas perubahan harus bersifat proaktif dan memiliki tujuan yang jelas untuk memperbaiki kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap	Hasil penelitian adalah sebagai berikut: (1) menjadikan institusi mampu mengikuti perkembangan era globalisasi dan kemajuan dunia pendidikan sehingga semakin terarah baik dalam pengembangan organisasi maupun penyelenggaraan program pendidikan serta pengembangan bidang ilmu para dosen di masa depan, (2) kinerja organisasi

	170-216.	Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi	perubahan di lingkungannya dan merubah perilaku para pekerja. Perubahan ini dilakukan karena adanya reformasi pendidikan ditandai dengan diterbitkannya Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: 298/MENKESKESOS /SK/IV/2001 dan Nomor: 1207/MENKES/SK/XI/2001 tentang Pembentukan Politeknik Kesehatan yang merupakan suatu penggabungan dan perubahan bentuk kelembagaan dari beberapa jenis perguruan tinggi tenaga kesehatan berbentuk Akademi Kesehatan yang kemudian digabung dan berubah menjadi sebuah institusi pendidikan tinggi dengan nama Politeknik Kesehatan.	menjadi lebih baik dan terwujudnya efisiensi dalam manajemen organisasi, (3) sarana dan prasarana organisasi menjadi semakin besar, lengkap dan canggih dalam memenuhi kebutuhan anggota dan fasilitas organisasi secara nyata, (4) kewenangan dan kreatifitas jurusan atau program studi menjadi terbatas karena semua kendali organisasi menjadi terpusatkan di direktorat, (5) jurusan dan program studi tidak mempunyai otonomi luas sebagaimana masih menjadi akademi kesehatan, (6) hilangnya jabatan atau posisi tertentu yang dimiliki sebelumnya.
4.	Utama, N. R. (2017). Dampak perubahan organisasional institusi pendidikan tinggi kesehatan dalam perspektif manajemen. <i>Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan</i> , 1(3),	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan studi kasus pada institusi Politeknik Kesehatan Kemenkes Palangka Raya dalam perspektif manajemen. Teknik	Model Perubahan Robbins. Perubahan organisasi yang terjadi di lingkungan institusi pendidikan tinggi tenaga kesehatan ini dapat dikatakan juga tergolong sebagai perubahan terencana yang ditandai dengan	Hasil penelitian adalah: (1) perubahan organisasi mengakibatkan perubahan pada struktur organisasi; (2) perubahan organisasi juga mengakibatkan perubahan pada pembangunan sarana dan prasarana; (3) perubahan pada sistem kerja yang tidak lagi mengarah pada rutinitas, namun lebih dinamis, dan fleksibel; (4) terjadi efisiensi

	187-195.	pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan studi document asi.	dikeluarkannya Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 298/Menkes-Kesos/SK/IV/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Kesehatan; dan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 1207/Menkes/SK/XI/2001 tentang Pembentukan Politeknik Kesehatan Malang, Palangkaraya, Surabaya, Banda Aceh, Ambon, dan Ternate, yang merupakan suatu penggabungan dan perubahan bentuk kelembagaan dari beberapa jenis perguruan tinggi tenaga kesehatan berbentuk akademi yang kemudian digabung dan berubah menjadi sebuah institusi pendidikan tinggi dengan nama Politeknik.	dalam pembelajaran dan perencanaan anggaran yang dilakukan melalui satu pintu dan terpusat termasuk Urusan Kepegawaian, Keuangan dan Administrasi umum (ADUM) dan Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (ADAK); (5) perubahan organisasi juga disertai dengan perubahan perilaku anggota organisasi
--	----------	--	---	---

