

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGATASI RESISTENSI  
PERUBAHAN KURIKULUM MERDEKA DI MADRASAH  
ALIAH MUTIARA AULIA SEI MENCIRIM SUNGGAL**

Intan Nur'aini<sup>1</sup>, Makmur Syukri<sup>2</sup>

<sup>1</sup><sup>2</sup>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

[intan16aini@gmail.com](mailto:intan16aini@gmail.com), [makmursyukri@uinsu.ac.id](mailto:makmursyukri@uinsu.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the strategies employed by the principal of a madrasah in addressing resistance to change during the implementation of the Merdeka Curriculum at Madrasah Aliyah Mutiara Aulia Sei Mencirim Sunggal. This study employs a qualitative approach using descriptive methods, with data collected through observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that teacher resistance manifests in various forms, such as a lack of understanding of the Merdeka Curriculum concept, difficulties in adapting project-based learning methods, limited use of technology, and a mindset that remains conventional. The madrasah principal's strategies for addressing resistance are carried out through managerial functions. During the planning stage, the principal conducts outreach and develops work programs in a participatory manner. In the organizing stage, tasks were assigned and a curriculum team was formed. This was followed by the implementation stage, where the principal applied a transformational leadership approach, providing training, mentoring, and motivation to teachers. Meanwhile, during the monitoring stage, periodic evaluations were conducted to ensure the successful implementation of the curriculum. The research results also indicate that these strategies were effective in increasing teachers' acceptance of the changes, although several challenges remain that require ongoing resolution.*

*Keywords: principal strategies, resistance to change, the Merdeka Curriculum, change management, educational leadership*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi perubahan pada implementasi Kurikulum Merdeka di Madrasah Aliyah Mutiara Aulia Sei Mencirim Sunggal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, di mana data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi guru muncul dalam berbagai bentuk, seperti kurangnya pemahaman terhadap konsep Kurikulum Merdeka, kesulitan dalam mengadaptasi metode pembelajaran berbasis proyek, keterbatasan penggunaan teknologi, serta pola pikir yang masih konvensional. Strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi

dilakukan melalui fungsi manajemen. Pada tahap perencanaan, kepala madrasah melakukan sosialisasi dan penyusunan program kerja secara partisipatif. Tahap pengorganisasian, dilakukan pembagian tugas dan pembentukan tim kurikulum. Dilanjut tahap pelaksanaan, kepala madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional, memberikan pelatihan, pendampingan, serta motivasi kepada guru. Sementara itu, pada tahap pengawasan dilakukan evaluasi berkala untuk memastikan keberhasilan implementasi kurikulum. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi tersebut mampu meningkatkan penerimaan guru terhadap perubahan, meskipun masih terdapat beberapa kendala yang perlu diatasi secara berkelanjutan.

*Kata Kunci: strategi kepala madrasah, resistensi perubahan, Kurikulum Merdeka, manajemen perubahan, kepemimpinan pendidikan*

## **A. Pendahuluan**

Kurikulum Merdeka merupakan kebijakan pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pendekatan yang fleksibel dan berpusat pada peserta didik. Namun, implementasinya di lapangan tidak terlepas dari berbagai tantangan, salah satunya adalah resistensi guru terhadap perubahan. Resistensi ini muncul dalam berbagai bentuk, seperti kurangnya pemahaman terhadap konsep kurikulum, kesulitan dalam penerapan metode pembelajaran berbasis proyek, serta keterbatasan dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

Menurut (Syukri, 2022), resistensi perubahan dalam konteks pendidikan merupakan fenomena

yang wajar karena adanya ketidaksiapan individu dalam menghadapi tuntutan baru, baik secara kognitif maupun psikologis. Hal ini terlihat dalam implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah, di mana guru mengalami kesulitan beradaptasi dengan paradigma pembelajaran yang baru.

Kurikulum Merdeka dihadirkan sebagai solusi untuk membangun sistem pembelajaran yang lebih adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik (Kemendikbudristek, 2022; Nadiem Makarim, 2021). Melalui pendekatan ini, diharapkan satuan pendidikan, termasuk madrasah, mampu mengembangkan model pembelajaran yang menumbuhkan kompetensi abad ke-21 (Akmalia et

al., 2025), seperti kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, komunikasi, dan kreativitas (Rachmawati & Tohir, 2023).

