JAWABAN WAWANCARA MENDALAM
Resistensi Guru dalam Membangun Citra Sekolah pada Lembaga Pendidikan Islam di Sidoarjo

A. Informan: Kepala Sekolah

1. Bagaimana Bapak/Ibu memaknai citra sekolah berbasis nilai-nilai Islam dalam konteks lembaga yang dipimpin?

Jawaban: Bagi saya, citra sekolah berbasis nilai Islam bukan hanya soal tampilan luar, seperti seragam, kegiatan keagamaan, atau nama program. Citra itu harus terlihat dari kebiasaan sehari-hari warga sekolah, mulai dari cara guru mendidik, kedisiplinan ibadah, adab berkomunikasi, hingga bagaimana sekolah membina karakter peserta didik. Jadi, citra Islam yang ingin kami bangun adalah citra yang lahir dari praktik nyata, bukan sekadar promosi.

2. Perubahan apa saja yang dilakukan sekolah dalam rangka penguatan citra tersebut?

Jawaban: Perubahan utama yang kami lakukan adalah penguatan sistem boarding school. Melalui program ini, pembinaan karakter dan nilai-nilai keislaman tidak hanya dilakukan pada jam pelajaran, tetapi juga dalam kehidupan harian peserta didik. Selain itu, kami memperkuat budaya disiplin, pembiasaan ibadah, tata tertib berpakaian, kegiatan keagamaan, dan koordinasi antara sekolah reguler dengan pengelola asrama.

3. Apa latar belakang dan urgensi perubahan kebijakan tersebut menurut Bapak/Ibu?

Jawaban: Latar belakangnya adalah kebutuhan sekolah untuk berkembang dan memiliki keunggulan yang jelas di tengah persaingan lembaga pendidikan Islam. Kami melihat bahwa masyarakat semakin selektif memilih sekolah, bukan hanya dari sisi akademik, tetapi juga dari pembinaan akhlak dan karakter. Karena itu, boarding school kami jadikan strategi untuk memperkuat identitas sekolah, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan membangun layanan pendidikan yang lebih khas.

4. Bagaimana bentuk resistensi guru yang muncul selama proses perubahan berlangsung?

Jawaban: Resistensinya tidak selalu berupa penolakan langsung. Ada guru yang menyampaikan keberatan secara terbuka, tetapi ada juga yang bentuknya lebih halus, seperti kurang aktif mengikuti program, terlambat menjalankan pembinaan, kurang konsisten menegakkan aturan, atau memberi komentar yang membuat program terlihat kurang penting di hadapan siswa. Bagi kami, hal-hal kecil seperti itu tetap berpengaruh karena bisa melemahkan semangat peserta didik dan konsistensi pelaksanaan program.

5. Menurut Bapak/Ibu, faktor apa yang paling dominan menyebabkan resistensi tersebut?

Jawaban: Faktor yang paling dominan menurut saya adalah kebiasaan kerja lama dan belum meratanya pemahaman guru terhadap tujuan perubahan. Sebagian guru sudah nyaman dengan pola kerja sebelumnya, sehingga ketika ada tuntutan baru dari sistem boarding

school, mereka merasa terbebani. Selain itu, ada juga yang belum melihat program ini sebagai strategi besar sekolah, sehingga perubahan dianggap hanya sebagai tambahan pekerjaan.

6. Bagaimana pendekatan kepemimpinan Islami diterapkan dalam menghadapi resistensi guru?

Jawaban: Kami berusaha menerapkan pendekatan yang mengedepankan keteladanan, musyawarah, kesabaran, dan amanah. Saya tidak ingin perubahan hanya berjalan karena instruksi, tetapi karena kesadaran bersama. Karena itu, pimpinan harus memberi contoh lebih dulu, baik dalam disiplin, ibadah, maupun cara berkomunikasi. Jika ada guru yang keberatan, kami ajak bicara secara baik-baik agar persoalannya jelas dan tidak berkembang menjadi konflik.

7. Strategi apa yang digunakan untuk mengelola perbedaan pandangan antara pimpinan dan guru?

Jawaban: Strategi yang kami gunakan adalah komunikasi persuasif melalui rapat, pembinaan, dan dialog personal. Kami mencoba menjelaskan kembali arah kebijakan, mendengarkan keberatan guru, lalu mencari jalan tengah selama tidak bertentangan dengan prinsip program. Perbedaan pandangan tidak selalu kami anggap sebagai hambatan, karena dari situ sekolah juga bisa mengetahui bagian mana yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan kebijakan.

8. Bagaimana keterlibatan guru dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan perubahan?

Jawaban: Pada awalnya memang belum semua guru terlibat secara mendalam. Namun, dalam perkembangannya kami mulai melibatkan guru melalui rapat, kepanitiaan kegiatan, pembinaan santri, dan evaluasi program. Pelibatan ini penting agar guru tidak merasa hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai bagian dari perubahan. Jika guru merasa memiliki program, biasanya resistensi akan lebih mudah berkurang.

9. Apa dampak resistensi guru terhadap proses pembangunan citra sekolah?

Jawaban: Dampaknya cukup terasa, terutama pada konsistensi pelaksanaan program. Ketika ada guru yang tidak mendukung aturan atau menyampaikan narasi negatif, siswa bisa bingung dan masyarakat juga bisa melihat bahwa sekolah belum sepenuhnya kompak. Padahal citra sekolah dibangun dari pengalaman nyata. Jika nilai yang disampaikan sekolah tidak sama dengan praktik di lapangan, maka kepercayaan terhadap sekolah bisa menurun.

10. Upaya apa yang dilakukan agar resistensi dapat diarahkan menjadi proses pembelajaran organisasi?

Jawaban: Kami berusaha menjadikan resistensi sebagai bahan evaluasi. Kritik dan keberatan guru kami catat, lalu kami gunakan untuk memperbaiki komunikasi, memperjelas aturan, dan menata koordinasi antara sekolah dan asrama. Dengan begitu, resistensi tidak

hanya dipandang sebagai penolakan, tetapi juga sebagai masukan agar kebijakan lebih realistis, lebih dipahami, dan lebih kuat dalam pelaksanaannya.