5.	Kuntarti, R. (2014). Implikasi Perubahan Kurikulum Pendidikan Pada Sistem Pendidikan Taruna Terhadap Pencapaian Kualitas Taruna Guna Mendukung Ketahanan Satuan (Studi Di Akademi Militer, Magelang, Jawa Tengah). <i>Jurnal Ketahanan Nasional</i> , 20(1), 67-80.	Penelitian ini bersifat deskriptif dengan metode penelitiannya menggunakan wawancara dan observasi sebagai teknik pengumpulan data.	Dalam implementasi perubahan kurikulum di Akademi Militer, tampaknya terdapat pengaruh dari berbagai model perubahan yang diajukan oleh para ahli. Beberapa prinsip mungkin merujuk pada Model Perubahan Lewin yang menitikberatkan pada tahap "unfreeze, change, refreeze" (Lewin, 1947). Selain itu, elemen-elemen perubahan mungkin mencerminkan prinsip-prinsip dari Model Kotter, yang menggambarkan delapan langkah dalam mencapai perubahan organisasi (Kotter, 1996). Sementara itu, pendekatan terhadap perubahan tingkah laku individu dan organisasi bisa mencerminkan aspek dari Model Prosci ADKAR (Prosci, 1998). Meskipun tidak ada informasi eksplisit tentang model-model tersebut, tetapi referensi ini memberikan pandangan pada	Penelitian ini mengungkap bahwa tuntutan akan kualitas dan kompetensi taruna lulusan Akademi Militer berubah pada setiap tahap periode kurikulum, sejalan dengan kebutuhan organisasi. Komitmen Akademi Militer untuk menyusun kurikulum yang responsif terhadap situasi internal dan eksternal menunjukkan wujud ketahanan satuan institusi ini agar tetap relevan di tengah dinamika perubahan masyarakat global. Upaya tersebut bertujuan menghasilkan perwira militer yang profesional, modern, berwawasan akademik, dan berkomitmen kuat terhadap pertahanan negara. Meskipun sebagian besar konsep ketahanan satuan telah dijalankan, terdapat beberapa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kriteria evaluasi yang belum mencapai hasil optimal. Perbedaan persepsi di antara stakeholder dan pimpinan satuan menyebabkan kegiatan yang kurang efektif. Penelitian ini menyoroti pentingnya perubahan kurikulum dalam menjaga kualitas lulusan dan ketahanan satuan, namun menekankan perlunya memperhatikan ketentuan prosedural serta kajian akademik. Disarankan untuk merevisi muatan materi, intensitas kegiatan taruna, dan implementasi

			prinsip-prinsip perubahan yang mungkin menjadi dasar bagi penelitian tersebut.	kurikulum, dengan fokus pada karakteristik pendidikan militer yang spesifik dan kontekstual. Keberhasilan perubahan ini memerlukan kesadaran dan komitmen dari semua pihak, mengingat keterbatasan taruna baik fisik maupun psikis yang perlu diperhatikan.
6.	Auliana, S., & Nuraisah, I. (2020). Penerapan <i>Change Management</i> Sistem Informasi Di Universitas Bina Bangsa. <i>Jurnal Bina Bangsa Ekonomika</i> , 13(1), 69-84.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode penelitian berbasis padakepustakaan (library research). Pendekatan tersebut dipilih karena masih minim penyajian informasi change managementkhusus usnya di institusi pendidikan. Data yang digunakan bersifat sekunder yaitu berasal dari buku literatur, hasil penelitianyang telah dilakukan, maupun jurnal yang terkait.	<i>Change Management</i> implementasi Sistem Informasi di Universitas Bina Bangsa ini mengikuti tahapan-tahapan yang terdapat pada Kotter's <i>Eight Change Process</i>	Berdasarkan hasil pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:1. Implementasi penggunaan perangkat lunak aplikasi Smart Campus di Universitas Bina Bangsa merupakan perubahan yang akan melibatkan semua pihak dan berdampak pada semua aspek (organisasi, budaya, kompetensi, teknologi dan lain-lain). Selama proses change management terdapat dua kekuatan yang saling bertentangan, yaitu kekuatan yangmendukung perubahan (Driving Forces) dan kekuatan yang menentang perubahan (Restraining Forces). Jumlah kekuatan yangmedukung perubahan lebih dominan dibandingkan jumlah kekuatan yang menentang perubahan, sehingga perubahan lebih mudah dilakukan. 2. Proses perubahan aplikasi perangkat lunak aplikasi Smart Campus di Universitas Bina Bangsa lebih mudah dilakukan, karena Topmanajemen dalam hal ini Rektor Universitas Bina Bangsa sangat konsen dan mempunyai komitmen terhadap penggunaan