Meskipun tujuannya baik, tetapi kenyataan implementasi di lapangan seringkali menghadapi berbagai hambatan. Madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional juga mengalami tantangan ini. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan kurikulum sering kali muncul karena kurangnya kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung (Mulyasa, 2013 & Fullan, 2007). Di tingkat madrasah, implementasi Kurikulum Merdeka belum sepenuhnya berjalan optimal. Bentuk Resistensi Guru diantaranya kurangnya pemahaman tentang konsep kurikulum baru, kesulitan adaptasi metode pembelajaran, keterbatasan dalam penggunaan teknologi, beban administratif tambahan, atau pola pikir konservatif yang masih terpaku pada metode konvensional. Faktor Penyebab masalah ini dapat bersumber dari kurangnya sosialisasi yang efektif, minimnya pelatihan atau bimbingan teknis yang memadai, keterbatasan sarana prasarana, atau kurangnya

dukungan berkelanjutan bagi para guru.

Dalam konteks Madrasah Aliyah Mutiara Aulia Sei Mencirim Sunggal, kondisi ini juga terlihat dari lambatnya proses adaptasi guru terhadap paradigma baru pembelajaran yang menekankan kemandirian dan proyek berbasis pengalaman belajar. Di sinilah peran kepala madrasah menjadi sangat vital dalam memfasilitasi perubahan.

Resistensi terhadap perubahan di kalangan guru muncul dalam berbagai bentuk, baik secara aktif maupun pasif. Bentuk resistensi yang umum terjadi antara lain kurangnya pemahaman terhadap filosofi Kurikulum Merdeka, kesulitan dalam menerapkan metode pembelajaran berbasis proyek, keterbatasan dalam penggunaan teknologi pendidikan, serta kekhawatiran terhadap peningkatan beban administratif (Robbins & Judge, 2017). Di sisi lain, sebagian guru menunjukkan pola pikir konservatif yang masih terpaku pada pendekatan pembelajaran konvensional

Faktor penyebab resistensi terhadap Kurikulum Merdeka di madrasah bersifat multidimensional. Pertama, kurangnya sosialisasi dan

pelatihan intensif menyebabkan guru tidak memahami secara utuh konsep merdeka belajar (Handoko, 2019). Kedua, terbatasnya sarana dan prasarana seperti jaringan internet, media pembelajaran digital, dan ruang belajar yang mendukung kegiatan berbasis proyek turut memperburuk kondisi implementasi. Ketiga, dukungan kelembagaan yang belum berkelanjutan dari pihak pimpinan madrasah maupun instansi terkait memperlemah semangat guru dalam mengadaptasi perubahan (Wahyuni, 2025). Keempat, faktor psikologis seperti ketakutan gagal, rendahnya kepercayaan diri, dan kurangnya budaya refleksi juga menjadi pemicu resistensi (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2014). Mengatasi resistensi memerlukan strategi kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang transparan, dan upaya motivasi untuk memberdayakan seluruh elemen sekolah. Tanpa strategi yang tepat, implementasi dapat mengalami banyak kendala.

Jika resistensi terhadap perubahan tidak dikelola secara efektif, maka implementasi Kurikulum Merdeka berpotensi mengalami stagnasi bahkan kegagalan di tingkat satuan pendidikan (Siahaan et al.,

2022). Resistensi yang tidak dikelola dengan baik dapat menghambat efektivitas penerapan Kurikulum Merdeka secara optimal, berdampak negatif pada mutu pembelajaran, dan pada akhirnya merugikan pencapaian tujuan pendidikan di madrasah tersebut.

Berdasarkan hasil telaah terhadap sepuluh penelitian terdahulu, belum banyak kajian yang meneliti bagaimana kepala madrasah secara strategis menghadapi resistensi perubahan dari guru maupun warga madrasah selama proses penerapan Kurikulum Merdeka, terutama pada tingkat Madrasah Aliyah. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek penerapan kebijakan atau pengembangan kompetensi kepala madrasah, bukan pada dinamika resistensi dan strategi kepemimpinan untuk mengelolanya. Padahal, resistensi terhadap perubahan merupakan fenomena alamiah dalam organisasi yang memerlukan penanganan strategis dan komprehensif dari pemimpin melalui fungsi-fungsi manajemen yang terintegrasi.

Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi bentuk-bentuk resistensi, tetapi juga menganalisis

secara mendalam bagaimana kepala madrasah merancang strategi manajemen yang adaptif, mulai dari tahap perencanaan perubahan yang partisipatif hingga pengawasan berkelanjutan untuk memastikan keberlanjutan perubahan. Kondisi ini menandakan adanya kesenjangan riset (research gap) yang signifikan antara kebutuhan praktis di lapangan dengan kajian akademis yang tersedia. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki posisi penting untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengkaji strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi perubahan Kurikulum Merdeka di Madrasah Aliyah Mutiara Aulia.

Observasi awal di MA Mutiara Aulia Sunggal mengindikasikan bahwa penerapan Kurikulum Merdeka di madrasah tersebut belum berjalan maksimal. Kepala madrasah cenderung masih mempertahankan pola lama dalam pengelolaan pembelajaran dan pengambilan keputusan, sehingga guru-guru mengalami kebingungan dalam menyesuaikan diri dengan sistem baru. Dalam beberapa rapat dan kegiatan sosialisasi, kepala madrasah tampak kurang antusias, bahkan menunjukkan sikap ragu terhadap

efektivitas Kurikulum Merdeka. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor kompleks, antara lain kurangnya pemahaman mendalam tentang konsep dan filosofi kurikulum baru, kekhawatiran akan meningkatnya beban kerja administratif dan pedagogis, keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung, atau ketidaknyamanan psikologis dalam meninggalkan kebiasaan lama. Kondisi ini berdampak pada kebingungan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran berbasis kurikulum baru, lambatnya proses adaptasi, serta munculnya ketegangan kecil antara pimpinan dan guru yang sudah dianggap "aman" dan terbukti efektif dalam konteks sebelumnya, yang menjadikan penelitian ini penting untuk menganalisis secara mendalam strategi konkret yang diterapkan oleh kepala madrasah di MA Mutiara Aulia Sei Mencirim Sunggal dalam mengelola dan mengatasi resistensi perubahan kurikulum Merdeka.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (case study) yang berlokasi di Madrasah Aliyah Mutiara

Aulia Sei Mencirim Sunggal. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah tersebut sedang mengimplementasikan Kurikulum Merdeka dan menghadapi dinamika resistensi perubahan yang relevan dengan fokus penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan utama, yaitu kepala madrasah, serta informan pendukung yang meliputi guru dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen seperti kebijakan madrasah, program kerja, notulen rapat, serta dokumen implementasi Kurikulum Merdeka.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode, yaitu: wawancara mendalam dengan bentuk semi-terstruktur untuk menggali pandangan dan pengalaman informan, observasi, baik partisipatif maupun non-partisipatif, untuk mengamati secara langsung aktivitas, interaksi, dan praktik kepemimpinan di madrasah, serta dokumentasi untuk melengkapi dan memperkuat data hasil wawancara dan observasi.

Adapun teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari kepala madrasah dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui teknik ini, validitas dan kredibilitas data dapat ditingkatkan sehingga hasil penelitian menjadi lebih dapat dipercaya.

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

### **1. Bentuk Resistensi Guru Terhadap Penerapan Kurikulum Merdeka**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi ditemukan bahwa resistensi guru terhadap penerapan Kurikulum Merdeka tidak muncul dalam bentuk penolakan secara terbuka, melainkan dalam bentuk yang lebih halus dan tidak langsung.

Sebagian guru menunjukkan sikap kebingungan dalam memahami konsep Kurikulum Merdeka, khususnya terkait pembelajaran berdiferensiasi dan penyusunan

modul ajar. Hal ini terlihat dari pernyataan guru yang mengungkapkan bahwa mereka masih merasa kesulitan dalam menyesuaikan metode pembelajaran dengan kebutuhan siswa yang beragam.

Dalam perspektif Al-Qur'an, fenomena ini dapat dikaitkan dengan kecenderungan manusia untuk merasa nyaman pada kondisi lama dan sulit menerima perubahan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11 yang menegaskan bahwa perubahan tidak akan terjadi tanpa adanya kemauan dari dalam diri manusia.

Ayat ini menunjukkan bahwa resistensi guru merupakan bagian dari proses internal yang harus diubah melalui kesadaran dan kemauan individu. Dengan demikian, perubahan kurikulum tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga membutuhkan transformasi mindset.

Selain itu, resistensi juga tampak dalam bentuk kecenderungan guru untuk tetap menggunakan metode pembelajaran konvensional, seperti ceramah. Kebiasaan lama yang sudah berlangsung lama menjadi faktor yang membuat guru merasa lebih nyaman menggunakan metode tersebut

dibandingkan dengan pendekatan baru yang dituntut dalam Kurikulum Merdeka.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa guru cenderung mengalami resistensi pasif dalam menghadapi perubahan kurikulum, terutama ketika perubahan tersebut menuntut transformasi dalam praktik pembelajaran (Fullan, 2007). Namun, penelitian ini memperkuat bahwa resistensi tersebut dapat berubah menjadi penerimaan jika didukung oleh strategi kepemimpinan yang tepat.

Di sisi lain, terdapat pula guru yang menunjukkan sikap positif dan antusias terhadap perubahan kurikulum. Guru pada dasarnya berada dalam kondisi "terganggu dari zona nyaman". Selama bertahun-tahun mereka terbiasa dengan pola pembelajaran yang relatif stabil dan terstruktur. Ketika Kurikulum Merdeka hadir dengan tuntutan fleksibilitas, kreativitas, dan pembelajaran berdiferensiasi, hal itu mengubah cara berpikir (mindset pedagogis).

Kebingungan yang muncul bukan semata karena kurangnya informasi, tetapi karena adanya ketidaksesuaian antara pengalaman

lama dengan tuntutan baru. Hal ini menjelaskan mengapa guru yang lebih lama mengajar cenderung membutuhkan waktu lebih panjang untuk beradaptasi dibandingkan guru yang lebih muda atau yang sering mengikuti pelatihan.

## **2. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengatasi Resistensi Guru**

Berdasarkan data penelitian, strategi yang diterapkan bersifat persuasif, partisipatif, dan berkelanjutan. Salah satu strategi utama adalah melakukan sosialisasi secara intensif mengenai Kurikulum Merdeka melalui rapat, workshop, dan diskusi informal.

Selain itu, kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, baik yang diselenggarakan secara internal maupun oleh pihak eksternal seperti Kementerian Agama. Pelatihan ini difokuskan pada peningkatan kompetensi guru dalam menyusun modul ajar dan menerapkan pembelajaran berbasis proyek.

Strategi lain yang dilakukan adalah membangun komunikasi yang terbuka dengan guru. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan

motivasi dan apresiasi kepada guru. Bentuk apresiasi tersebut antara lain berupa pengakuan atas usaha guru dalam menerapkan metode pembelajaran baru. Hal ini terbukti mampu meningkatkan semangat dan kepercayaan diri guru.

Dengan hasil yang telah dipaparkan di atas bahwa strategi kepala madrasah tidak bersifat memaksa, melainkan lebih menekankan pada pendekatan humanis dan kolaboratif.

## **3. Dampak strategi Kepala Madrasah terhadap Resistensi Guru**

Berdasarkan hasil penelitian, strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap penerimaan guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka.

Perubahan yang paling terlihat adalah meningkatnya kemampuan guru dalam memahami dan menerapkan konsep Kurikulum Merdeka. Walaupun tidak terlalu signifikan guru yang sebelumnya mengalami kebingungan mulai menunjukkan peningkatan pemahaman, terutama setelah

mengikuti pelatihan dan pendampingan.

Selain itu, terjadi perubahan dalam metode pembelajaran yang digunakan. Guru mulai beralih dari metode ceramah ke metode yang lebih interaktif, seperti diskusi kelompok dan pembelajaran berbasis proyek. Hal ini berdampak pada meningkatnya keaktifan siswa dalam proses pembelajaran.

Dampak lainnya adalah mulai sedikit demi sedikit meningkatnya rasa percaya diri guru dalam mengajar. Guru menjadi lebih berani mencoba metode baru dan lebih terbuka terhadap perubahan. Namun, perubahan ini belum merata di antara seluruh guru. Masih terdapat beberapa guru yang berada dalam tahap penyesuaian, terutama dalam hal penyusunan perangkat pembelajaran.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa resistensi guru terhadap implementasi Kurikulum Merdeka bersifat tidak langsung, seperti kebingungan, keraguan, dan kecenderungan mempertahankan metode pembelajaran lama. Dalam perspektif teori perubahan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin, kondisi ini menggambarkan tahap *unfreezing*,

yaitu fase ketika individu mulai meninggalkan kebiasaan lama tetapi belum sepenuhnya menerima perubahan baru. Guru dalam penelitian ini berada pada fase transisi tersebut, di mana mereka mengalami ketidakpastian akibat tuntutan perubahan yang cukup signifikan (Lewin, 1947).

Selain itu, kesulitan guru dalam memahami pembelajaran berdiferensiasi dan penyusunan modul ajar menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi yang sesuai dengan teori resistensi perubahan muncul akibat kurangnya kemampuan (*lack of competence*) dalam menghadapi sistem baru (Oreg, 2003). Dengan demikian, resistensi yang terjadi bukan merupakan bentuk penolakan terhadap kebijakan, melainkan refleksi dari keterbatasan kesiapan profesional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi guru terhadap implementasi Kurikulum Merdeka muncul dalam bentuk kebingungan, keraguan, serta kecenderungan mempertahankan metode lama. Adapun strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi guru menunjukkan pendekatan yang persuasif, partisipatif, dan

berkelanjutan. Pendekatan ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan Bernard M. Bass.

Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota organisasi untuk mencapai perubahan (Bass, 1985; Burns, 1978). Dalam penelitian ini, kepala madrasah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memfasilitasi pelatihan, membuka ruang diskusi, serta memberikan motivasi kepada guru.

Dalam perspektif manajemen perubahan, strategi tersebut menunjukkan penerapan prinsip komunikasi efektif dan pelibatan anggota organisasi dalam proses perubahan (Kotter, 1996). Hal ini terbukti mampu mengurangi resistensi karena guru merasa dilibatkan dan didukung, bukan dipaksa.

Strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi dilakukan melalui fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam perspektif Islam, kepemimpinan yang efektif harus

berlandaskan musyawarah, kebijaksanaan, dan keteladanan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Ali Imran ayat 159:

“...dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu...”

Ayat ini menegaskan pentingnya pendekatan partisipatif yang juga ditemukan dalam hasil penelitian, di mana kepala madrasah melibatkan guru dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Pendekatan ini terbukti mampu mengurangi resistensi dan meningkatkan rasa memiliki terhadap perubahan.

Selain itu, kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala madrasah juga mencerminkan nilai keteladanan (*uswah hasanah*), di mana pemimpin tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga membimbing dan memotivasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang kolaboratif dan suportif lebih efektif dalam mengelola perubahan pendidikan dibandingkan dengan pendekatan otoriter (Leithwood & Jantzi, 2000). Namun, penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa

konsistensi dalam pendampingan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan strategi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah memberikan dampak positif terhadap penerimaan guru, yang ditandai dengan meningkatnya pemahaman, perubahan metode pembelajaran, serta meningkatnya kepercayaan diri guru.

Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka, perubahan ini menunjukkan adanya pergeseran dari pembelajaran yang berpusat pada guru (teacher-centered) menuju pembelajaran yang berpusat pada siswa (student-centered). Hal ini sejalan dengan prinsip Kurikulum Merdeka yang menekankan pada fleksibilitas dan kemandirian dalam pembelajaran (Kemendikbudristek, 2022).

Namun, perubahan yang terjadi belum merata, yang menunjukkan bahwa implementasi kurikulum masih berada pada tahap transisi. Hal ini sesuai dengan teori implementasi kebijakan pendidikan yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan sistem (Fullan, 2007).

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa perubahan kurikulum membutuhkan waktu dan proses adaptasi yang berkelanjutan. Perbedaan dalam penelitian ini terletak pada penegasan bahwa peran kepala madrasah sangat menentukan dalam mempercepat proses adaptasi guru.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan kajian di bidang manajemen perubahan dan kepemimpinan pendidikan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa resistensi guru terhadap perubahan kurikulum bukan merupakan hambatan yang bersifat negatif semata, tetapi merupakan bagian alami dari proses adaptasi terhadap perubahan.

Dalam konteks ini, temuan penelitian memperkuat teori perubahan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin bahwa setiap perubahan akan melalui tahapan tertentu, termasuk fase awal yang ditandai dengan ketidakpastian dan resistensi. Selain itu, penelitian ini juga menguatkan konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass, di mana

pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memberdayakan anggota organisasi, penelitian ini memberikan pemahaman baru bahwa dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah, keberhasilan perubahan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, tetapi juga oleh interaksi antara kepemimpinan, kesiapan guru, dan dukungan sistem. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur tentang implementasi kebijakan pendidikan yang selama ini lebih banyak berfokus pada aspek kebijakan dibandingkan praktik di lapangan. Sehingga penelitian ini telah mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu mengkaji strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi guru terhadap implementasi Kurikulum Merdeka.

#### **D. Kesimpulan**

Resistensi guru terhadap penerapan Kurikulum Merdeka muncul dalam bentuk yang tidak langsung, seperti kebingungan, keraguan, serta kecenderungan mempertahankan metode pembelajaran konvensional. Resistensi ini bersifat adaptif dan kognitif, yang mencerminkan adanya

proses penyesuaian terhadap perubahan kurikulum yang menuntut transformasi dalam pola pikir dan praktik pembelajaran guru.

Berdasarkan hal tersebut, strategi kepala madrasah dalam mengatasi resistensi guru dilakukan melalui pendekatan yang persuasif, partisipatif, dan berkelanjutan, seperti sosialisasi, pelatihan, komunikasi terbuka, serta pemberian motivasi dan apresiasi. Strategi ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan suasana kolaboratif dan mendukung proses adaptasi guru terhadap Kurikulum Merdeka.

Adapun dampak dari strategi tersebut menunjukkan adanya peningkatan dalam penerimaan guru terhadap Kurikulum Merdeka, yang ditandai dengan meningkatnya pemahaman, perubahan metode pembelajaran menuju pendekatan yang lebih interaktif, serta meningkatnya kepercayaan diri guru. Meskipun demikian, perubahan tersebut belum terjadi secara merata, sehingga masih diperlukan proses pendampingan yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, R., Siahaan, A., & Lubis, R. N. (2025). Implementation of the 'Merdeka Belajar–Kampus Merdeka' Policy at Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 9(2), 509–526. <https://doi.org/https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i2.14459>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S).
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press. <https://doi.org/10.1177/0022487108326296>.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen* (Edisi terbaru). Yogyakarta: BPFE.
- Ho, D. C. W. (2010). Leadership for school improvement: Exploring factors and practices in the process of curriculum change. *Educational Management Administration & Leadership*. doi:<https://doi.org/10.1080/10409280903582835>.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational behavior and management* (10th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). Keputusan Menteri Agama Nomor 347 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129.
- 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. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. New York: Harper & Row.
- Makarim, N. A. (2021). *Merdeka belajar dan transformasi pendidikan nasional*. Kemendikbudristek.
- Marpaung, A., Abdillah, & Syukri, M. (2021). *Strategi kepala*

- madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PAB 1 Helvetia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680–693.
- Rahmawati, R. (2023). Strategi kepala madrasah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah. Repository Universitas. Repository UIN Suska.
- Rifa'i, M. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Siahaan, A., Syukri, M., & Akmalia, R. (2022). Educational Supervision In The Implementation Of Graduate Quality-Based Management In The Era Of The Covid-19 Pandemic. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 1204–1212.  
<http://repository.uinsu.ac.id/14248/>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syukri, M., Chaniago, N. S., & Dayanti, S. W. (2022). Kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Wahyuni. (2025). Strategi implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.