

## **INTERVENSI *APPRECIATIVE INQUIRY* DALAM UPAYA REBRANDING PONDOK PESANTREN SEBAGAI LEMBAGA ANTI KEKERASAN SEKSUAL**

Sari Indriani<sup>1</sup>, Ramadhan Abdurrahman Wakhid<sup>2</sup>, Divany Maulida Rizqiyah<sup>3</sup>, Nuris Syifa Auliyah<sup>4</sup>, Vannesa Anggun Dewanthi<sup>5</sup>, Nugraini Aprilia<sup>6</sup>

<sup>1346</sup>Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Muria Kudus

<sup>2</sup>Program Studi Bimbingan Konseling, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muria Kudus

<sup>5</sup>Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muria Kudus

Alamat e-mail : [1sarindriani@gmail.com](mailto:1sarindriani@gmail.com), [2abdurrahmanwakhid30@gmail.com](mailto:2abdurrahmanwakhid30@gmail.com),  
[3divanymaulida08@gmail.com](mailto:3divanymaulida08@gmail.com), [4nurissyifa286@gmail.com](mailto:4nurissyifa286@gmail.com),  
[5vannesaanggun99@gmail.com](mailto:5vannesaanggun99@gmail.com), [6nugraini.aprilia@umk.ac.id](mailto:6nugraini.aprilia@umk.ac.id)

### **ABSTRACT**

*The rise of sexual violence cases that occurred in pesantren tarnished the image of pesantren as Islamic educational institutions, which resulted in a decrease in public trust in pesantren. Rebranding pesantren as anti-sexual violence institutions is deemed necessary to restore the image of pesantren, one of which uses appreciative inquiry intervention which is a positive intervention with the aim of facilitating readiness to change. This research is to review the effect of appreciative inquiry intervention on the readiness of pesantren to change in order to succeed the rebranding of pesantren. Using the one group pretest-posttest experiment method, 17 subjects from pesantren stakeholders participated in a series of four appreciative inquiry cycles that lasted for four consecutive days. Before the intervention, a total of 10 items of the readiness to change scale were given to participants as a pretest and then compared with the posttest given after the series of interventions were given. The data analysis technique used non-parametric statistical analysis of Wilcoxon signed test. The results showed a significant increase in readiness to change scores after the appreciative inquiry intervention ( $p < 0.05$ ). The conclusion of this research shows the effectiveness of appreciative inquiry in facilitating readiness to change so that it can bring hope for the success of the rebranding plan in the future.*

*Keywords: Appreciative Inquiry, Readiness to Change, Islamic Boarding School*

### **ABSTRAK**

Maraknya kasus kekerasan seksual yang terjadi di pesantren menodai citra pesantren sebagai institusi pendidikan islam sehingga berdampak pada penurunan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren. *Rebranding* pesantren sebagai lembaga anti kekerasan seksual dirasa perlu untuk mengembalikan citra pesantren salah satunya menggunakan intervensi *appreciative inquiry* yang merupakan intervensi positif dengan tujuan untuk memfasilitasi kesiapan berubah. Penelitian ini untuk meninjau pengaruh intervensi *appreciative inquiry* terhadap kesiapan pesantren untuk berubah guna menyukkseskan *rebranding* pesantren.

Menggunakan metode *one group pretest-posttest experiment*, sebanyak 17 subjek berasal dari *stakeholder* pondok pesantren mengikuti rangkaian empat siklus *appreciative inquiry* yang berlangsung selama empat hari berturut-turut. Sebelum intervensi, sejumlah 10 aitem skala kesiapan berubah diberikan kepada partisipan sebagai *pretest* lalu dibandingkan dengan *posttest* yang diberikan setelah rangkaian intervensi diberikan. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik non-parametrik *wilcoxon signed test*. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan skor kesiapan berubah yang signifikan setelah dilakukan intervensi *appreciative inquiry* ( $p < 0.05$ ). Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan efektivitas *appreciative inquiry* dalam memfasilitasi kesiapan berubah sehingga dapat membawa harapan akan kesuksesan rencana *rebranding* di kemudian hari.