				perangkat lunak ini, serta tingkat kepatuhan pegawai dan Dosen cukup tinggi.
7.	Harahap, E. P. S., & Aslami, N. (2022). Strategi Manajemen Perubahan Dalam Membangun Jiwa Kepemimpinan Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. <i>Jikem: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen</i> , 2(2), 2440-2447.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode penelitian berbasis pada kepustakaan. Data yang digunakan bersifat sekunder yaitu berasal dari buku literatur, maupun jurnal yang terkait.	Model perubahan tidak disebutkan secara eksplisit dalam informasi yang diberikan.	Hasil penelitian menyoroti pentingnya peran pemimpin dalam manajemen perubahan, terutama dalam konteks lingkungan kampus dan organisasi. Seorang pemimpin, baik dalam konteks mahasiswa maupun kepemimpinan organisasi, diharapkan memiliki keterampilan dalam mengembangkan dan mengarahkan anggota menuju perubahan yang positif. Paralel dengan konsep kepemimpinan Nabi Muhammad Saw., penelitian menekankan bahwa seorang pemimpin ideal adalah yang tidak hanya berbicara, tetapi juga konsisten dalam tindakan, adil, jujur, inovatif, visioner, tegas, namun tetap rendah hati. Lebih lanjut, penelitian menyoroti pentingnya menggabungkan peran leader dan manager, dengan kemampuan mengelola waktu, sumber daya manusia, keuangan, serta strategi. Mahasiswa yang memiliki jiwa kepemimpinan diharapkan mampu menghadapi tantangan, menyusun strategi perubahan, dan memotivasi diri sendiri serta anggota organisasi menuju kemajuan yang berkelanjutan, mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan yang terinspirasi oleh Nabi Muhammad Saw.

8.	Panjaitan, N. H., & Aslami, N. (2022). Manajemen Perubahan dalam Mengelola Perubahan diri pada Mahasiswa dan Perguruan Tinggi. <i>JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen</i> , 2(1), 2170-2177.	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana manajemen perubahan dalam mengelola perubahan diri pada mahasiswa dan perguruan tinggi. Metode penelitian yang dilakukan adalah deskriptif-kualitatif, Metode deskriptif yang digunakan oleh peneliti adalah memberikan gambaran mengenai perubahan diri pada mahasiswa dan perguruan tinggi. Sumber data terdiri dari. artikel, ensiklopedia, surat kabar, majalah, website, dan kajian akademis lainnya yang terkait dengan penelitian ini.	Model perubahan tidak disebutkan secara eksplisit dalam informasi yang diberikan.	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa perubahan yang sukses di perguruan tinggi memerlukan manajemen perubahan yang efektif. Beberapa perguruan tinggi menghadapi tantangan dan belum mencapai optimalitas 100%. Oleh karena itu, disarankan untuk menyusun roadmap manajemen perubahan guna memberikan arah yang jelas dalam melaksanakan perubahan. Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan daya saing bangsa, terutama dalam hal kualitas dosen sebagai tenaga pengajar. Pelaksanaan perubahan di perguruan tinggi harus dilakukan secara bertahap, melibatkan perbaikan teknis dan non-teknis, serta memastikan ketersediaan sumber daya edukasi dan pelatihan yang memadai. Mahasiswa juga disarankan untuk memiliki perencanaan dan strategi yang matang sejak awal perkuliahan, dengan mengaplikasikan berbagai strategi, termasuk strategi politik, ekonomi, teknik, akademik, militer, konfrontasi, perilaku terapan, dan pengikut. Selain itu, kepercayaan diri juga diidentifikasi sebagai aspek penting dalam pembentukan mahasiswa, membantu mereka menyadari eksistensi dan potensi yang dimiliki.
----	---	--	---	---

9.	Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. <i>EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial</i> , 3(1).	Jenis penelitian Pada penelitian ini menggunakan jenis atau pendekatan penelitian Studi Kepustakaan (Library Research.	Model perubahan tidak disebutkan secara eksplisit dalam informasi yang diberikan.	Ditemukan bahwa peran perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan sangat krusial dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan peningkatan daya saing bangsa. Untuk menjalankan peran strategisnya, diperlukan sumber daya manusia perguruan tinggi, khususnya dosen, yang memiliki disiplin, kompetensi, dan kualitas unggul. Penelitian tersebut menyoroti pentingnya manajemen perubahan sebagai suatu proses sistematis untuk mempengaruhi perubahan dalam lembaga pendidikan, terutama perguruan tinggi. Manajemen perubahan dianggap krusial dalam meningkatkan disiplin, karena perguruan tinggi merupakan tempat persiapan generasi masa kini untuk mengemban kepemimpinan di masa depan. Faktor-faktor yang memicu perubahan terhadap perguruan tinggi dapat diatasi melalui manajemen perubahan yang baik dan berkualitas, yang harus bersinergi dengan peningkatan disiplin. Oleh karena itu, strategi yang efektif dalam menerapkan manajemen perubahan untuk meningkatkan disiplin dianggap sangat bermanfaat bagi kemajuan perguruan tinggi.
10.	Devyana, M., & Aslami, N. (2022). Penerapan Manajemen Perubahan sebagai Upaya	Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan studi kepustakaan,	Model perubahan tidak disebutkan secara eksplisit dalam informasi yang diberikan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep diri memainkan peran krusial dalam komunikasi antarpribadi, khususnya di kalangan mahasiswa.

	Meningkatkan Konsep Diri dalam Komunikasi Internasional Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. <i>JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen</i>, 2(2), 2543-2547.	yaitu kajian teoritis, referensi serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Dari buku-buku referensi diperoleh cara pemecahan masalah berdasarkan teori-teori dan rumus-rumus yang telah diuji kebenarannya dan diakui secara umum.		Penelitian ini menyoroti pentingnya manajemen perubahan untuk merubah konsep diri individu, sehingga terbentuklah komunikasi interpersonal yang positif dan efektif. Dalam konteks pengembangan konsep diri dalam komunikasi interpersonal, perubahan terencana dapat dilakukan melalui langkah-langkah seperti membuat komitmen yang tegas, meningkatkan pengetahuan, membangun kepercayaan diri, menerima pujian maupun kritik dengan baik, menyadari bahwa perilaku tidak seluruhnya diterima orang lain, dan mampu melakukan evaluasi diri untuk mencapai perubahan menjadi lebih baik. Dengan demikian, manajemen perubahan menjadi kunci dalam membentuk konsep diri yang positif dan memperbaiki kualitas komunikasi interpersonal.
11.	Septiyani, T., Ainiyah, N., Supriyadi, D., Fitria, J. R., & Koswara, N. (2023). Peran Kepemimpinan Dan Penerapan Manajemen Perubahan Dalam Peningkatan Daya Saing Di Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Falah Cicalengka. <i>al-Afkar, Journal For Islamic Studies</i>, 6(2), 244-254.	Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Analisis data dilakukan setelah Penulis melakukan observasi dan wawancara.	Model perubahan tidak disebutkan secara eksplisit dalam informasi yang diberikan.	Berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam pembahasan, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing Perguruan Tinggi dari sudut pandang peran kepemimpinan sangat dominan. Kepemimpinan di STAI Al-Falah Cicalengka diidentifikasi sebagai kekuatan penggerak untuk memobilisasi daya saing perguruan tinggi dalam memenangkan area persaingan. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan pencapaian yang memuaskan, baik dari segi kualitas dan kuantitas

				mahasiswa, pendapatan yang layak, penghormatan sosial, dan budaya terhadap organisasi. Sejumlah rekomendasi diberikan, termasuk usaha untuk menyelaraskan relevansi konten kurikulum, mewujudkan kesejahteraan dosen, meningkatkan kemampuan kepemimpinan dalam mendorong motivasi dan inovasi, serta optimalisasi strategi manajemen sumber daya. Dari sudut pandang manajemen perubahan, ditekankan bahwa keputusan untuk berubah atau tidak bergantung pada pihak puncak organisasi, namun pendekatan manajemen perubahan sebaiknya dilakukan secara top-down.
12.	Sulistiyani, E., & Budiarti, R. P. N. (2020). Strategi Manajemen Perubahan Adopsi Pembelajaran Daring di Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya. <i>SISFO</i>, 9(3), 43-54.	Penelitian ini terbagi menjadi tiga tahap utama yang bertujuan untuk mengembangkan roadmap strategi manajemen perubahan. Tahap pertama melibatkan analisis kesenjangan antara kondisi saat ini pelaksanaan pembelajaran di UNUSA dengan kondisi ideal dari model ADKAR. Identifikasi ini menggunakan checklist manajemen perubahan organisasi dari	Model Manajemen Perubahan Prosci ADKAR	Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa adopsi pembelajaran daring di UNUSA menghadapi sejumlah kesenjangan yang mencakup penggunaan media komunikasi yang belum efektif, ketersediaan fasilitas konsultasi terkait perubahan yang masih kurang, absennya tim inti manajemen perubahan, kurangnya pelatihan yang diadakan secara periodik dan berkelanjutan, serta evaluasi kinerja yang belum dilakukan secara berkala dan komprehensif. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keberhasilan adopsi pembelajaran daring di UNUSA, penelitian merekomendasikan sejumlah strategi

		Prosci ADKAR. Tahap kedua melibatkan penentuan strategi manajemen perubahan, sementara tahap terakhir fokus pada pendetailan aktivitas dan penyusunan roadmap.		manajemen perubahan, antara lain pengoptimalan media komunikasi sesuai dengan tujuan dan penerima pesan, penyediaan helpdesk untuk konsultasi dan keluhan, pembentukan tim inti manajemen perubahan, pelaksanaan pelatihan teknis dan pedagogik, penyediaan infrastruktur, pembuatan prosedur pelaksanaan pembelajaran daring, pengukuran kinerja, dan penguatan keberlangsungan perubahan.
--	--	--	--	---

In looking at changes in higher education institutions, research conducted by Arifa (2017) and Abadiyah and Yulianto (2022) provides rich insight into the perspective of the impact of change, both in terms of academics, students and the general public. Arifa's (2017) study shows that the implementation of change management using the Lewin model is able to bring measurable and targeted change. The impact can be seen in improving the quality of the faculties and effective adaptation to the new environment. In contrast, Abadiyah and Yulianto (2022) highlight that readiness for change, especially in the context of the Independent Campus, can have a positive impact on students' ability to compete at the global level. From an academic perspective, change management in Indonesian higher education, as stated by Arifa (2017), provides encouragement to improve the quality of higher education. Implementation of the Lewin model is able to bring about targeted change and strengthen faculty capacity in facing new challenges. On the other hand, the impact of readiness for change, as exemplified by Abadiyah and Yulianto (2022), provides opportunities for students to develop skills and knowledge that are relevant to global demands. Involving the general public in changes to higher education, especially in the Independent Campus context, creates a positive impact in terms of involvement and relevance of higher education to community needs. This change opens up new opportunities for universities to become more responsive to the needs of society and industry.

Furthermore, the organizational change studied in Main's research (2015) and (2017) is linked to the Robbins Change Model, which has been proven to be an effective framework for understanding the dynamics of change in an organization. The impact of these changes includes a number of dimensions that are in direct contact with the core functions of higher education institutions for health workers. First of all, changes in learning methods are one of the main aspects identified by this research. Referring to Robbins' Model of Change, these changes may include restructuring the curriculum, integrating educational technology, or introducing innovative learning methods. The impact can be felt in improving the quality of education, the relevance of the curriculum to developments in science and technology, and increasing the competitiveness of graduates in the job market. Furthermore, this research highlights the impact of changes on research in higher education institutions for health workers. Adoption of the Robbins Model of Change

enables the identification and implementation of changes in research structure, research focus, and partnerships with the health industry. In this way, educational institutions can be more responsive to scientific and technological developments in the health sector, producing research that is more relevant and impactful. Strengthening relationships between universities and the health industry is another critical impact examined in this research. By implementing the Robbins Model of Change, higher education institutions for health workers can increase collaboration with industry, create more effective communication channels, and integrate industry needs into the curriculum. Positive impacts include internship opportunities, joint research and graduate placements in industry, all of which increase students' real-world engagement and increase the relevance of education to job market needs. Finally, this research also highlights the preparation of graduates to face global challenges in the health sector. By applying the Robbins Model of Change, higher education institutions can design educational programs that focus on skills and knowledge that are relevant to global dynamics in the health sector. Positive impacts include increasing graduates' international competitiveness and more significant contributions to global health issues.

The impact of the next change according to Kuntarti (2014) is the impact of changing the curriculum at the Military Academy by integrating the principles of the Lewin Model of Change and the Kotter Model. The implications of these changes include significant improvements in military skills and knowledge. Lewin's Change Model provides a deep understanding of the unfreeze, change, and refreeze phases, enabling Military Academies to unlearn old curriculum models, implement changes, and ensure consolidation of those changes. Kotter's model, with its focus on the eight steps of change, provides insight into the critical steps necessary to ensure the success of change. The practical implications include increasing adaptation to strategic and technological developments in the military field. By adopting this model, the Military Academy is able to increase the readiness of their graduates to face the ever-growing challenges in the military field.

On the other hand, Auliana and Nuraisah (2020) discussed the positive impact of Change Management in Information Systems at Bina Bangsa University by referring to Kotter's Eight Change Process. The efficient application of information technology creates positive impacts in various aspects. The quality of academic and administrative services has improved significantly, providing a better learning experience for students. A modern, integrated learning environment creates an infrastructure that supports more effective learning. By referring to Kotter's principles, the change process in the Bina Bangsa University Information System succeeded in involving the entire organization, reducing resistance to change, and creating a culture of sustainable innovation.

Meanwhile, Harahap and Aslami (2022) and Panjaitan and Aslami (2022) highlight the impact of change on students, especially in shaping the spirit of leadership and the ability to manage personal change. In this context, student self-change is not only related to academic ability, but also to the development of character and leadership. The positive impact creates students who are better prepared to face professional challenges in the future. Through these changes, students become more adaptive, have a proactive attitude towards change, and are ready to take on a leadership role in society. This helps create graduates who are not only academically competent, but also have a commitment to self-development and contribution to society.

The impact of the next change according to Arifin (2017) is about detailing the change management strategies implemented in improving discipline in the higher education academic environment. This study illustrates that implementing change strategies creates a positive impact, characterizing a more focused and efficient academic environment. The concrete steps taken in the strategy, such as policy changes or the introduction of training programs, effectively established a

stronger disciplinary culture among faculty and students. In line with this, Devyana and Aslami (2022) examined the positive effects of implementing change management on students' self-concept, especially in the context of international communication. By understanding the principles of change management, universities can create an environment that supports the development of student competencies in a global context. This positive impact not only impacts students' international communication skills, but also increases their readiness to participate in broader professional and social spheres.

The importance of leadership and change management in increasing the competitiveness of higher education was revealed in research by Septiyani et al. (2023). By examining the role of both, this research notes a positive impact on the reputation and quality of educational institutions. Apart from that, this impact also extends to the economic and social realms of the general public, creating graduates who are better prepared to face the demands of an increasingly complex job market.

In contrast, a study conducted by Sulistiyani and Budiarti (2020) which used the Prosci ADKAR Change Management Model to discuss the impact of adopting online learning at Nahdlatul Ulama University Surabaya highlighted the importance of change strategies in the context of educational technology. Implementing this strategy creates a positive impact on learning effectiveness, increases educational accessibility, and encourages student engagement in the digital era. In this way, universities can more effectively meet the demands of technological developments and students' needs in accessing learning.

CONCLUSION

The conclusions of the research discussed show that changes in Indonesian higher education have had a significant positive impact from various perspectives, including academics, students and the general public. Improving academic quality is one of the main results of implementing change management, referring to the Lewin and Robbins model, which has been proven to bring targeted and measurable changes in the structure of higher education. Changes in learning methods, curriculum restructuring and technology integration have also made a major contribution to increasing the relevance and competitiveness of graduates in the job market.

Students' readiness to face global challenges is also in the spotlight, especially in the context of the Independent Campus. Adoption of the Robbins Model of Change facilitates the identification and implementation of change in various aspects of research, providing students with the opportunity to compete on a global level and forge close partnerships with the healthcare industry.

Involving the general public in the change process, especially within the Independent Campus framework, creates a positive impact on the involvement and relevance of universities to community needs. Strengthening relationships between universities and industry, as explained in the Robbins Model of Change, also increases opportunities for internships, joint research and graduate placements in industry, effectively connecting the academic world with the world of work.

The implementation of Change Management in University Information Systems makes a positive contribution to improving the quality of academic and administrative services, while creating a modern and integrated learning environment. The impact of change on students does not only include academic aspects, but also forms graduates who are adaptive, proactive towards change, and ready to take on leadership roles in society.

Finally, leadership and change management play a key role in increasing the competitiveness of higher education. The positive impact is not only limited to the reputation and quality of institutional education, but also extends to the economic and social realms of the general public,

creating graduates who are ready to face the complex demands of the current and future world of work.

AUTHORS' CONTRIBUTION

Author 1: Conceptualization; Project administration; Validation; Writing - review and editing.

REFERENCES

- Abadiyah, R., & Yulianto, M. R. (2022). Readiness for Change and Change Management to Realize Kampus Merdeka. *Procedia of Social Sciences and Humanities*, 3, 1331-1336.
- Arifa, L. N. (2017). Perubahan STAIN/IAIN Menjadi UIN Sebagai Bentuk Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam (Contoh Kasus Perubahan STAIN menjadi UIN Malang Perspektif Manajemen Perubahan Kurt Lewin). *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 2(1), 27-42.
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).
- Auliana, S., & Nuraisah, I. (2020). Penerapan Change Management Sistem Informasi Di Universitas Bina Bangsa. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 69-84.
- Cameron, E., & Green, M. (2004). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Prentice Hall.
- Devyana, M., & Aslami, N. (2022). Penerapan Manajemen Perubahan sebagai Upaya Meningkatkan Konsep Diri dalam Komunikasi Internasional Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 2543-2547.
- Harahap, E. P. S., & Aslami, N. (2022). Strategi Manajemen Perubahan Dalam Membangun Jiwa Kepemimpinan Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Jikem: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 2440-2447.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kuntarti, R. (2014). Implikasi Perubahan Kurikulum Pendidikan Pada Sistem Pendidikan Taruna Terhadap Pencapaian Kualitas Taruna Guna Mendukung Ketahanan Satuan (Studi Di Akademi Militer, Magelang, Jawa Tengah). *Jurnal Ketahanan Nasional*, 20(1), 67-80.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Row.
- Panjaitan, N. H., & Aslami, N. (2022). Manajemen Perubahan dalam Mengelola Perubahan diri pada Mahasiswa dan Perguruan Tinggi. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 2(1), 2170-2177.

- Prosci. (1998). ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community. Prosci Inc.
- Septiyani, T., Ainiyah, N., Supriyadi, D., Fitria, J. R., & Koswara, N. (2023). Peran Kepemimpinan Dan Penerapan Manajemen Perubahan Dalam Peningkatan Daya Saing Di Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Falah Cicalengka. *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(2), 244-254.
- Siregar, A. A., & Aslami, N. (2022). Analisis Manajemen Perubahan terhadap Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU) di Era Transformasi Digital. *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 2565-2577.
- Sulistiyani, E., & Budiarti, R. P. N. (2020). Strategi Manajemen Perubahan Adopsi Pembelajaran Daring di Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya. *SISFO*, 9(3), 43-54.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw-Hill.
- Tondang, G. A., & Aslami, N. (2022). Peran Kepemimpinan Dan Penerapan Manajemen Perubahan Dalam Peningkatan Daya Saing Organisasi di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), 608-617.
- Utama, N. R. (2015). Makna Perubahan Organisasional Institusi Pendidikan Tinggi Tenaga Kesehatan Dalam Perspektif Manajemen. *Jurnal Ilmiah Soulmath: Jurnal Edukasi Pendidikan Matematika*, 3(4), 170-216.
- Utama, N. R. (2017). Dampak perubahan organisasional institusi pendidikan tinggi kesehatan dalam perspektif manajemen. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(3), 187-195
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). Concepts in Strategic Management and Business Policy. Pearson Education.

Copyright Holder :

© Florianus Pruda Muda et.al (2024).

First Publication Right :

© Journal of Social Science Utilizing Technology

This article is under:

