

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Sekarang ini pelaksanaan diarahkan untuk mengimbangi perubahan, perkembangan zaman, sehingga perlu diadakan perbaikan dan perkembangan, diantaranya adalah dalam penyelenggaraan pendidikan. Tujuan pendidikan merupakan masalah sentral dalam pendidikan, sebab tanpa tujuan yang jelas proses pendidikan menjadi tanpa arah, oleh sebab itu dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah harus mempunyai pemimpin yang baik. Dalam dunia pendidikan perubahan-perubahan itu harus dihadapi oleh para pemimpin pendidikan melalui strategi tertentu.

Dalam undang-undang Sistem Pendidikan Nasional N0.20 Tahun 2003 Bab 1 pasal 1 menyebutkan bahwa” pendidikan adalah usaha sadar yang terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan dirinya untuk memiliki kekuasaan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian kecerdasan, ahlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Lembaga pendidikan yang ingin bertahan harus selalu bagus dalam operasionalnya dan harus mengelola kegiatannya secara profesional artinya harus selalu mengikuti arus global. Kebutuhan manusia baik yang menyangkut masalah kebutuhan tenaga kerja yang setiap saat berubah maupun kebutuhan sosial agama manusia dalam bermasyarakat dituntut serta

---

<sup>1</sup>Redaksi Sinar Grafika, Undang-Undang Sisdiknas (*System Pendidikan Nasional (UU RI No 20 Th.2003)*), (Jakarta Sinar Grafika, 2011). 03.

terpenuhi, baik untuk mencari kehidupan dunia maupun kehidupan akhirat dan selalu mengikuti kebijaksanaan pemerintah. Lembaga sekolah yang mampu mengelola dan melaksanakan kegiatannya secara profesional akan selalu menarik minat siswa, untuk masuk dan akan menjadi sekolah terdepan.

Sekolah yang pelaksanaan pendidikannya baik, yang diwujudkan dengan prestasi sekolah yang unggul, sekolah yang efektif, sekolah favorit, sekolah berstandar nasional atau internasional, atau sejenisnya, diyakini dimulai dari kepemimpinannya dan proses pembelajarannya. Buseri berpendapat bahwa maju mundurnya sebuah sekolah tentu sangat berkaitan dengan mutu kepemimpinannya, terutama sekali kepala sekolah.<sup>2</sup>

Dalam komponen pendidikan yang paling berperan yaitu kepala sekolah, karena kepala sekolah sangat berperan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sangat diharapkan pengaruhnya untuk mengendalikan agar pendidikan berjalan sesuai harapan semua pihak. Kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan yang berperan untuk menentukan visi, misi, serta arah dan target yang ingin dicapai sekolah, sekaligus sebagai penanggung jawab atas semua program dan kegiatan yang ada. Peraturan Pemerintah yang menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin ialah Permendiknas No 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelola Pendidikan yang menjelaskan bahwa “Setiap sekolah/madrasah dipimpin oleh seorang kepala sekolah/madrasah.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Kamrani Buseri, *Reinventing Pendidikan Islam: Menggagas Kembali Pendidikan Islam yang Lebih Baik*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2010), 45.

<sup>3</sup> Permendiknas No 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.

Kita dapat mengetahui bahwa di sekolah yang menempati posisi jabatan yang tertinggi ialah kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah juga berwenang untuk kegiatan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang bersifat final. Artinya, keputusan itu merupakan kegiatan akhir sebelum diimplementasikan menjadi kebijakan atau program-program sekolah. Oleh karena itu yang berperan dalam pengambilan keputusan ialah kepala sekolah sebagai manajer di sekolah.

Resistensi terhadap perubahan, baik secara kelembagaan maupun individual bisa saja terjadi karena secara teknis mereka belum siap. Dalam hal ini terutama berkaitan dengan sumber daya yang ada di dalam lembaga itu sendiri. Antara lain, sumber daya manusia belum siap atau tidak mampu, terutama berkaitan dengan skill untuk melakukan perubahan. Resistensi terhadap perubahan dapat menjadi sumber konflik fungsional. Misalnya, resistensi terhadap sebuah rencana yang dikeluarkan oleh kepala sekolah lalu terjadi penolakan dari guru/staf lainnya maka akan muncul perdebatan yang sehat tentang manfaat ide tersebut dan menghasilkan keputusan ataupun kebijakan yang lebih baik.