Kata Kunci: *Appreciative Inquiry*, Kesiapan Berubah, Pondok Pesantren

### **A. Pendahuluan**

Akhir-akhir ini terdapat sorotan tajam pada pesantren sebagai sebuah institusi penyelenggara pendidikan Islam yang disebabkan oleh maraknya kasus kekerasan seksual (Kejora dkk, 2022). Sebut saja kasus pemerkosaan 13 santriwati di Bandung pada akhir tahun 2021 yang ternyata dilakukan oleh Herry Wirawan, ketua Yayasan Manarul Huda Bandung. Kasus pencabulan 5 santriwati pada tahun 2022 di Jombang yang dilakukan oleh anak dari Kyai Pondok Pesantren Asshidqiyah Jombang-Jawa Timur semenjak tahun 2017. Di Sumatera Selatan, kasus pencabulan oleh pemimpin pondok pesantren bahkan merusak masa depan 26 santriwati pada tahun 2021 lalu (Aprilia dkk, 2022).

Pesantren darurat kasus kekerasan seksual. Komnas

Perempuan mencatat terdapat 51 kasus kekerasan seksual di pesantren sejak tahun 2015 hingga tahun 2020 atau sebesar 19% dari total aduan. Data tersebut juga menyematkan pesantren sebagai lembaga pendidikan terbanyak kedua yang menerima pengaduan terkait kekerasan seksual setelah universitas (Jamaludin & Prayuti, 2022). Fakta-fakta tersebut menunjukkan daruratnya problematika kekerasan seksual di lingkungan pesantren yang tidak hanya menodai kesucian pesantren yang terasosiasi dengan agama Islam namun juga mencoreng citra positif pesantren sebagai institusi penyelenggara pendidikan Islam yang seharusnya aman dan bermartabat.

Problematika kekerasan seksual pada pesantren sebagai institusi pendidikan Islam selain mengancam kesucian dan citra

pesantren di masyarakat juga berdampak pada hilangnya kepercayaan (*trust*) kepada lembaga pendidikan Islam. Terdapat pandangan masyarakat bahwa pesantren atau sekolah Islam sama saja negatifnya dengan sekolah sekuler (Huda, 2022). Hasil penelusuran *google trends* dengan kata kunci 'pesantren' menemukan topik '*harassment*' sebagai topik yang paling sering terasosiasi dengan kata pesantren. Selain itu, data *preliminary* penelitian ini melalui wawancara terhadap dua orang ibu di Kabupaten Kudus menunjukkan terdapat kekhawatiran untuk menyekolahkan anaknya di pesantren semenjak maraknya kasus kekerasan seksual di lingkungan pondok pesantren.

Pesantren perlu lebih serius berbenah akan tetapi perubahan juga menjadi tantangan tersendiri untuk diaplikasikan pada organisasi ini. Penyebabnya adalah kesiapan untuk berubah. Kesiapan untuk berubah yaitu keyakinan, sikap, dan keinginan anggota organisasi mengenai seberapa besar perubahan yang diperlukan dan seberapa baik mereka dapat menerapkan perubahan tersebut (Fitriana & Sugiyono, 2019). Perubahan organisasi dapat berhasil

karena adanya kesiapan berubah individu di dalamnya (Mahessa & Frieda, 2016). Meria & Tamzil (2021) mengungkapkan kesiapan untuk berubah adalah sikap mental individu untuk menerima perubahan yang diwujudkan dalam perilaku yang siap mengikuti kegiatan pengembangan organisasi. Kesiapan berubah mutlak dibangun dan difasilitasi oleh manajemen. Sulit bagi sebuah manajemen organisasi untuk membawa organisasi keluar dari krisis tanpa kesiapan diri yang baik (Asbari dkk, 2021). Saat ini, belum terdapat penelitian empiris mengenai kesiapan berubah pada pesantren akan tetapi terdapat kunci pada tantangan perubahan tersebut. Kuatnya nilai tradisionalisme yang dimiliki oleh pesantren (Fadli & Syafi'i, 2021) utamanya yang kental dengan *kesalafannya* sehingga kesiapan untuk berubah cenderung rendah dan fasilitasi kesiapan tidak didukung oleh organisasi.

Tantangan perubahan, seperti yang dijelaskan pada paragraf sebelumnya tidak hanya menysasar anggota organisasi namun juga manajemen organisasi. Diperlukan sinergitas *stakeholder* dalam upaya perubahan (Fadli & Syafi'i, 2021).

Untuk mengembalikan citra dan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren sebagai institusi penyelenggara pendidikan Islam yang aman dari kekerasan seksual, seluruh *stakeholder* perlu dilibatkan untuk menyukseskan *rebranding* pesantren. Dengan demikian, terdapat komitmen aktif dari seluruh komponen organisasi untuk berubah sehingga berdampak positif dan signifikan terhadap keberhasilan perubahan tersebut (Guamaradewi & Mangundjaya, 2018).

Kesiapan untuk berubah sebagai tantangan *rebranding* pesantren dapat ditingkatkan dengan sebuah intervensi organisasi yang positif yakni *appreciative inquiry*. *Appreciative inquiry* dapat memfasilitasi keterlibatan *stakeholder* organisasi dalam merancang perubahan serta memfasilitasi komitmen aktif dan afektif dalam menjalankan rencana perubahan. *Appreciative inquiry* merupakan suatu pendekatan sosial yang berfokus pada transformasi dan pertumbuhan organisasi yang lebih baik (Putrisnawati, 2018). Menurut Susanto (Saputra, 2021) *appreciative inquiry* merupakan suatu pendekatan pengembangan organisasi yang

menawarkan kita seluruh proses dan kesempatan untuk mengkaji secara positif, berimajinasi bersama, merancang bersama serta berkomitmen untuk bergerak maju bersama. Terdapat enam alasan perlunya menggunakan *appreciative inquiry*, diantaranya 1) membangun hubungan yang mengakui orang-orang dalam peran relasi mereka; 2) menciptakan peluang bagi orang untuk didengarkan; 3) menciptakan peluang bagi orang untuk berimajinasi dan berbagi impiannya; 4) menciptakan lingkungan di mana orang dapat memilih bagaimana cara mereka berpartisipasi; 5) menjadikan orang bijaksana dengan memilih dan mempertahankan tindakan; 6) mendorong dan memberdayakan masyarakat untuk menjadi positif (Lohmay dkk, 2017).

Beberapa penelitian menemukan efektivitas *appreciative inquiry* dalam memfasilitasi perubahan (Hafifah dkk, 2015 & Kardianawati dkk, 2016). Penelitian oleh Anam (2019) tentang pemberdayaan komunitas berbasis *appreciative inquiry* menunjukkan bahwa *appreciative inquiry* berdampak pada kemandirian dan penerimaan terhadap model baru

yang lebih modern. Hasil penelitian Guamaradewi & Mangundjaya (2018) yang berjudul “Dampak Kesiapan Individu dan Kesiapan Organisasi untuk Berubah bagi Komitmen Afektif untuk Berubah” menunjukkan bahwa kesiapan individu dan organisasi untuk berubah berdampak positif dan signifikan terhadap komponen afektif untuk berubah. Selanjutnya penelitian dari Kusuma dkk (2021) yang berjudul “Meningkatkan Partisipasi Relawan Dompot Dhuafa Sulawesi Selatan dalam Perilaku Pendistribusian Hasil Ziswaf Melalui Pendekatan *Appreciative Inquiry*” menunjukkan perlakuan *appreciative inquiry* mampu meningkatkan partisipasi dan keterlibatan subjek yang diteliti dalam perancangan maupun pelaksanaan sebuah program.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang tersebut peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai efektivitas intervensi *appreciative inquiry* untuk meningkatkan kesiapan berubah pesantren (pengelola dan *stakeholder*) dalam melakukan perubahan (*rebranding*) dengan tujuan mengembalikan citra dan nama baik pesantren sebagai institusi

pendidikan Islam yang aman bagi santri dari kekerasan seksual.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian eksperimen yang menggunakan *one group pretest-posttest design*. Kesiapan berubah partisipan penelitian sebagai variabel yang diukur, dilihat melalui pemberian intervensi berupa *appreciative inquiry* yang merupakan variabel yang mempengaruhi dalam penelitian ini. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan sebelum diberi perlakuan (*pretest*) maupun setelah diberi perlakuan (*posttest*).

Menggunakan *quota sampling*, penelitian ini diikuti oleh 17 partisipan yang merupakan *stakeholder* yang terdiri dari pengelola, pengurus, dan santri pondok pesantren. Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Rohmatillah Kudus yang dilaksanakan dalam 4 sesi selama 4 hari berturut-turut. Adapun karakteristik partisipan dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1 Karakteristik Partisipan**

Usia	Frekuensi
15 – 20	3
21 – 30	14

Jenis Kelamin	
Laki-laki	-
Perempuan	17
Pendidikan Terakhir	
SMA Sederajat	17
Pekerjaan	
Pengurus	13
Santri	4

Terdapat 2 variabel penelitian yang dikaji dalam penelitian ini. Variabel independent adalah *appreciative inquiry*. *Appreciative inquiry* merupakan sebuah pendekatan dalam memecahkan masalah terhadap perubahan organisasi agar mencapai tujuan yang berkelanjutan agar mencapai masa depan yang lebih baik. *Appreciative inquiry* ini dilaksanakan dalam 4 sesi selama 4 hari berturut-turut selama 120 menit per sesi yang meliputi tahapan 4-D *appreciative inquiry* yaitu *discovery, dream, design, dan destiny & deployment*. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah kesiapan berubah. Kesiapan berubah merupakan yaitu keyakinan, sikap, dan keinginan anggota organisasi mengenai seberapa besar perubahan yang diperlukan dan seberapa baik mereka dapat menerapkan perubahan tersebut. Kesiapan berubah diukur menggunakan skala kesiapan berubah yang dimodifikasi dari skala kesiapan berubah Guamaradewi &

Mangundjaya (2018) yang mencakup dua aspek yakni skala kesiapan berubah individu dan skala kesiapan berubah organisasi. *Blueprint* skala tersebut dapat dilihat pada Tabel 2. Skala tersebut tergolong skala likert yang terdiri dari 10 aitem yang dapat direspons dengan menggunakan enam pilihan jawaban yaitu SS (sangat setuju), S (setuju), AS (agak setuju), ATS (agak tidak setuju), TS (tidak setuju), STS (sangat tidak setuju). Adapun bobot nilai atau skor dari masing-masing alternatif jawaban dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 2 *Blueprint* Kesiapan Individu dan Organisasi**

No	Indikator	Item		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kesiapan Individu untuk Berubah	1,2,4,5	3	5
2.	Kesiapan Organisasi untuk Berubah	1,2,3,4,5	-	5
Jumlah		9	1	10

**Tabel 3 Skala Likert Kesiapan Individu dan Organisasi**

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai (Skor)	Bobot Nilai (Skor)

	<i>Favorable</i> (+)	<i>Unfavorable</i> (-)
1. Sangat Setuju (SS)	6	1
2. Setuju (S)	5	2
3. Agak Setuju (AS)	4	3
4. Agak Tidak Setuju (ATS)	3	4
5. Tidak Setuju (TS)	2	5
6. Sangat Tidak Setuju (STS)	1	6

Penelitian ini dibagi menjadi 3 tahapan utama yaitu *pretest*, *intervensi*, dan *posttest*. Intervensi yang dilakukan adalah *appreciative inquiry* yang dilakukan sebanyak 4 sesi yang dilaksanakan 4 hari berturut-turut selama 120 menit per sesi yang meliputi tahapan 4-D *appreciative inquiry* yaitu *discovery*, *dream*, *design*, dan *destiny & deployment*. Adapun penjelasan per sesi adalah sebagai berikut:

1. *Discovery* – Pada tahapan ini dilakukan penggalan hal-hal positif dalam keanggotaan dengan cara bercerita dan mengungkapkan pengalaman serta kontribusi antar anggota.
2. *Dream* – Pada tahapan ini dilakukan kegiatan membayangkan atau

mengimajinasikan seperti apa organisasi yang ideal di masa depan.

3. *Design* – Pada tahapan ini dilakukan perancangan hubungan, proses, dan struktur organisasi yang berfungsi untuk mendukung visi yang telah dibuat pada tahap sebelumnya.
4. *Destiny & Deployment* – Pada tahapan ini dilakukan dengan mendorong anggota organisasi untuk menciptakan harapan, bekerja sama, dan mewujudkan impian.

**Tabel 4 Tahapan Penelitian**

Tahap	Kegiatan	Waktu
<i>Pretest</i>	Pengisian skala kesiapan berubah organisasi	30 menit
Pra-intervensi	a. Opening, identifikasi masalah dan <i>goal setting</i>	30 menit
	b. Penjelasan terkait pelaksanaan <i>appreciative inquiry</i>	
<i>Discovery</i>	a. Pendahuluan oleh fasilitator	120 menit
	b. Penyelenggaraan <i>discovery interview and discussion</i>	
<i>Dream</i>	a. Pengantar oleh fasilitator	120 menit
	b. Penyelenggaraan <i>dream discussion</i>	
<i>Design</i>	a. Pengantar oleh fasilitator	120 menit
	b. Penyelenggaraan <i>brainstorming</i> – <i>voting</i> –	

	<i>documenting – visualizing design</i>		
	a. Pengantar oleh fasilitator		
<i>Deployment</i>	b. Penyusunan rencana aksi (pendek, menengah, Panjang)	120 menit	
<i>Posttest</i>	Pengisian kesiapan organisasi	skala berubah	30 menit

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik *wilcoxon signed test* yaitu uji non-parametrik yang digunakan untuk menganalisis data dari penelitian dengan ukuran sampel yang kecil (Alsa, 2023) dengan menggunakan SPSS 25.0 *for windows* untuk menguji apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil *pre-test* dengan *post-test* pada partisipan sehingga dapat menunjukkan ada/tidaknya perbedaan kesiapan berubah partisipan (*stakeholder*) setelah diberikan perlakuan (*appreciative inquiry*).

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Mengenai hasil uji statistik menggunakan *Wilcoxon Sign Ranks* pada uji dua pihak (*two tailed*) dengan menggunakan program SPSS 25.0 *for*

*windows* dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5 Hasil Uji Statistik *Wilcoxon Sign Ranks***

	Posttest-Pretest Kesiapan Berubah
Z	-2.554
Asymp.Sig. (2-tailed)	0.011

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan *wilcoxon signed test* pada uji dua pihak (*two tailed*) maka diperoleh bahwa *output* nilai Z yang diperoleh sebesar -2.554 dan nilai *asymp sig. (2-tailed)* 0.011 yang berarti ( $p < 0.05$ ), sehingga  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan skor kesiapan berubah partisipan (*stakeholder*) sebelum dan sesudah diberikan perlakuan (*appreciative inquiry*). Dimana perbedaannya bersifat positif, artinya skor kesiapan berubah mengalami peningkatan setelah diberikan intervensi *appreciative inquiry* dibandingkan sebelum diberikan intervensi *appreciative inquiry* pada *stakeholder* pondok pesantren.

Kesiapan untuk berubah merupakan hal penting untuk diperhatikan sebelum melakukan *rebranding* pada organisasi (Junita & Hermansyur, 2014). Keinginan untuk berubah merupakan kekuatan dalam mendorong dan memberikan hasil

yang positif terhadap perubahan (Simatupang dkk, 2022). Pada penelitian ini intervensi yang digunakan adalah *appreciative inquiry* untuk mendorong kesiapan berubah pada *stakeholder* pondok pesantren. Intervensi ini digunakan sebagai pendekatan pemecahan masalah dalam penelitian yang dapat membawa suatu perubahan penting pada organisasi yang berkelanjutan dengan menggunakan prinsip 4-D (*discovery, dream, design, destiny*) (Rahma & Zumaroh, 2023). Pada saat intervensi dilakukan, peneliti menggunakan teknik *focus group discussion* (FGD) untuk menggali hal-hal penting dari partisipan.

Sebelum memasuki tahap intervensi, peneliti mengajak partisipan untuk mengidentifikasi permasalahan apa saja yang akhir-akhir ini menyoroti lingkungan pesantren. Adanya fenomena tersebut partisipan diminta untuk memahami bahwa dampak apa yang ditimbulkan oleh pesantren dari adanya fenomena tersebut, khususnya bagi pesantren yang tidak mengalami fenomena tersebut. Hal tersebut partisipan dapat mendiskusikan apa yang harus dilakukan untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai.

Memasuki tahap intervensi, pada tahap *discovery* partisipan diminta untuk memetakan inti positif mengenai kekuatan dan kesempatan organisasi terkait agenda pengembangan organisasi dengan cara melakukan "*discovery interview* (percakapan berpasangan)" dengan membentuk lima kelompok dimana masing-masing kelompok melakukan *discovery interview* dengan anggotanya untuk menggali pengalaman puncak, kekuatan/aset, bagaimana melihat masa depan, serta bagaimana merancang masa depan. Setelah itu, masing-masing kelompok menyampaikan hasil dari *discovery interview* tersebut.

Pada tahap *dream* partisipan diminta untuk memimpikan atau mengimajinasikan seperti apa organisasi yang ideal di masa depan dengan cara diskusi kelompok terkait memvisualisasikan citra pesantren pada tahun 2026 mendatang dengan cara bagaimana mencapai citra tersebut, bagaimana sistem dan manajemen yang diaplikasikan dan dapat diimplementasikan demi mencapai citra, seperti apa kepemimpinan yang mendorong tercapainya citra, seperti apa struktur organisasi dan budaya yang

terbentuk, serta bagaimana dampak terhadap lingkup eksternal sehingga hal tersebut dapat berhasil dalam meraih citra positif pesantren sebagai lembaga anti kekerasan seksual yang ideal.

Selanjutnya pada tahap *design* partisipan diminta untuk merancang masa depan pesantren sebagai lembaga anti kekerasan seksual melalui 3 tahapan yang pertama *brainstorming* dengan mendiskusikan sebanyak mungkin ide dan tema yang berani dan liar, tahap kedua *theming & voting* dengan membuat paling sedikit satu prototipe yang sempit dan mengedepankan list *brainstorming* untuk mengelompokkan ide-ide yang mirip menjadi tema tertentu, tahap yang ketiga *documenting* dengan melakukan dokumentasi pada *worksheet* untuk mempertahankan semua ide dari kelompok.

Tahap yang terakhir *deployment*, pada tahap ini partisipan diminta untuk merancang dan menyepakati rencana aksi sebagai tindak lanjut agenda pesantren sebagai pesantren anti kekerasan seksual yang mengacu pada prototipe yang sudah dibuat sebelumnya. Hasil dari intervensi tersebut yang menunjukkan adanya perubahan

kesiapan berubah *stakeholder* pesantren setelah dilakukan intervensi *appreciative inquiry*. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian serupa sebelumnya yang meneliti efektivitas *appreciative inquiry* dalam memfasilitasi perubahan. Penelitian dari Kalimang (2016) menunjukkan adanya peningkatan rasa bermasyarakat dalam membawa keberlanjutan pada program Lamongan *Green and Clean* pada kader lingkungan dengan *appreciative inquiry*. Hasil penelitian lainnya oleh Kusuma dkk (2021) juga menunjukkan bahwa perlakuan *appreciative inquiry* mampu meningkatkan partisipasi dan keterlibatan subjek yang diteliti dalam perancangan maupun pelaksanaan sebuah program.

*Appreciative inquiry* pada penelitian ini teruji efektif untuk meningkatkan kesiapan untuk berubah. Hal ini disebabkan oleh konsep yang keterlibatan aktif anggota kelompok yang difasilitasi dalam tahapan-tahapan *appreciative inquiry*. Keterlibatan anggota, menurut Cinite (Susyanto, 2019), merupakan salah satu faktor pendukung kesiapan untuk berubah dalam keberhasilan suatu perubahan organisasi. Pada penelitiannya Cinite menjelaskan

bahwa dengan melibatkan karyawan dalam sebuah proses partisipatif dengan memanfaatkan masukan karyawan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap keberhasilan organisasi.

Kesiapan untuk berubah merupakan faktor penting dalam menciptakan keberhasilan perubahan (Novitasari & Asbari, 2020). Kesiapan berubah tidak hanya terletak pada organisasi melainkan juga individu anggota organisasi sebagai penggerak organisasi. Menurut Cunningham (Guamaradewi & Mangundjaya, 2018) cara terbaik untuk memperkirakan kesiapan untuk berubah adalah dengan menggabungkan faktor individual dengan faktor organisasi. Melalui *appreciative inquiry stakeholder* pesantren memiliki modal untuk berubah melalui kesiapan berubah individu-individu di dalamnya sehingga akan memperbesar peluang keberhasilan pesantren dengan cara menunjukkan dukungan dan menjalankan program-program dalam rangka *rebranding* pesantren sebagai lembaga anti kekerasan seksual dikemudian hari. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Holt (Harimurti & Mariatin, 2014) yang

menemukan bahwa individu yang memiliki kesiapan berubah yang lebih tinggi memiliki kemungkinan untuk tetap mengikuti perubahan yang dilakukan dan menunjukkan dukungan yang lebih baik. Di sisi lain Halgrimsson (Harimurti & Mariatin, 2014) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa peningkatan kesiapan terhadap perubahan dapat membantu organisasi dalam menerapkan perubahan. Hal ini disebabkan adanya umpan balik yang lebih baik dari kepuasan kerja yang meningkat ketika seorang karyawan bersedia menghadapi perubahan. Alasan lainnya adalah adanya peningkatan kesiapan untuk berubah dan kurangnya ketidakpastian.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa hasil uji *wilcoxon signed test* penelitian ini berhasil menunjukkan adanya perbedaan kesiapan berubah *stakeholder* pondok pesantren dalam melakukan perubahan (*rebranding*) setelah dilakukan intervensi *appreciative inquiry*. Sehingga tujuan penelitian ini untuk mengetahui perbedaan kesiapan berubah pengelola pondok pesantren dan

*stakeholder* dalam melakukan perubahan (*rebranding*) setelah dilakukan intervensi dapat diterima. Hal ini dapat bermanfaat bagi pesantren sebagai modalitas untuk melakukan *rebranding* sehingga dapat mengembalikan citra dan nama baik pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam yang aman bagi santri dari kekerasan seksual.

Adapun implikasi dari penelitian ini adalah diharapkan bagi pengelola pondok pesantren dan *stakeholder* dapat diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari dan sebagai informasi dalam meningkatkan kesiapan berubah dalam rangka *rebranding* sehingga dapat mengembalikan citra dan nama baik pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam yang aman bagi santri dari kekerasan seksual. Adapun bagi peneliti selanjutnya, dengan proses dan hasil penelitian ini, diharapkan dapat mempertimbangkan jumlah partisipan penelitian dan durasi intervensi sehingga memperoleh hasil yang lebih efektif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alsa, A. (2023). *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Edisi II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anam, A. M. (2019). Pemberdayaan komunitas berbasis appreciative inquiry di Pulau Tubeket Mentawai Sumatra Barat. *Jurnal Bina Ummat*, 2(1), 109-130.
- Aprilia, D. C., Mu'ti, A., & Sururin. (2022). Kekerasan seksual di lingkungan pesantren. *Journal on Education*, 5(1), 662-675.
- Armenakis, A.A., Harris, S.G., Massgolder, K.W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations Journal*, 46, 681-703.
- Asbari, M., Purba, J.T., Hariandja, E.S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun kesiapan berubah dan kinerja karyawan: Kepemimpinan transformasional versus transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 54-71.
- Cooperider, D.L., Whitney, D., & Stavros, J.M. (2008). *Appreciative Inquiry Handbook for leaders of Change 2th Edition*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.

- Desplaces, D. (2005). A multilevel approach to individual readiness to change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25- 39.
- Fadli, M.Z., & Syafi'i, I. (2021). Tantangan dunia pesantren era milenial. *AL-MURABBI: Jurnal Studi Kependidikan dan Keislaman*, 7(2), 134-141.
- Faisol, M. (2017). Peran pondok pesantren dalam membina keberagaman santri. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 37-51.
- Fitriana, R., & Sugiyono. (2019). Kesiapan berubah pada Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*, 2(2), 42-51.
- Guamaradewi, N. G., & Mangundjaya, W.L. (2018). Dampak kesiapan individu dan kesiapan organisasi untuk berubah bagi komitmen afektif untuk berubah. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, 2(2), 57-68.
- Hafifah, D. N., Febriana, S. K., & Fauzia, R. (2015). Efektifitas pendampingan psikologi dengan metode appreciative inquiry untuk meningkatkan kepercayaan diri. *Jurnal Ecopsy*, 2(3), 1-8.
- Harimurti, E., & Mariatin, E. (2018). Pengaruh kesiapan berubah, komitmen terhadap organisasi dan komunikasi tentang perubahan organisasi terhadap penerapan reformance management system. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 6(1), 27-36.
- Hidayat, T., Rizal, A. S., & Fahrudin. (2018). Peran pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), 461-472.
- Huda, N. (2022). Krisis moralitas guru dan solusinya: Kasus pelecehan seksual oleh guru kepada murid. *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 73-95.
- Jamaludin, A., & Prayuti, Y. (2022). Model pencegahan kejahatan seksual di lembaga pendidikan pesantren. *Res Nullius Law Journal*, 4(2), 161-169.
- Junita, A., & Hermansyur, M. (2014). Learning organization sebagai predictor kesiapan berubah

- organisasi. *Jurnal Dimanika Akuntansi dan Bisnis*, 1(2), 107-118.
- Kalimang, E.S.S. (2016). Pengaruh penggunaan appreciative inquiry untuk meningkatkan rasa kebermasyarakatan (sense of community) kader lingkungan pada program lamogan green and clean di kabupaten Lamongan. *Tesis*. Fakultas Psikologi Universitas Airlangga. Surabaya.
- Kardianawati, A., Haryanto, H., & Rosyidah, U. (2016). Implementasi konsep appreciative inquiry dalam model gamifikasi pada E-marketplace. *Seminar Riset Teknologi Informasi (SRITI)*. 30 Juli 2016, Yogyakarta, Indonesia. pp. 122-127.
- Kejora, M. T., Karyawati, L., & Kurniasih, N. (2022). Cegah kekerasan seksual: Pembinaan emosional dan spiritual melalui pelatihan ESQ bagi remaja I-Generation. *Communataire: Journal of Community Service*, 1(2), 157-164.
- Kusuma, P., Kusumawardhani, D.E., & Soesetio, S.R. (2021). Meningkatkan partisipasi relawan dompet dhuafa Sulawesi Selatan dalam perilaku pendistribusian hasil ziswaf melalui pendekatan appreciative inquiry. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 8(1), 1-17.
- Lohmay, F., Triyono., & Ramli, M. (2017). Keefektifan panduan pelatihan berbasis appreciative inquiry terhadap peningkatan kematangan karier siswa SMP. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 2(1), 65-72.
- Mahessa, N.F., & Frieda, N.R.H. (2016). Gaya kepemimpinan melayani dan kesiapan untuk berubah pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Empati*, 5(1), 113-116.
- Meria, L., & Tamzil, F. (2021). Pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah dan kinerja karyawan. *Forum Ilmiah Indonusa*, 18(2), 279-290.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan: Peran kesiapan untuk berubah

- sebagai mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.
- Putrisnawati, S. R. (2018). Meningkatkan sense of community muda-mudi karang taruna melalui metode appreciative inquiry. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
- Rahma, U.H., & Zumaroh, A.S. (2023). Appreciative inquiry, apakah dapat membangun sense of community?. *Psikotudia: Jurnal Psikologi*, 12(2), 176-183.
- Ratnaningsih, I.Z., Prihatsanti, U., Prasetyo, A.R., Mujiasih, E., & Harlina Nurtjahjanti. (2018). Meningkatkan entrepreneurial self efficacy mahasiswa dengan appreciative inquiry plus dan active learning. *Asian Journal of Entrepreneurship and Family Business*, 1(1), 15-24.
- Saputra, R. (2021). Implementasi appreciative inquiry dalam manajemen lembaga amal zakat. *Adl Islamic Economic: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, 2(1), 51- 66.
- Simatupang, M., Hemasti, R.A.G., Barus, D.A.B.B., & Simatupang, T.P. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesiapan untuk Berubah: Kajian Psikologi Industri & Organisasi*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2009). *Principles of Organizational Behavior*. United States: South-Western Cengage Learning.
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan, keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap kesiapan untuk berubah dalam menghadapi perubahan organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 21(1), 1-20.