Harus diakui bahwa setiap upaya perubahan, baik di lembaga pendidikan maupun di lembaga lain, selalu dihadapkan dengan adanya penolakan sehingga ada berbagai macam alasan mengapa para bawahan ataupun organisasi itu sendiri menolak perubahan. Penolakan terhadap perubahan sejatinya bukan menjadi sesuatu yang menakutkan. Penolakan pada umumnya muncul karena ketidaktahuan atau manfaat dari perubahan. Pemimpin organisasi atau sekolah adalah ujung tombak dalam

mengelola atas setiap penolakan atas perubahan. Maka disarankan untuk peka dan terus meningkatkan kemampuannya dalam memahami dan mengelola penolakan terhadap perubahan.

Hal ini terutama berkaitan dengan skil ataupun kecakapan untuk melakukan suatu perubahan tersebut. Dundford & Akin berpendapat untuk mengatasi resistensi perubahan perlu dilakukan sosialisasi tentang manfaat perubahan, baik manfaat bagi individu maupun sekolah.<sup>4</sup> Langkah-langkah yang akan diambil serta memastikan bahwa adanya perubahan tidak akan mengganggu kepentingan siapapun. Dengan seperti itu tidak akan terjadi ketertekanan terhadap perubahan yang akan ditetapkan.

Kebijakan pendidikan yaitu suatu perangkat yang berkepihakannya dimiliki pemerintah demi terciptanya pendidikan yang sesuai dengan cita-cita sehingga sampai dengan tujuan yang diinginkan, keberpihakan disini termasuk politik, anggaran, pemberdayaan, tata aturan dan sebagainya.<sup>5</sup> Kebijakan pendidikan dipahami sebagai suatu kebijakan di bidang pendidikan yang bertujuan untuk mencapai tujuan pembangunan negara di bidang pendidikan yang merupakan bagian dari tujuan pembangunan negara secara keseluruhan.<sup>6</sup>

Dari hasil wawancara di lapangan dengan ibu Hj. Siti Fauziah, S.Sos pada tanggal 5 mei 2021 mengenai meminimalisir resistensi kebijakan pendidikan di **MAN 1 Pamekasan**” dalam hal menentukan kebijakan kepala

---

<sup>4</sup>Rosma Rosmala Dewi dan Teguh Kurniawan, “Manajemen Perubahan Organisasi Publik: Mengatasi Resistensi Perubahan,” *Jurnal Natapraja*, Vol. 7, No. 1, 2019.

<sup>5</sup> Abd Majid, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2008), 8.

<sup>6</sup> Moeh Juddah, dkk, *Analisis Kebijakan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), 83.

sekolah tidak sembarangan dalam hal menentukan kebijakan tersebut hal ini tidak terlepas dari kerja sama dengan semua waka (*stakeholder*) maka dengan adanya musyawarah dengan semua waka tersebut barulah ada kebijakan yang disepakati bersama. Seperti halnya yang di sampaikan ibu Hj. Siti Fauziah mengenai kebijakan proses belajar mengajar yang terhambat karena adanya renovasi kelas maka kepala sekolah mengadakan rapat/musyawarah dengan semua waka yang mana dari hasil musyawarah tersebut menghasilkan kebijakan yang mana siswa yang kelasnya sedang di renovasi sementara melakukan proses belajar mengajar di mushola.

Dengan diterapkannya kebijakan-kebijakan tersebut, maka peneliti tertarik meneliti di MAN 1 Pamekasan karena peneliti ingin mengetahui lebih lanjut seperti apa proses dalam keputusan pengambilan dalam menentukan kebijakan di MAN 1 Pamekasan. Sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yaitu “Upaya Kepala Madrasah dalam Meminimalisir Resistensi Terhadap Perubahan Kebijakan Pendidikan Islam di MAN 1 Pamekasan”

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengajukan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana resistensi terhadap perubahan kebijakan pendidikan islam di MAN 1 Pamekasan.
2. Apa faktor pendukung dan penghambat perubahan kebijakan pendidikan islam di MAN 1 Pamekasan.
3. Upaya kepala madrasah dalam meminimalisir resistensi terhadap perubahan.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan resistensi terhadap perubahan kebijakan pendidikan islam di MAN 1 Pamekasan.
2. Untuk Menggambarkan secara kongkrit faktor pendukung dan penghambat perubahan kebijakan pendidikan islam di MAN 1 Pamekasan.
3. Untuk Menggambarkan paya kepala madrasah dalam meminimalisir resistensi terhadap perubahan.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi serta sebagai pengembangan teori keilmuan untuk mengetahui dan memahami lebih jauh tentang pendidikan resistensi terhadap perubahan kebijakan pendidikan islam.

#### **2. Kegunaan Praktis**

##### **a. Bagi MAN 1 Pamekasan**

Peneliti ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui bagaimana resistensi terhadap perubahan kebijakan pendidikan islam.

##### **b. Bagi Kepala Madrasah**

Diharapkan kepala Madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin dan mampu meminimalisir resistensi terhadap perubahan kebijakan pendidikan islam dengan baik.

c. Bagi Peneliti

Untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan dalam bidang penelitian

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah ini digunakan untuk menghindari salah pengertian dalam memahami judul dan isi peneltian ini. Maka perlu penulis menjelaskan terlebih dahulu maksud beberapa istilah yang terdapat pada judul tersebut:

1. Kepala Sekola

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>7</sup>

2. Resistensi Perubahan

Resistensi terhadap perubahan ialah suatu sikap atau tindakan menolak, menyanggah, menghalangi dan menentang.

3. Kebijakan Pendidikan Islam

Kebijakan merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.

Sedangkan pendidikan islam merupakan pendidikan yang berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits.

---

<sup>7</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016), 03.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian dari kebijakan pendidikan islam ialah tindakan pemimpin yang sudah terkonsep dalam rencana berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits.

#### **F. Kajian Penelitian Terlebih Dahulu**

Penelitian ini bermaksud untuk melengkapi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan perubahan kebijakan pendidikan islam. Adapun penelitian terdahulu yang telah dibaca oleh peneliti sesuai kemampuan pemahaman peneliti adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Imam Munazat dengan judul “Manajemen Perubahan Pendidikan di Sekolah SMP Plus Al-Istiqomah”. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu menunjukkan bahwa di sekolah ini telah ditemukan beberapa perubahan diantaranya perubahan sarana sekolah, perubahan etika pendidik dan tenaga kependidikan. perubahan tersebut dilakukan kepala sekolah tidak lain bertujuan untuk menciptakan sekolah yang bermutu menjadi cita-cita para pendahulu/pendiri SMP Plus Al-Istiqomah. Peran kepala sekolah sangat penting dalam melakukan perubahan di sekolah. Bagaimana pihak sekolah terkhusus kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah dapat mengelola perubahan-perubahan pendidikan.<sup>8</sup>

Persamaan dengan peneliti yang telah ada dengan peneliti yang diteliti yaitu sama-sama mengkaji tentang perubahan kebijakan pendidikan. Sedangkan yang membedakan dengan peneliti yang diteliti oleh peneliti yaitu peneliti terdahulu membahas manajemen perubahan pendidikan di sekolah sedangkan yang membedakan penelitian yang dilakukan peneliti

---

<sup>8</sup> Imam Munazat, *Manajemen Perubahan Pendidikan Di Sekolah*, Jurnal Islamic Education Manajemen, (UIN Sunan Gunung Djati Bandung)



adalah membahas tentang bagaimana upaya kepala sekolah dalam meminimalisir adanya penolakan-penolakan terhadap perubahan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan.