

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Wahjosumidjo dikemukakan bahwa Secara sederhana :

kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar, mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang bertugas oleh pihak ketiga, untuk memimpin suatu lembaga pendidikan (madrasah/sekolah). Di dalam menjalankan tugasnya, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan kearah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Sebagai orang yang diberi kepercayaan lembaga untuk memimpin sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar mengelola

sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan negara. Dengan kata lain, mengelola sekolah secara baik adalah tanggung jawab utama kepala sekolah. Disinilah kepala sekolah berposisi sebagai sebagai manajer sekaligus pemimpin, dua peran yang diemban dalam satu waktu dan tidak bisa dipisahkan.

Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, dan mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Yang di maksud dengan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan menggerakkan semua personal satuan pendidikan atau madrasah dalam melaksanakan tugas pembelajaran sesuai dengan prinsip pedagogik atau tindakan (tingkah laku) diantara individu dan kelompok yang menyebabkan mereka bergerak kearah tercapainya tujuan pendidikan yang menambah penerimaan bersama bagi mereka.

Selama abad ke-20, diskriinasi berdasarkan jenis kelamin didukung oleh keyakinan lama bahwa pria lebih memenuhi syarat daripada perempuan untuk peran kepemimpinan. Keyakinan ini melibatkan asumsi

mengenai ciri dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk kepemimpinan organisasi (teori implisit), asumsi mengenai perbedaan melekat antara pria dan perempuan (stereotipe jenis), dan asumsi mengenai perilaku yang tepat bagi pria dan perempuan (harapan peran).

Kepemimpinan perempuan sangatlah menuai kontroversi, namun apabila kita kembali kepada pada masa Rasulullah masih hidup, Siti Aisyah mampu meriwayatkan 2210 hadits dan mengalahkan kalangan sahabat Nabi laki-laki. Mengenai argumen yang menyatakan bahwa perempuan memiliki kemampuan fisik yang lemah memang demikian halnya. Namun, kelemahan itu tidak akan terlalu berpengaruh apabila ditunjang oleh fasilitas yang memadai. Fasilitas transportasi, komunikasi, dan manajemen yang canggih akan dapat menutupi kelemahan perempuan di bidang ini. Ini juga sekaligus merupakan faktor yang menutupi kekhawatiran banyak banyak orang tentang ketidakmampuan perempuan dalam menata mental spiritualnya. Pada akhirnya melalui konsep kesetaraan gender, jika seorang perempuan memiliki kemampuan untuk menjabat pimpinan, maka di pos kepemimpinan mana pun diperkenankan oleh hukum Islam.

Berdasarkan pada teori implisit kepemimpinan yang efektif membutuhkan keterampilan antar pribadi yang kuat, perhatian untuk membangun hubungan yang kooperatif dan mempercayai, dan menggunakan perilaku yang secara tradisional dipandang sebagai feminim (misalnya mendukung, mengembangkan, memberi kewenangan).

Dibandingkan dengan pria, perempuan lebih memperhatikan pembangunan konsensus, keikutsertaan dan hubungan antar pribadi. Dan para pemimpin perempuan lebih bersedia mengembangkan dan memelihara bawahan dan berbagai kekuasaan dan informasi dengan mereka.

Saat persyaratan peran bagi jenis posisi manajerial berbeda itu telah diidentifikasi, para manajer pria lebih efektif dalam posisi yang membutuhkan keterampilan tugas yang kuat, dan manajer perempuan lebih efektif dalam posisi yang membutuhkan keterampilan antar pribadi yang kuat. Jadi dapat disimpulkan bahwa sesungguhnya antara pria dan perempuan sama-sama memiliki potensi dalam kepemimpinannya.

Pada dasarnya perempuan memiliki basis kecakapan untuk berbuat dan menerimahak yang sama dengan laki-laki sesuai dengan kepemilikan potensi akal nya. Allah menginstruksikan keterlibatan mukmin dalam tugas “*amar ma'ruf nahi munkar*” (QS. Al-Taubah ayat 71)

Artinya : Dan orang-orang yang beriman, laki-laki dan perempuan sebagian mereka menjadi penolong bagi yang lain. Mereka (menyuruh) yang makruf dan mencegah dari yang, melaksanakan shalat, menunaikan zakat, dan taat kepada Allah dan Rosul-Nya. Mereka akan diberi rahmat oleh Allah. Sungguh Allah Mahaperkasa, Maha bijaksana”

Amar ma'ruf nahi munkar, mempertahankan agama dan kesuciannya, tablig, dan menyebarkan Islam, melawan kezaliman dan kesewenang-wenangan, membela hak-hak orang-orang tertindas dan

terzalimi, saling membantu dalam pekerjaan-pekerjaan yang baik, menolong orang-orang fakir dan miskin, merawat orang-orang sakit, cacat, dan orang-orang jompo, memberantas kerusakan-kerusakan moral dan sosial, mendidik anak-anak, mengajar dan mengangkat taraf pendidikan individu-individu masyarakat, mengokohkan dan menguatkan pemerintahan Islam yang adil, mempertahankan nilai-nilai Islam, membantu sendi ekonomi keluarga dan negara, serta puluhan tanggung jawab lainnya tetap berada di atas pundak, baik kaum perempuan maupun laki-laki.

Prinsip ini mengindikasikan bahwa status perempuan bukan merupakan faktor pembeda dalam pandangan syari'at Islam terhadap distribusi hak-hak dan kewajiban seorang mukallaf. Maka sepanjang perempuan itu tidak dinyatakan kehilangan hak-hak perdatanya, ia berpeluang menyalurkan aspirasi politiknya, termasuk berkiprah sebagai pemimpin publik di lingkungan asing-masing

Secara normatif perempuan memiliki hak yang sama untuk menjadi pemimpin sebagaimana kaum laki-laki, sepanjang memiliki kriteria sebagai pemimpin. Jadi, kepemimpinan dalam Islam bukan terletak pada persoalan, apakah laki-laki atau perempuan yang memimpin, tetapi pada siapa yang memiliki kriteria pemimpin yang mampu memimpin secara adil dan demokratis. Ada banyak faktor yang ikut memperkuat dan memperlemah kiprah perempuan di area publik, termasuk peluang untuk menjadi pemimpin.

- a. Faktor yang Memperkuat Potensi Kepemimpinan Perempuan
1. Kebijakan yang memberi peluang kepada perempuan untuk berkiprah sebagai hasil perjuangan dari kaum yang *concern* mengangkat nasib, harkat, derajat, dan martabat kaum perempuan, meskipun belum mencapai optimal, seperti memperjuangkan kuota 30% untuk keterwakilan perempuan di lembaga legislatif.
 2. Kemajuan teknologi yang sangat berperan membantu meringankan tugas-tugas domestik maupun tugas publik perempuan, sehingga kaum perempuan yang terlibat di dalamnya tidak perlu terlalu mengandalkan otot dan mengerahkan energi berlebihan seperti sebelumnya.
 3. Terjadi peningkatan kesadaran terhadap potensi dan eksistensi perempuan secara berangsur-angsur pada sebagian kaum laki-laki maupun perempuan, yang memberi suasana kondusif bagi kaum perempuan untuk dapat berkiprah secara lebih luas di masyarakat.
 4. Terdapat pengakuan negara secara berangsur-angsur terhadap potensi para perempuan dalam berbagai bidang.
 5. Desakan ideologi dunia yang terus menggulirkan penegakan HAM serta demokratisasi.
 6. Berkembangnya media masa yang mengekspos keberhasilan perempuan dalam pembangunan, sehingga berdampak positif mendorong dan memotivasi kaum perempuan untuk

mengembangkan kemampuan diri melalui pendidikan sekolah maupun luar sekolah.

7. Keberhasilan mengontrol fungsi reproduksi dengan cara berKB, sehingga banyak waktu perempuan untuk ikut terlibat dalam pembangunan.
8. Terdapat sosok model perempuan sukses yang memotivasi perempuan untuk mengikuti jejak kesuksesannya.

b. Faktor yang Memperlemah Potensi Kepemimpinan Perempuan

1. Masih terdapat kekakuan dalam menginterpretasikan nash agama berkaitan dengan kepemimpinan perempuan yang hanya berdasarkan tekstual sehingga acapkali berbenturan secara kontekstual.
2. Masih kuat keyakinan masyarakat atas *stereotype* perempuan yang disosialisasikan dalam pengasuhan anak secara turun temurun.
3. Terdapat kekhawatiran kaum laki-laki tersaingi oleh kaum perempuan.
4. Ada perasaan ragu dan tidak percaya diri pada sebagian perempuan.
5. Terdapat ekses negatif dari perempuan yang berkiprah di arena publik, terutama perempuan yang telah berkeluarga.
6. Akses perempuan terdapat posisi jabatan dan pekerjaan terbatas.
7. Dominasi laki-laki secara historis dan politis.

8. Ideologi dan suasana kerja yang memihak pada kepentingan laki-laki.
9. Tradisi historis, tidak ada atau minimnya pengalaman dan keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan masa lalu.
10. Sistem pemilihan calon pemimpin yang belum *fair* dan kondusif, sehingga menghambat perempuan masuk daftar calon pemimpin atau terpilih.
11. Mitos kuat bahwa pemimpin harus perkasa yakni laki-laki.
12. Minimnya *support* terhadap kandidat perempuan, bahkan dari perempuan itu sendiri.
13. Masyarakat dan perempuan sendiri sulit memisahkan antara karir dan arena publik dan peran tradisional dalam lingkungan keluarga dan lingkungan sosial, khususnya dalam kepemimpinan level tinggi.

Dalam fenomena sering menjumpai apologi yang tidak bertepi, bahwa perempuan tidak akan menjadi pemimpin di arena publik karena mereka tidak memiliki pengalaman memimpin, tetapi bagaimana mungkin perempuan berpengalaman kalau kesempatan memimpin itu tidak pernah diperoleh? Perbedaan gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki tidak seharusnya menjadi alasan menutup peluang untuk perempuan, tetapi perbedaan gaya kepemimpinan harus dianggap sebagai kekuatan.

2. Wawasan Jender dalam Pendidikan dan Psikologi

a. Pengertian Jender

Kata jender berasal dari bahasa Inggris, *jender*, berarti jenis kelamin. Dalam kamus *Webster's New World Dictionary*, jender diartikan sebagai perbedaan yang tampak antara laki-laki dan perempuan dilihat dari segi nilai dan tingkah laku. Nasiruddin Umar menjelaskan bahwa konsep cultural yang berupaya membuat perbedaan dalam hal peran, perilaku, mentalitas dan karakter emosional antara laki-laki dan perempuan yang berkembang di masyarakat.

Sedangkan Hillary M Lips sebagaimana dikutip oleh Nasiruddin mengartikan sebagai harapan-harapan budaya terhadap laki-laki dan perempuan. H. T. Wilson mengartikan jender sebagai suatu dasar untuk menentukan perbedaan sumbangan laki-laki dan perempuan pada kebudayaan dan kehidupan kolektif yang sebagai akibatnya mereka menjadi laki-laki dan perempuan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa jender adalah perbedaan laki-laki dari segi sosial budaya dalam hal peran, mentalitas, karakter emosional yang berkembang di kehidupan sosial masyarakat.

b. Teori-Teori Jender

Dalam studi jender, dikenal beberapa teori yang cukup berpengaruh dalam menjelaskan latar belakang perbedaan dan

persamaan jender laki-laki dan perempuan, diantaranya sebagai berikut:

1) Teori Psikoanalisa/Identifikasi

Teori ini diperkenalkan pertama kali oleh Sigmund Freud. Teori ini mengungkapkan bahwa perilaku dan kepribadian laki-laki dan perempuan sejak awal ditentukan oleh perkembangan seksualitas. Freud menjelaskan bahwa kepribadian seseorang tersusun dari tiga struktur yaitu *id*, *ego* dan *super ego*. Tingkah laku seseorang menurut Freud ditentukan oleh interaksi ketiga struktur itu.

Id sebagai pembawa sifat-sifat fisik-biologis seseorang sejak lahir, termasuk nafsu seksual dan insting yang cenderung selalu agresif. *Id* bekerja diluar sistem rasional dan senantiasa memberikan dorongan untuk mencari kesenangan dan kepuasan biologis.

Ego bekerja dalam lingkup rasional dan berupaya menjinakkan keinginan agresif dari *id*. *Ego* berusaha mengatur hubungan antara keinginan subyektif individu dan memelihara agar bertahan hidup dalam dunia realitas

Super Ego berfungsi sebagai aspek moral dalam kepribadian, berupaya untuk mewujudkan kesempurnaan hidup, lebih dari sekedar mencari kesenangan dan kepuasan.

Super ego juga selalu mengingatkan *ego* agar senantiasa menjalankan fungsinya mengontrol *id*.

2) Teori Fungsional Struktural

Teori atau pendekatan struktural-fungsional merupakan teori sosiologi yang diterapkan dalam melihat institusi keluarga. Teori ini berangkat dari asumsi bahwa suatu masyarakat terdiri atas beberapa bagian yang saling memengaruhi. Teori ini mencari unsur-unsur mendasar yang berpengaruh di dalam suatu masyarakat, mengidentifikasi fungsi setiap unsur, dan menerangkan bagaimana fungsi unsure unsur tersebut dalam masyarakat. Banyak sosiolog yang mengembangkan teori ini dalam kehidupan keluarga pada abad ke-20, di antaranya adalah William F. Ogburn dan Talcott Parsons.

Teori struktural-fungsional mengakui adanya segala keragaman dalam kehidupan sosial. Keragaman ini merupakan sumber utama dari adanya struktur masyarakat dan menentukan keragaman fungsi sesuai dengan posisi seseorang dalam struktur sebuah sistem. Sebagai contoh, dalam sebuah organisasi sosial pasti ada anggota yang mampu menjadi pemimpin, ada yang menjadi sekretaris atau bendahara, dan ada yang menjadi anggota biasa. Perbedaan fungsi ini bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, bukan untuk

kepentingan individu. Struktur dan fungsi dalam sebuah organisasi ini tidak dapat dilepaskan dari pengaruh budaya, norma, dan nilai-nilai yang melandasi sistem masyarakat.

3) Teori Konflik

Teori konflik terkenal dengan kohnya Karl Marx. Teori ini berangkat dari asumsi bahwa dalam susunan di dalam suatu masyarakat terdapat beberapa kelas yang saling memperebutkan pengaruh dan kekuasaan. Siapa yang menguasai simpul-simpul sumber produksi dan distribusi, merekalah yang memiliki peluang untuk memainkan peran utama didalamnya.

Frederich Engles, seorang tokoh aliran Karl Marx mengemukakan suatu gagasan bahwa perbedaan dan ketimpangan jender antara laik-laki dan perempuan, tidak disebabkan oleh perbedaan biologis, tetapi merupakan bagian dari penindasan kelas ysnag berkuasa dalam relasi reproduksi yang diterapkan dalam konsep keluarga.

c. Jender dalam Perspektif Islam

Jender adalah bentukan sosial dan budaya, maka bias yang berujung pada diskriminasi jender tentulah datang dari konteks

budaya dan sosial. Bias dan diskriminasi yang sering di atasnamakan Islam sebenarnya lebih banyak datang dari persoalan konteks dan budaya. Oleh karena itu kita perlu memperhatikan konteks sosial, politik dan budaya masyarakat Arab saat Al Qur'an turun.

Sekarang ini menjadi seorang pemimpin bukan hanya di dominasi oleh kaum pria saja, pemimpin sekarang ini sudah banyak bermunculan pemimpin perempuan. Tren pemimpin perempuan ini dimulai sejak awal abad ke-20 dimana isu hak asasi manusia dan persamaan gender secara lantang disuarakan oleh aktivis feminisme. Hadis-hadis yang menjelaskan para perempuan Anshar di Madinah di masa Rasul. Mereka justru dicitrakan sebagai perempuan aktif, bebas, dinamis, kritis, bertanggung jawab dan mandiri, namun tetap santun, sopan, dan terpelihara akhlaknya. Mereka aktif dalam berbagai bidang kehidupan, di ranah publik maupun di ranah domestik.

Sejumlah hadis melukiskan para istri Rasul sebagai perempuan yang kritis, aktif, dinamis dan peduli terhadap persoalan masyarakatnya, serta terlibat dalam aktivitas publik, baik dalam kondisi damai maupun perang. Rasulullah tidak membuat diskriminasi terhadap mereka dalam menjalankan peran-peran sosialnya. Bahkan, Al-Qur'an menjelaskan dengan terang benderang tipe ideal perempuan Islam (*muslimah*) sebagai pribadi yang memiliki kemandirian dalam berbagai bidang kehidupan, di antaranya:

Pertama, muslimah harus memiliki kemandirian politik, *al-istiqlal al-siyasah*, seperti figur ratu Bilqis pemimpin 'arsyun 'azhim atau kerajaan *super power*. (QS.27:23)

Artinya : Sungguhnya aku menjumpai seorang perempuan ¹¹⁰⁸ yang memerintah mereka, dan dia dianugerahi segala sesuatu serta mempunyai singgasana yang besar.

¹¹⁰⁸ *Yaitu Ratu Balqis yang memerintah kerajaan Saba'iyah di zaman nabi Sulaiman A.S*

Kedua, muslimah harus memiliki kemandirian dalam bidang ekonomi, *al-istiqlal al-iqtishadi* (QS.16:97),

Artinya: Barang siapa yang mengerjakan amal sholeh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik⁸⁵² dan sesungguhnya Kami akan memberikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang telah mereka kerjakan.

⁸⁵² *Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.*

Ketiga, muslimah harus memiliki kemandirian dalam bidang individual, *al-istiqlal al-syakhshi*, misalnya keberanian menentukan pilihan pribadi yang diyakini kebenarannya sekalipun berhadapan dengan suami bagi perempuan yang sudah menikah (QS.66:11) atau menantang pendapat orang banyak (*public opinion*) (QS.66:12).

Artinya : 11. Dan Alloh membuat Istri Fir'aun perumpamaan bagi orang-orang yang berima, ketika ia berkata "Ya Tuhanku, bangunlah untukku sebuah rumah disisi-Mu1501 dalam surga, dan selamatkanlah aku dari Fir'aun dan perbuatannya, dan selamatkanlah aku dari kaum yang dzalim. 12. Dan (ingatlah) Maryam putri 'Imron yang memelihara kehormatannya, maka Kami tiupkan kedalam rahimnya sebagian dari roh (ciptaan) Kami ; dan dia membenarkan kalimat-kalimat Tuhannya dan kitab-kitab-Nya; dan dia adalah termasuk orang yang taat.

Tidaklah mengherankan jika pada masa Nabi SAW, ditemukan sederetan nama perempuan yang memiliki kemampuan dan prestasi cemerlang sebagaimana diraih oleh laki-laki. Al-Qur'an memberikan jaminan kepada semua perempuan sesuai posisi masing-masing untuk secara bebas berkiprah dalam berbagai sektor kehidupan di masyarakat, termasuk politik, ekonomi, dan berbagai sektor publik lainnya.

Tauhid sebagai inti ajaran Islam mengajarkan bagaimana berketuhanan yang benar dan selanjutnya menuntun manusia bagaimana berkemanusiaan yang benar. Tauhid menghapuskan semua sekat-sekat diskriminasi dan subordinasi. Keyakinan bahwa hanya Allah yang patut dipertuhankan dan tidak ada siapapun dan apapun yang setara dengan Allah, meniscayakan kesamaan dan kesetaraan semua manusia dihadapan Allah, baik sebagai hamba maupun khalifah.

Tauhid mempersaudarakan laki-laki dan perempuan ibarat saudara kandung. Oleh karena itu mereka tidak boleh menyakiti dan merendahkan. Mereka harus bekerja sama, saling menolong dan bahu-membahu demi mencapai cita-cita bersama. Ini berarti ibarat saudara,

laki-laki dan perempuan harus bekerja sama dalam seluruh aspek kehidupan agar cita-cita masyarakat dapat tercapai dan dirasakan manfaatnya oleh semua. Dalam semangat persaudaraan ini, laki-laki dan perempuan didorong untuk bekerja sama dan bersinergi menciptakan tatanan masyarakat yang adil dan makmur dalam ridha Allah, *baladatum thayyibatun wa rabbun ghafur*.

Dari berbagai polemik di atas maka marak diperbincangkan isu kesetaraan gender oleh para intelektual Muslim maupun Barat. Bukan saja karena isu ini telah menjadi kenyataan historis dan sosiologis bangsa-bangsa muslim dimana hak-hak perempuan mengalami bias dan penindasan. Kini dengan kehidupan modern dengan dampaknya, masalah perempuan telah mencapai tahapan perbaikan dan kesetaraan. Terkait masalah hak-hak perempuan, dewasa ini, diletakkan dalam kerangka-kerangka yang meliputi hak politik formal perempuan (antara lain masalah kepemimpinan), hak ekonomi perempuan (antara lain nafkah, maskawin, warisan, pendapatan pribadi, dll), hak seksual perempuan (antara lain hubungan seks, perkawinan, kontrasepsi, aborsi, poligami, sunat perempuan), dan aurat perempuan (antara lain jilbab, suara perempuan, mahram, dll).

Jika ditelusuri dari nash-nash Al-Qur'an yang terkait dengan isu gender adalah antara lain adalah An-Nisa' yang artinya adalah perempuan. Berbagai penafsiran ayat tersebut menurut komentator modern dianggap mengandung bias gender karena meletakkan kaum perempuan pada tempat

yang rendah dan penuh diskriminatif. Hal ini mendorong kepada ulama-ulama *khalaf* mengubah metode penafsiran untuk menemukan kembali makna yang lebih serasi dengan isu-isu kemanusiaan yang modern. Ketika teks-teks itu selama kurun waktu berabad-abad sebagai keyakinan umat Islam, maka hasilnya adalah konstruk fikih yang sangat tidak adil, diskriminatif, dan menempatkan kaum perempuan pada peran-peran yang tidak berdaya. Untuk menempatkan perempuan secara adil serangkaian rekonstruksi pada tataran metodologi mutlak diperlukan. Konstruksi fikih klasik dan sebagian fikih modern yang masih mengandung dimensi-dimensi misoginis kini tengah direspon dari arah yang sangat kuat.

d. Bias Psikologi Perempuan

Feminitas dan maskulinitas seringkali dipandang sebagai citra yang bersifat internal dan menetap. Padahal yang sebenarnya merupakan produk budaya yang dinamis dan berkembang. Oleh karena itu dicitrakan oleh lingkungan dan budaya yang dinamis dan berkembang, maka pencitraan perempuan dan laki-laki berdasarkan jender berbeda antara satu budaya dengan budaya lain, dan berbeda antar waktu dan tempat.

Terdapat beberapa bias dalam psikologi perempuan dapat dikemukakan, antara lain sebagai berikut:

Pertama Psikologis perempuan dipandang dependen, berwatak mengasuh dan merawat. Pandangan tersebut mengandung bias karena

sulit dibuktikan kebenarannya, sebab dalam realitas kehidupan cukup banyak laki-laki yang berwatak pengasuh, dan cukup banyak perempuan yang mandiri, tidak seperti yang dicitrakan secara baku dan kaku. Dengan demikian ada beberapa bukti yang mendukung perbedaan tersebut, dan ada beberapa bukti bahwa perbedaan itu sangat tipis antara karakteristik psikologis perempuan dan laki-laki.

Kedua Psikologis perempuan selalu mengalah, menyetujui, menyesuaikan diri dan menyenangkan orang lain. Aktivitas berbicara keras, memaksa, mendikte, menginterupsi, menginstruksi, mengancam, menolak permintaan orang lain, memprotes, mengkritik, mencemooh, menguasai adalah merupakan bibit yang secara sengaja maupun tidak, telah membentuk karakter maskulin yang diharapkan kepada laki-laki. Dengan demikian perempuan yang dicitrakan lemah dan pasif, sedangkan laki-laki aktif dan agresif merupakan citra bias jender, karena dikonstruksi oleh lingkungan dan budaya masyarakat, bukan merupakan citra yang terberi dari kodrat.

Ketiga psikologis perempuan itu emosional dan mudah menangis. Berdasarkan observasi terhadap perempuan dan laki-laki, ditemukan bahwa anak laki-laki lebih sering menangis ketika masih bayi dan sedang berjalan dengan tertatih daripada anak perempuan. Tetapi perempuan dewasa dan tua lebih sering menangis daripada laki-laki yang seusianya. Sejak kecil anak laki-laki tidak diharapkan mudah menangis oleh orang tua atau lingkungan. Meski air mata tetap

diterima sebagai cara mengekspresikan emosi. Ada laporan bahwa perempuan lebih mudah menangis ketika masa menstruasi. Para ahli menjelaskan mungkin saja sistem hormonal berpengaruh terhadap perbedaan mengekspresikan emosi perempuan dengan menangis. Perbedaan tersebut mencerminkan perbedaan dalam ekspresi eksternal emosi bukan perbedaan level emosi antara perempuan dan laki-laki. Jadi, laki-laki yang tidak menangis bukan karena mereka tidak memiliki emosi. Perasaan sedih, gembira, suka dan duka dimiliki oleh perempuan dan laki-laki, meski mengekspresikan secara lahir berbeda antara perempuan dan laki-laki. Perbedaan tersebut lebih menyangkut perbedaan dalam cara mengekspresikan emosi eksternal yang tampak.

Ditemukan pula ada perbedaan dalam ketajaman dalam berempati antara perempuan dan laki-laki. Namun perbedaan ketajaman empati itu dimaknai karena ada perbedaan motivasi, bukan karena perbedaan kemampuan berempati antara perempuan dan laki-laki.

Keempat Psikologis perempuan yang penakut dan sensitif. Berdasarkan penelitian bayi perempuan lebih mudah menangis ketika bayi lain menangis. Perempuan lebih baik dalam menginterpretasikan emosi yang ditampilkan seseorang difoto dan lebih baik mengekspresikan emosi. Sehingga mereka sendiri dapat diinterpretasikan oleh orang lain dengan mudah. Penemuan ini

menunjukkan perempuan lebih peka terhadap emosinya sendiri maupun orang lain.

Kelima psikologis perempuan yang lemah dan tidak berprestasi. Minimnya jumlah perempuan yang ahli dibidang sains, politik, dan ekonomi dipandang citra perempuan yang lemah disebabkan ketidakmampuannya dalam mengejar prestasi seperti yang dicapai laki-laki. Perempuan tidak berprestasi disebabkan ada rasa ketakutan akan sukses, bukan tidak mampu berprestasi. Perempuan yang memiliki keyakinan kuat bahwa dirinya berharga, cenderung memiliki sifat mandiri, asertif dan sukses. Menurutnya, setiap individu, perempuan maupun laki-laki berusaha memenuhi kebutuhannya secara hirarkis, dan kebutuhan manusia yang paling tinggi adalah mampu mengaktualisasikan dirinya.

Keenam Psikologis perempuan yang mudah terpengaruh dan mudah dibujuk untuk mengubah keyakinannya. Hal ini menunjukkan ada perbedaan konformitas antara perempuan dan laki-laki, namun perbedaan tersebut sangat tipis bahkan perbedaan konformitas perempuan tersebut dipandang positif karena mempertimbangkan konsekwensi yang akan timbul dikemudian hari yang umumnya tidak dipikirkan oleh laki-laki secara detail.

Ketujuh Psikologis perempuan lebih sensitif terhadap perilaku non verbal. Berdasarkan observasi, perempuan memiliki kemampuan dalam mengekspresikan dan memahami pesan-pesan non verbal.

Perempuan lebih mampu memahami perangai wajah atau gerak orang lain dan lebih mampu mengespresikan pesan-pesan non verbal secara tepat, khususnya ekspresi wajah, seperti tatapan mata, senyuman, tarikan garis alis, tarikan bibir, kerutan kening, maupun pandangan kosong, bersahabat, gembira, sedih, kaget, benci atau marah kepada orang lain.

Kedelapan, psikologi perempuan lebih ekspresif. Perempuan sering dicitrakan berperilaku cenderung ekspresif, sedangkan laki-laki berperilaku instrumental dikaitkan dengan interrelasi di lingkungan sosial. Perempuan lebih lekat dan mampu melakukan relasi interpersonal daripada laki-laki. Perilaku instrumental maupun ekspresif sama-sama menuntut keterampilan dan diharapkan ada pada setiap individu. Oleh karena itu, menjadi ekspresif tidak berarti hanya didorong oleh emosi dan tidak kompeten, demikian pun berperilaku instrumental tidak berarti hanya didorong oleh rasio dan lebih kompeten.

Pandangan bias terhadap perempuan dan laki-laki sering dikaitkan dengan dengan kepatutan peran yang dimainkan kepada dua makhluk tersebut. Pekerjaan perempuan pantas sebagai perawat, sekretaris, guru TK, bendahara, atau mengurus konsumsi yang cenderung memanasikan terjadi hubungan keakraban dan kasih sayang, sedangkan pekerjaan laki-laki pantas untuk melakukan perburuan, pencari nafkah utama, atau menejer yang cenderung

menuntut kualitas bebas mandiri, dan dipercaya diri Peran-peran tersebut dinormakan sesuai dengan ekspektasi masyarakat. Ekspektasi ini mengakibatkan perempuan maupun laki-laki menyesuaikan diri dengan berbagai pembatasan peran jender. Peran jender juga berkaitan dengan keyakinan dan sikap mengenai berbagai kemampuan aktifitas, dan aspirasi dari setiap individu yang ikut mewarnai tampilan peran. Pengaruh dari peran jender yang di lekatkan oleh masyarakat terhadap perempuan maupun laki-laki, mengakibatkan timbulnya citra spesifik yang di anggap menetap pada masing-masing jenis kelamin.

Implikasi dari pandangan bias terhadap psikologi perempuan seperti tersebut di atas, mendorong pembenaran kepatutan laki-laki menjadi pemimpin secara dominan. Ketika perempuan bertindak menurut cara cara yang sesuai dengan stereotip peran jender, mereka akan di anggap positif, tetapi ketika perempuan dalam kepemimpinan yang menampakkan sifat-sifat maskulin, seperti tegas, berani, pantang meyerah, dianggap negatif karena bertentangan dengan stereotip peran jender yang di harapkan masyarakat.

Meskipun tidak menemukan perbedaan orientasi interpersonal maupun orientasi tugas antara perempuan atau laki laki, namun para pemimpin perempuan umumnya lebih demokratis dan kurang direktif dari pada laki-laki. Perbedaan ini timbul dari adanya perbedaan peran sosial yang harus dipenuhi oleh perempuan atau laki-laki sesuai dengan ekspektasi masyarakat, dan tidak ada bukti empiris yang kuat

bahwa perbedaan fisiologis mempengaruhi perbedaan dalam gaya kepemimpinan antara perempuan dan laki-laki. Perempuan cenderung sudah merasa puas ketika pencapaiannya melebihi perempuan sesamanya, meski kurang menguntungkan bila dibandingkan dengan setatus karir, jabatan maupun gaji laki-laki seprofesi. Perbedaan status dengan laki-laki sering diabaikan oleh perempuan.

3. Kebijakan

a. Pengertian Kebijakan Pendidikan

Kebijakan merupakan terjemahan dari kata *policy* yang berasal dari bahasa Inggris. Kata *policy* diartikan sebagai sebuah rencana kegiatan atau pernyataan mengenai tujuan-tujuan, yang diajukan atau diadopsi oleh suatu pemerintahan, partai politik, dan lain-lain. Kebijakan juga diartikan sebagai pernyataan-pernyataan mengenai kontrak penjaminan atau pernyataan tertulis. Pengertian ini mengandung arti bahwa yang disebut kebijakan adalah mengenai suatu rencana, pernyataan tujuan, kontrak penjaminan dan pernyataan tertulis baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, partai politik, dan lain-lain. Dengan demikian siapapun dapat terkait dalam suatu kebijakan.

James E. Anderson memberikan pengertian kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu.

Pengertian ini memberikan pemahaman bahwa kebijakan dapat berasal dari seorang pelaku atau sekelompok pelaku yang berisi serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu. Kebijakan ini diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku dalam rangka memecahkan suatu masalah tertentu.

James E. Anderson secara lebih jelas menyatakan bahwa yang dimaksud kebijakan adalah kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah. Pengertian ini, menurutnya, berimplikasi: (1) bahwa kebijakan selalu mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi pada tujuan, (2) bahwa kebijakan itu berisi tindakan-tindakan atau pola-pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah, (3) bahwa kebijakan merupakan apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, (4) bahwa kebijakan bisa bersifat positif dalam arti merupakan beberapa bentuk tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu atau bersifat negatif dalam arti merupakan keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu, (5) bahwa kebijakan, dalam arti positif, didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan bersifat memaksa (otoritatif). Dalam pengertian ini, Anderson menyatakan bahwa kebijakan selalu terkait dengan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah.

Pernyataan bahwa kebijakan terkait dengan pemerintah tidak hanya disampaikan oleh Anderson. George C. Edwards III dan Ira

Sharkansky mengemukakan pengertian kebijakan sebagai apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Kebijakan itu dapat berupa sasaran atau tujuan dari program-program pemerintah. Penetapan kebijakan tersebut dapat secara jelas diwujudkan dalam peraturan-peraturan perundang-undangan atau dalam pidato-pidato pejabat teras pemerintah serta program-program dan tindakan-tindakan yang dilakukan pemerintah.

Pengertian serupa juga dikemukakan oleh Thomas R. Dye. Ia menyatakan bahwa kebijakan merupakan apa saja yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan.

Pengertian lain mengenai kebijakan dikemukakan oleh M. Irfan Islamy. Ia memberikan pengertian kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat.

Kebijakan yang dikemukakan oleh Irfan Islamy ini mencakup tindakan-tindakan yang ditetapkan pemerintah. Kebijakan ini tidak cukup hanya ditetapkan tetapi dilaksanakan dalam bentuk nyata. Kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah tersebut juga harus dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu. Terakhir, pengertian Irfan Islamy meniscayakan adanya kepentingan bagi seluruh masyarakat yang harus dipenuhi oleh suatu kebijakan dari pemerintah.

Anderson menyatakan adanya keharusan untuk membedakan antara apa yang ingin dilaksanakan pemerintah dengan apa yang sebenarnya mereka lakukan di lapangan. Hal ini menjadi penting karena kebijakan bukan hanya sebuah keputusan sederhana untuk memutuskan sesuatu dalam suatu momen tertentu, namun kebijakan harus dilihat sebagai sebuah proses. Untuk itulah pengertian kebijakan sebagai suatu arah tindakan dapat dipahami secara lebih baik bila konsep ini dirinci menjadi beberapa kategori. Kategori-kategori itu antara lain adalah tuntutan-tuntutan kebijakan (*policy demands*), keputusan-keputusan kebijakan (*policy decisions*), pernyataan-pernyataan kebijakan (*policy statements*), hasil-hasil kebijakan (*policy outputs*), dan dampak-dampak kebijakan (*policy outcomes*).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan yang menjadi keputusan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang bertujuan untuk memecahkan masalah demi kepentingan masyarakat. Menurut Faqkry Gaffar yang dikutip oleh Jaja Jahari dalam bukunya Manajemen Madrasah, Teori, Strategi dan Implementasi, Kebijakan dalam pendidikan adalah segala keputusan atau ketetapan yang diputuskan oleh para pembuat keputusan (*policy maker*) dalam menyempurnakan dan meningkatkan pendidikan. Dalam lingkup penelitian ini, Pemerintah disini adalah kepala sekolah dan jajarannya

yang memiliki wewenang menentukan kebijakan. Dan masyarakat disini adalah seluruh warga sekolah.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kebijakan pendidikan adalah keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi dan misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu. Jadi kebijakan pendidikan berkaitan dengan fungsi-fungsi esensial institusi pendidikan khususnya satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan pendidikan merupakan proses dimana suatu pertimbangan-pertimbangan mesti diambil dalam rangka pelaksanaan pendidikan yang bersifat melembaga, bersifat umum dan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan pendidikan. Penjelasan tersebut juga menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan diarahkan untuk pengembangan. Segala sumberdaya pendidikan yang ada guna

mencapai tujuan pendidikan, serta pengembang seluruh warga sekolah melalui berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan dan keterampilan demi peningkatan kualitas kognitif, afektif dan psikomotorik demi tercapainya sekolah yang efektif dan berbudaya mutu.

b. Tahap-tahap Kebijakan

Dalam pembuatan kebijakan terdapat tahap-tahap yang harus dilewati agar suatu kebijakan dapat disusun dan dilaksanakan dengan baik. Kebijakan yang dimunculkan sebagai sebuah keputusan terlebih dahulu melewati beberapa tahap penting. Tahap-tahap penting tersebut sangat diperlukan sebagai upaya melahirkan kebijakan yang baik dan dapat diterima sebagai sebuah keputusan. Tahap-tahap dalam kebijakan tersebut yaitu:

1. Penyusunan agenda

Sebelum kebijakan ditetapkan dan dilaksanakan, pembuat kebijakan perlu menyusun agenda dengan memasukkan dan memilih masalah-masalah mana saja yang akan dijadikan prioritas untuk dibahas. Masalah-masalah atau isu-isu yang terkait dengan kebijakan akan dikumpulkan sebanyak mungkin untuk diseleksi. Ada kalanya suatu masalah memenuhi persyaratan tetapi ternyata tidak dapat diagendakan. Padahal masalah atau “isu” tersebut, sering kali dikemukakan dan dibahas oleh para peserta perumus kebijakan baik peserta perumus kebijakan formal maupun peserta

perumus kebijakan tidak formal. Ternyata tingkat kelayakan suatu masalah publik dan “isu-isu” yang muncul tidak dengan sendirinya menjamin diagendakan. Masih banyak faktor yang turut berpengaruh terhadap gagalnya suatu masalah atau “isu” menjadi agenda kebijakan.

Faktor-faktor yang menjadi penyebab gagal suatu masalah atau “isu” menjadi agenda kebijakan, termasuk kebijakan pendidikan adalah: pertama, terdapatnya kelompok penekan dan penghambat baik yang bersumber dari kelompok etnik, sekte dan kelompok-kelompok primordial. Kedua, jika suatu masalah atau “isu-isu” tersebut jika diagendakan, bisa bertentangan dengan tata nilai dan tata norma yang sedang berlaku atau dijunjung tinggi masyarakat. Ketiga, jika masalah atau “isu-isu” tersebut digendakan, dikhawatirkan dapat mengancam kedudukan dan kepentingan pemerintah yang sedang berkuasa.

Pada tahap ini beberapa masalah dimasukkan dalam agenda untuk dipilih. Terdapat masalah yang ditetapkan sebagai fokus pembahasan, masalah yang mungkin ditunda pembahasannya, atau mungkin tidak disentuh sama sekali. Masing-masing masalah yang dimasukkan atau tidak dimasukkan dalam agenda memiliki argumentasi masing-masing. Pihak-pihak yang terlibat dalam tahap penyusunan agenda harus secara jeli melihat masalah-masalah mana saja yang memiliki tingkat relevansi tinggi dengan masalah

kebijakan. Sehingga pemilihan dapat menemukan masalah kebijakan yang tepat.

2. Formulasi kebijakan

Setelah penyusunan agenda dibuat, maka langkah selanjutnya adalah memformulasikan kebijakan. Formulasi kebijakan publik adalah langkah yang paling awal dalam proses kebijakan publik secara keseluruhan, oleh karena apa yang terjadi pada tahap ini akan sangat menentukan berhasil tidaknya kebijakan publik yang dibuat itu pada masa yang akan datang. Oleh sebab itu perlu adanya kehati-hatian lebih dari para pembuat kebijakan ketika akan melakukan formulasi kebijakan publik ini. Yang harus diingat pula adalah bahwa formulasi kebijakan publik yang baik adalah formulasi kebijakan publik yang berorientasi pada implementasi dan evaluasi. Sebab seringkali para pengambil kebijakan beranggapan bahwa formulasi kebijakan yang baik itu adalah sebuah uraian konseptual yang sarat dengan pesan-pesan ideal dan normatif, namun tidak membumi. Formulasi kebijakan ini dilakukan dengan memperhatikan penyusunan agenda karena semuanya berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

Formulasi kebijakan sebagai bagian dalam proses kebijakan publik merupakan tahap yang paling krusial karena implementasi dan evaluasi kebijakan hanya dapat dilaksanakan apabila tahap

formulasi kebijakan telah selesai, disamping itu kegagalan suatu kebijakan atau program dalam mencapai tujuan-tujuannya sebagian besar bersumber pada ketidaksempurnaan pengolahan tahap formulasi.

Masalah yang sudah dimasukkan dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh pembuat kebijakan dalam tahap formulasi kebijakan. Dari berbagai masalah yang ada tersebut ditentukan masalah mana yang merupakan masalah yang benar-benar layak dijadikan fokus pembahasan.

Menurut Winarno dalam Ali Imron mengemukakan bahwa formulasi kebijakan sebagai suatu proses, dapat dipandang dalam 2 (dua) macam kegiatan. Kegiatan pertama adalah memutuskan secara umum apa yang apa yang harus dilakukan atau dengan kata lain perumusan diarahkan untuk memperoleh kesepakatan tentang suatu alternatif kebijakan yang dipilih, suatu keputusan yang menyetujui adalah hasil dari proses seluruhnya. Sedangkan kegiatan selanjutnya diarahkan pada bagaimana keputusan-keputusan kebijakan dibuat, dalam hal ini suatu keputusan kebijakan mencakup tindakan oleh seseorang pejabat atau lembaga resmi untuk menyetujui, mengubah atau menolak suatu alternatif kebijakan yang dipilih.

Didalam formulasi kebijakan perlu adanya pengembangan alternative. Dan ini tidaklah mudah karena pembuat kebijakan

dituntut untuk memiliki pengetahuan yang luas yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi. Sebagaimana dikutip oleh Ino Sutisno, menurut Patton dan Sawicki mengidentifikasi beberapa metode yang dapat membantu perumus kebijakan dalam mengembangkan alternative kebijakan yaitu:

- a) Metode Status Quo (*no action*). Suatu alternative dipilih apabila pengelolasekolah merasa bahwa suatu masalah hanya dapat diperbaiki dengan suatu alternative kebijakan. Untuk memilih alternative yang akan diadopsi perlu dilakukan evaluasi terhadap setiap alternative untuk mengetahui apakah situasi ini akan berubah dengan suatu tindakan kebijakan atau bahkan sebaliknya. Salah satu alternative kebijakan yang ditawarkan adalah alternatif status quo. Metode ini dipilih karena beberapa alasan: 1.Keterbatasan dana untuk membuat kebijakan baru, 2. Dengan kebijakan status quo sudah dapat mencapai sasaran kebijakan, 3.Kebijakan status quo dapat mengurangi tindakan, 4. Status quo merupakan solusi yang terbaik karena masalahnya sangat pelik sehingga tidak ada solusi yang dirasa saoptimal.
- b) Metode Survei Cepat (*Quick Survey*). Analisis kebijakan dapat menanyakan kepada teman atau kelompok tertentu mengenai suatu masalah dan memint asaran memecahkan masalah tersebut. Ini dimaksudkan untuk mendapat berbagai ide yang baik dalam memecahkan masalah. Metode ini dapat menghasilkan serangkaian daftar saran alternative kebijakan untuk kemudian diolah oleh analisis kebijakan.
- c) Tinjauan Pustaka (*Literature Review*).Berbagai sumber literature yang berisi pengetahuan teoritik dan kasus diberbagai bidang dapat juga dijadikan sebagai sumber yang dapat menawarkan alternative kebijakan terhadap masalah yang dihadapi.
- d) Belajar dari Pengalaman Nyata. Memperoleh informasi tentang alternative kebijakan yang nyata yang telah digunakan oleh berbagai kebijakan adalah penting terutama apabila masalah yang dihadapi memiliki kesamaan setting.Tujuan utama metode ini bukanlah mengidentifikasi

salah satu metode yang paling baik, melainkan untuk mengetahui pengalaman yang memperlihatkan bahwa suatu alternative dapat di implementasikan.

- e) Metode Analogy, methaphor, dan sinetic. Analogi dan metaphor digunaka nuntuk memecahkan masalah baik dalam hal mendefinisikannya maupun untuk membantu analis dalam mengidentifikasi kemungkinan alternative. Para pendukung metode ini berpendapat bahwa para analis sering gagal menemukan solusi terhadap suatu masalah karena mereka tidak mengenali bahwa sebenarnya masalah yang mereka hadapi adalah masalah lama. Sedang sinetik adalah metode pemecahan masalah dalam kelompok melalui diskusi sehingga kesempatan menemukan alternatifnya lebih tinggi.
- f) Curah pendapat (*Brainstroming*). Metode ini dilakukan dalam konfrensi yang kreatif guna menghasilkan *checklist* ide/gagasan untuk memecahkan masalah. Derajat *brainstorming* dapat bervariasi dari pembicaraan informal, pertemuanantar anggota staff, para pakar, dan konsultan. Ini mengandung arti bahwa *brainstorming* menunjuk pada diskusi kelompok tentang masalah dan berbagai kemungkinan alternative pemecahannya

Aspek aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan menurut HAR Tilaar dan Riant Nugroho:

- a. Kebijakan pendidikan merupakan suatu keseluruhan mengenai hakekat manusia sebagai makhluk yang menjadi manusia dalam lingkungan kemanusiaan. Kebijakan pendidikan merupakan penjabaran visi dan misi dari pendidikan dalam masyarakat tertentu
- b. Kebijakan pendidikan dilahirkan dari ilmu pendidikan sebagai ilmu praktis yaitu kesatuan teori dan praktik pendidikan. Kebijakan pendidikan meliputi proses analisis kebijakan, perumusan kebijakan, pelaksanaan dan evaluasi.
- c. Kebijakan pendidikan haruslah mempunyai validitas dalam perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan tampak dalam sumbangan bagi proses pemerdekaan individu dalam perkembangan pribadinya.

3. Adopsi kebijakan

Dari sekian banyak alternatif yang ditawarkan, pada akhirnya akan diadopsi satu alternatif pemecahan yang disepakati untuk digunakan sebagai solusi atas permasalahan tersebut. Tahap ini sering disebut juga dengan tahap legitimasi kebijakan (*policy legitimation*) yaitu kebijakan yang telah mendapatkan legitimasi. Masalah yang telah dijadikan sebagai fokus pembahasan memperoleh solusi pemecahan berupa kebijakan yang nantinya akan diimplementasikan.

Itu Semua dapat dilakukan dengan melakukan pilihan terhadap berbagai alternative kebijakan berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Rekomendasi juga membahas berbagai model kebijakan yang dapat diambil pembuat kebijakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Berikut beberapa metode yang dapat digunakan dalam proses seleksi kebijakan.

- a) Metode Perbandingan. Semua alternative kebijakan yang akan dievaluasi dibandingkan berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan, untuk kemudian dipilih salah satu alternative yang memperoleh nilai tertinggi.
- b) Metode Kecukupan. Pemilihan alternative dilakukan atas dasar kemampuan setiap alternative memenuhi semua kriteria atau persyaratan yang telah ditetapkan. Apabila tidak ada alternative yang memenuhi semua kriteria maka perlu mengurangi jumlah kriteria.
- c) Analisis Budaya dan Manfaat. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi besarnya jumlah yang dikeluarkan dengan besarnya manfaat yang didapat, dengan begitu para pembuat kebijakan dapat mengambil kebijakan yang paling rasional.

- d) Metode Pro dan Kontra. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi semua argument yang mendukung dan menolak dari setiap alternative kebijakan. Kemudian pembuat kebijakan memilih alternative kebijakan yang mendapat dukungan paling banyak.
- e) Analisis Nilai Yang di Harapkan. Nilai yang diharapkan merupakan hasil dari perkalian antara probabilitas dari setiap alternative dengan perkiraan hasil. Alternatif yang memiliki nilai yang diharapkan paling tinggi adalah merupakan alternative yang terbaik
- f) Metode Skenario. Metode ini digunakan dengan mengajukan berbagai scenario kejadian dimasa yang akan datang dengan mendasarkan pada kekuatan yang berkembang dalam masyarakat di sekolah tersebut.

4. Implementasi kebijakan

Setelah kebijakan dirumuskan, disahkan dan dikomunikasikan, kepada khalayak kemudian dilaksanakan atau diimplementasikan. Implementasi ini, adalah aktualisasi kebijakan pendidikan yang telah disahkan, bergantung kepada bagaimana pelaksanaannya di lapangan. Tolak ukur keberhasilan kebijakan pendidikan adalah pada implementasinya. Sebaik apapun rumusan kebijakan, jika tidak diimplementasikan, tidak akan dirasakan gunanya. Sebaliknya sesederhana apapun rumusan kebijakan, jika sudah diimplementasikan, akan lebih berguna, apapun dan seberapa pun gunanya. Mengimplementasikan sebuah kebijakan bukanlah masalah yang mudah terutama dalam mencapai tujuan bersama, cukup sulit untuk membuat sebuah kebijakan yang ditetapkan sesuai tujuan menjadi kenyataan.

Mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha memahami apa yang sebenarnya terjadi sesudah suatu program diberlakukan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan atau legalitas kebijakan, baik itu menyangkut usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun usaha-usaha untuk memberi dampak tertentu.

Menurut Novi Hendra, S. IP, Implementasi kebijakan adalah aktifitas-aktifitas yang dilakukan untuk melaksanakan suatu kebijaksanaan. Implementasi kebijakan merupakan rangkaian kegiatan setelah suatu kebijakan dirumuskan. Implementasi kebijakan haruslah menampilkan keefektifan dari kebijakan itu sendiri.

Tiga aktifitas utama dalam implementasi kebijakan pendidikan ialah interpretasi, organisasi, dan aplikasi. Yang dimaksud dengan interpretasi adalah aktifitas menerjemahkan makna program kedalam pengaturan yang dapat diterima dan dijalankan. Organisasi adalah unit atau wadah yang dipergunakan untuk menempatkan program. Sementara aplikasi adalah konsekuensi yang berupa pemenuhan perlengkapan serta biaya yang dibutuhkan.

Dan pada tahap inilah alternatif pemecahan yang telah disepakati kemudian dilaksanakan. Pada tahap ini, suatu kebijakan

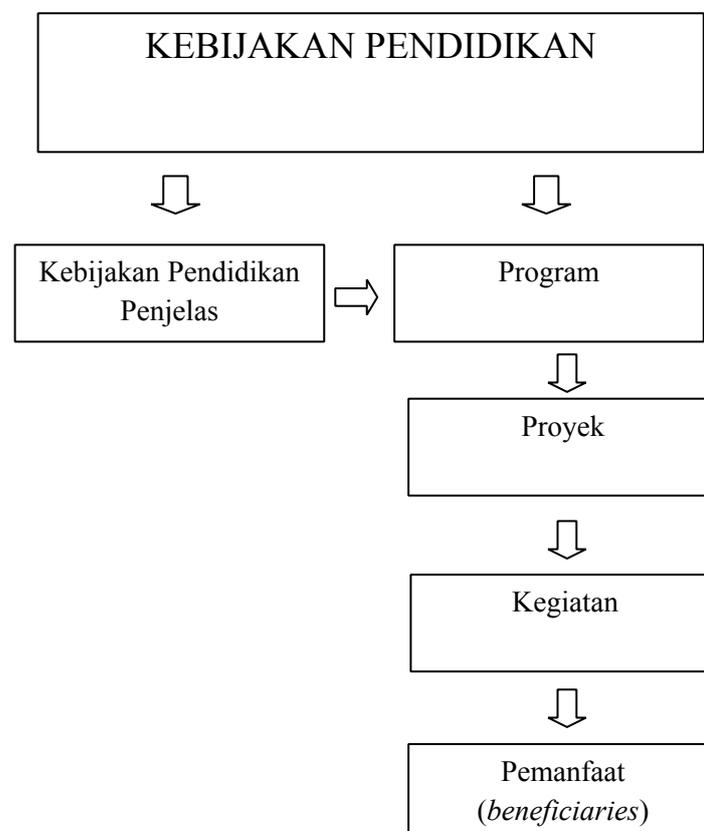
seringkali menemukan berbagai kendala. Rumusan-rumusan yang telah ditetapkan secara terencana dapat saja berbeda di lapangan. Hal ini disebabkan berbagai faktor yang sering mempengaruhi pelaksanaan kebijakan.

Kebijakan yang telah melewati tahap-tahap pemilihan masalah tidak serta merta berhasil dalam implementasi. Dalam rangka mengupayakan keberhasilan dalam implementasi kebijakan, maka kendala-kendala yang dapat menjadi penghambat harus dapat diatasi sedini mungkin. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan meliputi semua tindakan yang berlangsung antara pernyataan atau perumusan kebijakan dan dampak aktualnya.

Pada prinsipnya ada tiga hal yang perlu dipenuhi dalam hal keefektifan implementasi kebijakan. Pertama, apakah kebijakannya sudah tepat. Ketepatan kebijakan ini dinilai dari sejauh mana kebijaksanaan yang ada telah bermuatan hal-hal yang memecahkan masalah yang hendak dipecahkan. Kedua, apakah kebijakan tersebut sudah dirumuskan sesuai dengan karakter masalah yang hendak dipecahkan. Ketiga, apakah kebijakan dibuat oleh lembaga yang mempunyai kewenangan (misi kelembagaan) yang sesuai dengan karakter kebijakan.

Terdapat 4 faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana

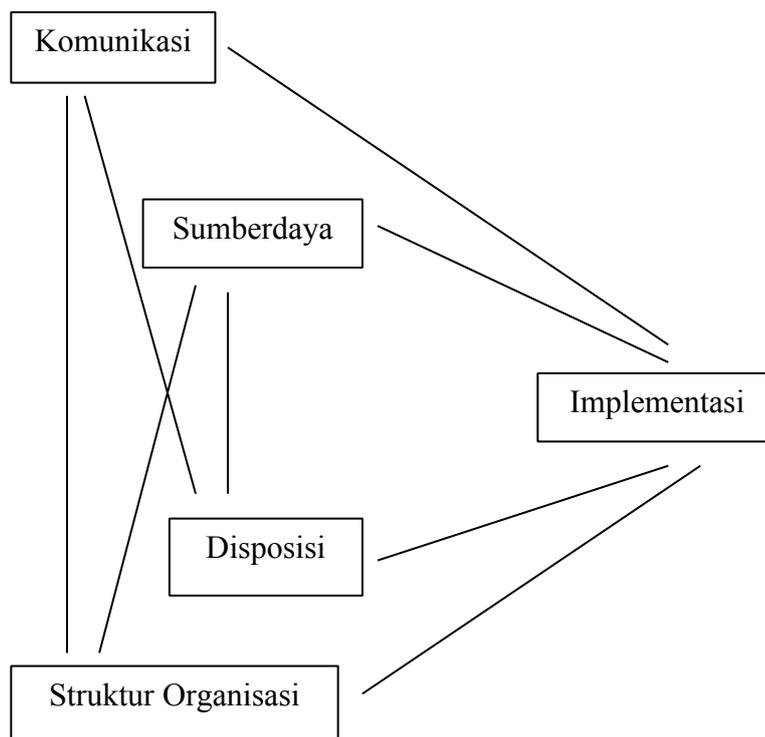
kebijakan dan struktur birokrasi. Dan untuk mengimplementasikan kebijakan pendidikan ada pilihan langkah yaitu: Yang pertama, secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program pendidikan. Yang kedua, dapat melalui kebijakan turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut. Secara umum tata urutan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1**Tata Urutan Implementasi Kebijakan Pendidikan**

(Diadaptasi dari Dunn: Ino Sutisno)

Subarsono mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dalam implementasi kebijakan. Dalam pandangannya implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variable, yaitu; komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

**Gambar 2.2****Pengaruh Variabel dalam Implementasi Kebijakan**

5. Evaluasi kebijakan

Pada tahap ini, kebijakan yang telah dilaksanakan akan dievaluasi, untuk dilihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah atau tidak. Pada tahap ini, ditentukan kriteria-kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan telah meraih hasil yang diinginkan’.

Pada tahap ini, penilaian tidak hanya menilai implementasi dari kebijakan. Namun lebih jauh, penilaian ini akan menentukan perubahan terhadap kebijakan. Suatu kebijakan dapat tetap seperti semula, diubah atau dihilangkan sama sekali.

Tabel 2.1

Tahap-tahap dalam Proses Pembuatan Kebijakan

FASE	KARAKTERISTIK
PENYUSUNAN AGENDA	Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali sementara lainnya ditunda untuk waktu lama.
FORMULASI KEBIJAKAN	Para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Alternatif kebijakan melihat perlunya membuat perintah eksekutif, keputusan peradilan, dan tindakan legislatif.
ADOPSI KEBIJAKAN	Alternatif kebijakan yang diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus diantara direktur lembaga atau keputusan peradilan.
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN	Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia.
PENILAIAN KEBIJAKAN	Unit-unit pemeriksaan dan akuntansi dalam pemerintahan menentukan apakah badan-badan

	eksekutif, Legislatif, dan peradilan memenuhi persyaratan undang-undang dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan.
--	--

Diadopsi dari : William N. Dunn, 2004.

c. Karakteristik Kebijakan Pendidikan

Guna meningkatkan Kebijakan pendidikan memiliki karakteristik yang khusus, yakni:

1. Memiliki tujuan pendidikan.

Kebijakan pendidikan harus memiliki tujuan, namun lebih khusus, bahwa ia harus memiliki tujuan pendidikan yang jelas dan terarah untuk memberikan kontribusi pada pendidikan.

2. Memenuhi aspek legal-formal.

Kebijakan pendidikan tentunya akan diberlakukan, maka perlu adanya pemenuhan atas pra-syarat yang harus dipenuhi agar kebijakan pendidikan itu diakui dan secara sah berlaku untuk sebuah wilayah. Maka, kebijakan pendidikan harus memenuhi syarat konstitusional sesuai dengan hierarki konstitusi yang berlaku di sebuah wilayah hingga ia dapat dinyatakan sah dan resmi

berlaku di wilayah tersebut. Sehingga, dapat dimunculkan suatu kebijakan pendidikan yang legitimat.

3. Memiliki konsep operasional

Kebijakan pendidikan sebagai sebuah panduan yang bersifat umum, tentunya harus mempunyai manfaat operasional agar dapat diimplementasikan dan ini adalah sebuah keharusan untuk memperjelas pencapaian tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Apalagi kebutuhan akan kebijakan pendidikan adalah fungsi pendukung pengambilan keputusan.

4. Dibuat oleh yang berwenang

Kebijakan pendidikan itu harus dibuat oleh para ahli di bidangnya yang memiliki kewenangan untuk itu, sehingga tak sampai menimbulkan kerusakan pada pendidikan dan lingkungan di luar pendidikan. Para administrator pendidikan, pengelola lembaga pendidikan dan para politisi yang berkaitan langsung dengan pendidikan adalah unsur minimal pembuat kebijakan pendidikan.

5. Dapat dievaluasi

Kebijakan pendidikan itu pun tentunya tak luput dari keadaan yang sesungguhnya untuk ditindak lanjuti. Jika baik, maka dipertahankan atau dikembangkan, sedangkan jika mengandung kesalahan, maka harus bisa diperbaiki. Sehingga, kebijakan

pendidikan memiliki karakter dapat memungkinkan adanya evaluasi secara mudah dan efektif.

6. Memiliki sistematika

Kebijakan pendidikan tentunya merupakan sebuah sistem juga, oleh karenanya harus memiliki sistematika yang jelas menyangkut seluruh aspek yang ingin diatur olehnya. Sistematika itu pun dituntut memiliki efektifitas, efisiensi dan sustainabilitas yang tinggi agar kebijakan pendidikan itu tidak bersifat pragmatis, diskriminatif dan rapuh strukturnya akibat serangkaian faktor yang hilang atau saling berbenturan satu sama lainnya. Hal ini harus diperhatikan dengan cermat agar pemberlakuannya kelak tidak menimbulkan kecacatan hukum secara internal. Kemudian, secara eksternal pun kebijakan pendidikan harus bersepadu dengan kebijakan lainnya; kebijakan politik; kebijakan moneter; bahkan kebijakan pendidikan di atasnya atau disamping dan dibawahnya, serta daya saing produk yang berbasis sumber daya lokal.

d. Analisis Kebijakan

Analisis kebijakan merupakan penelitian sosial terapan yang secara sistematis disusun dalam rangka mengetahui substansi dari kebijakan agar dapat diketahui secara jelas informasi mengenai masalah-masalah yang dijawab oleh kebijakan dan masalah-masalah yang mungkin timbul sebagai akibat dari penerapan kebijakan. Ruang

lingkup dan metode analisis kebijakan umumnya bersifat deskriptif dan faktual mengenai sebab-sebab dan akibat-akibat suatu kebijakan.

Penelitian kebijakan sedapat mungkin melihat berbagai aspek dari kebijakan agar dapat menghasilkan informasi yang lengkap. Informasi mengenai masalah-masalah yang dijawab oleh kebijakan serta masalah-masalah yang ditimbulkan dari penerapan kebijakan menjadi fokus dari analisis kebijakan.

Sudarwan Danim menyatakan bahwa proses penelitian kebijakan pada hakikatnya merupakan penelitian yang dimaksudkan guna melahirkan rekomendasi untuk pembuat kebijakan dalam rangka pemecahan masalah sosial. Kegiatan penelitian ini dilakukan untuk mendukung kebijakan. Sudarwan Danim secara jelas menyatakan hasil yang ingin dicapai dari penelitian kebijakan yaitu menghasilkan rekomendasi yang mungkin diperlukan pembuat kebijakan dalam rangka pemberian solusi terhadap masalah-masalah sosial. Selain itu, penelitian kebijakan perlu dipahami sebagai bentuk dukungan kepada kebijakan itu sendiri.

Rekomendasi yang dihasilkan dari proses penelitian kebijakan dapat berupa dukungan penuh terhadap kebijakan, kritik dan saran mengenai bagian mana dari kebijakan yang perlu diperbaiki, atau dapat juga berupa rekomendasi agar kebijakan tidak lagi diterapkan.

Karakteristik dari penelitian kebijakan secara terperinci dijelaskan oleh Allen D. Putt dan J. Fred Springer. Mereka menyatakan

bahwa penelitian kebijakan dicirikan sebagai penelitian yang terfokus pada manusia, plural, multi-perspektif, sistematis, berhubungan dengan keputusan, dan kreatif.

Informasi yang berkaitan dengan kebijakan berupa masalah kebijakan, masa depan kebijakan, aksi kebijakan, hasil kebijakan, dan kinerja kebijakan. Analisis kebijakan menggabungkan lima prosedur umum yang lazim dipakai dalam pemecahan masalah manusia, yaitu: definisi, prediksi, preskripsi, deskripsi dan evaluasi. Masing-masing dari informasi kebijakan berkaitan dengan prosedur kebijakan.

Analisis kebijakan dapat dilaksanakan dengan beberapa bentuk. Menurut Dunn terdapat tiga bentuk analisis kebijakan, yaitu:

a) Analisis kebijakan prospektif

analisis kebijakan prospektif adalah analisis kebijakan yang mengarahkan kajiannya pada konsekuensi-konsekuensi kebijakan sebelum suatu kebijakan diterapkan. Model ini dapat disebut sebagai model prediktif.

b) Analisis kebijakan retrospektif

Analisis kebijakan retrospektif adalah analisis kebijakan yang dilakukan terhadap akibat-akibat kebijakan setelah suatu kebijakan diimplementasikan. Model ini biasanya disebut sebagai model evaluatif.

c) Analisis kebijakan integratif

Analisis kebijakan integratif adalah bentuk perpaduan antara analisis kebijakan prospektif dan analisis kebijakan retrospektif.

Bentuk analisis kebijakan prospektif memiliki kelemahan karena hanya berfokus pada analisis kebijakan yang mengarahkan perhatian pada konsekuensi kebijakan sebelum kebijakan diterapkan. Pun dengan bentuk analisis kebijakan retrospektif yang hanya memfokuskan kajiannya pada konsekuensi kebijakan setelah kebijakan diterapkan. Maka analisis kebijakan seharusnya menggunakan bentuk kebijakan integratif, yaitu dengan memadukan antara analisis kebijakan prospektif dan analisis kebijakan retrospektif.

Pada umumnya, analisis kebijakan memfokuskan kajiannya pada tiga hal. Ketiga fokus tersebut merupakan pijakan yang dipedomani dalam melakukan analisis kebijakan. Tiga fokus tersebut, yaitu :Definisi masalah sosial, Implementasi kebijakan, Akibat-akibat kebijakan.

Dengan memfokuskan kajian pada ketiga hal diatas, proses analisis kebijakan akan berusaha mendefinisikan secara jelas permasalahan yang akan menjadi fokus kajian untuk ditanggulangi oleh kebijakan. Setelah masalah yang menjadi fokus kajian analisis kebijakan ditentukan, analisis kebijakan bertugas menentukan

kebijakan yang sesuai dengan masalah sehingga masalah dapat dipecahkan dengan baik.

Kebijakan yang telah ditetapkan dan diimplementasikan tentu menghasilkan konsekuensi dalam bentuk akibat-akibat. Akibat yang ditimbulkan dapat berupa akibat positif dan atau akibat negatif. Untuk itulah, analisis kebijakan mengupayakan upaya prediktif dengan meramalkan akibat yang dapat ditimbulkan sebelum kebijakan diimplementasikan dan atau sesudah kebijakan diimplementasikan.

Dengan demikian, analisis kebijakan selalu berkaitan dengan hal-hal sebelum dan sesudah kebijakan ditetapkan dan diimplementasikan. Analisis kebijakan berusaha memberikan definisi yang jelas mengenai kedudukan suatu masalah kebijakan, prediksi yang berkaitan dengan kebijakan, rekomendasi atau preskripsi yang mungkin dapat bermanfaat bagi kebijakan, deskripsi atau pemantauan terhadap kebijakan, dan evaluasi mengenai kebijakan. Semuanya berjalan sebagai proses yang runtut dan sistematis dalam rangka mendukung kebijakan yang bertujuan untuk mengatasi masalah dan berujung pada citra lembaga.

3. Lembaga Pendidikan

Banyak definisi mengenai Lembaga pendidikan diantaranya: lembaga pendidikan adalah suatu organisasi produksi yang menghasilkan jasa pendidikan yang di beli oleh para konsumen. Ada pula yang mendefinisikan lembaga pendidikan adalah badan atau instansi baik negeri maupun swasta yang melaksanakan kegiatan mendidik dan menyelenggarakan usaha pendidikan memiliki komponen-komponen penting diantaranya siswa, guru, kurikulum, sarana prasarana dan pengelolaan. Lembaga pendidikan swasta yaitu lembaga pendidikan yang di selenggarakan badan atau yayasan-yayasan swasta, lembaga pendidikan swasta ini diberi kebebasan memasukkan ide-ide atau prinsip-prinsip yang ingin di tanamkan kepada anak didik tetapi hal-hal pokok seperti kurikulum yang berkaitan dengan pembentukan warga Negara, banyaknya hari masuk, libur dan sarana penunjang tersebut harus mengikuti ketentuan yang berlaku, di tinjau dari sifatnya lembaga pendidikan formal dan non formal, sebagai tambahan dalam lembaga pendidikan Islam juga terdapat lembaga pendidikan informal atau yang dikenal dengan lembaga pendidikan keluarga.

Sekolah dan madrasah termasuk dalam lembaga pendidikan. Sekolah diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Sedangkan madrasah berasal dari bahasa arab dari kata *darasa*, *yadrusu*, *darsan wa darusun wa diri satun*, yang berarti: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Di lihat dari pengertian ini, maka madrasah berarti

merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

B. Penelitian Terdahulu

1. Vevio Salam Jayanti, Tesis dengan Judul "*Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Perempuan pada MAN Mojosari*" tahun 2013. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil .Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di MAN Mojosari cukup terbuka dan sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan dalam praktik pembelajarannya dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru yang secara langsung dapat meningkatkan hasil belajar siswa baik dalam bidang intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Kepala sekolah perempuan menerapkan sistem disiplin dan manajemen kerja yang jelas dalam proses kepemimpinan pembelajarannya. Proses tersebut meliputi 1) kepala sekolah perempuan mampu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam kepemimpinannya 2) penggunaan berbagai strategi untuk dapat mengontrol dan memajemen proses pembelajaran, dan 3) memfokuskan dan menekankan pada pembelajaran yang komponen-komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, asesmen, penilaian, pengembangan guru, layanan khusus dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Dengan menerapkan berbagai

strategi pembelajaran yang berfokus pada mengembangkan kualitas guru dan pembawaan yang halus dalam menerapkan sistematika baru dapat memberikan hubungan kepercayaan yang baik dan etos kerja yang meningkat. Sementara itu, kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah juga dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal, yang meliputi: 1) nilai-nilai dan harapan masyarakat dan 2) kelembagaan. Dan faktor internal, yang meliputi: 1) penerapan prinsip-prinsip pengelolaan dalam merumuskan struktur-struktur kerja guru dan siswa yang khas dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa, 2) penetapan visi dan misi sekolah dengan komunikasi, merealisasikannya dan menjadikannya sebagai pedoman, 3) penataan pembelajaran baik program intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, 4) peningkatan kualitas pembelajaran untuk meningkatkan profesionalitas guru dengan melakukan supervisi, seminar dan lokakarya, dan 5) membentuk iklim yang positif disekolah supaya persaingan yang kompetitif dan produktif.

2. M. Kholid Thohiri, Tesis dengan judul *Kepemimpinan Manajerial Perempuan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus d MA al-Ma'arif Pondok Pesantren Panggung Tulungagung dan MA Abdullah Pondok Pesantren Abdulllah Mojo Kabupaten Kediri)*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. 1) Bagaimana perencanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Al-Ma'arif PP. Panggung Kabupaten Tulungagung dan Madrasah Aliyah Abdulloh PP. Abdulloh

Mojo Kabupaten Kediri? 2) Bagaimana Pengorganisasian Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Al-Ma'arif PP. Panggung Kabupaten Tulungagung dan Madrasah Aliyah Abdulloh PP. Abdulloh Mojo Kabupaten Kediri? 3) Bagaimana Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Al-Ma'arif PP. Panggung Kabupaten Tulungagung dan Madrasah Aliyah Abdulloh PP. Abdulloh Mojo Kabupaten Kediri? 4) Bagaimana pengawasan Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Al-Ma'arif PP. Panggung Kabupaten Tulungagung dan Madrasah Aliyah Abdulloh PP. Abdulloh Mojo Kabupaten Kediri? 5) Bagaimana respon warga madrasah terhadap Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Al-Ma'arif PP. Panggung Kabupaten Tulungagung dan Madrasah Aliyah Abdulloh PP. Abdulloh Mojo Kabupaten Kediri? Hasil penelitiannya adalah: 1). Aspek perencanaan kepemimpinan perempuan di MA al-Ma'arif memakai pendekatan personal dan formal, pendekatan dan metode perencanaan strategi yang demokratis-partisipatif dan masuk tipe *program strategy* (strategi program). Sedangkan di MA Abdullah PP. Abdullah aspek perencanaan strateginya yaitu memakai pendekatan demokratis dan partisipatif, gaya kepemimpinan yaitu demokratis, teknik pengambilan keputusannya adalah model *heuristic*. 2). Dalam pengorganisasian kepemimpinan di MA al-Ma'arif masuk tipe strategi kelembagaan. Sedangkan di MA Abdullah pengorganisasiannya yang dilaksanakan mencerminkan program dan strategi sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawabnya. 3). Dalam pelaksanaannya, MA al-

- Ma'arif menerapkan kepemimpinan efektif dengan kategori *developer*, sedangkan MA Abdullah masuk dalam kategori *corporeteur*. 4). Bentuk control yang dilakukan oleh kepala sekolah MA al-Ma'arif melalui rapat rutin, informal dan supervise, begitu juga dengan MA Abdullah, melalui rapat rutin, informal dan supervise. 5). Respon warga baik di MA al-Ma'arif maupun MA Abdullah memiliki kesamaan respon yaitu mendukung kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam.
3. Sukarti dkk, *Mewujudkan Budaya Sekolah Efektif melalui Model Visionary Leadership oleh Kepala Sekolah Perempuan di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bandung*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh deskriptif kualitatif dengan teknik survey. Hasil penelitiannya adalah: 1). Temuan umum; (a). golden age kepala sekolah perempuan berada pada usia 41 sampai 50 tahun. (b). pengembangan diri pada kesetaraan pendidikan sudah memadai dengan pencapaian kelulusan strata 2 dengan jurusan yang relevan. (c). pengalaman dalam pekerjaan sebagai guru memberikan bekal dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. (d). karakteristik individu yang rata-rata tegas dan humoris sebagai seorang ibu di dalam rumah tangga. (e). berbagai penghargaan diperoleh dari berbagai program kegiatan sekolah. 2). Kepemimpinan visioner seorang perempuan, angka temuan menunjukkan sebesar 54,2 % dari angka 100 % seorang perempuan memerankan diri sebagai seorang pemimpin yang memiliki karakteristik visioner, 3). Pembangunan budaya sekolah, angka temuan menunjukkan

66,3 % dalam pembangunan budaya sekolah. 4). Sekolah efektif, dengan dukungan kemampuan dalam kepemimpinan dan pengembangan budaya sekolah, maka dimungkinkan kearah sekolah efektif dapat dicapai. Angka 54,6 % menunjukkan bahwa batas tangan telah dicapai artinya seorang perempuan dapat mengembangkan sekolah efektif.

4. Dennis Haruna, Tesis dengan judul *Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam (studi kasus di MTs Negeri 1 Yogyakarta)*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:
 - 1). Model kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs N 1 Yogyakarta menggunakan model kepemimpinan kontingensi fielder. 2). Kekuatan Kepala Sekolah perempuan di MTs N 1 Yogyakarta adalah mempunyai jiwa yang tegas dalam menegakkan aturan sekolah, memiliki kepribadian yang baik, memiliki kedisiplinan yang tinggi, terus melakukan pembangunan sarana sekolah. Kelemahannya adalah sangat selektif terhadap guru dan pegawai, komunikasi ke instansi luar selain Dinas Pendidikan dan DEPAG jarang di lakukan
5. Kusnul Kotimah, *Gender Perspektif Pendidikan Islam (Study Komparasi Pemikiran Asghar Ali Engineer dan Nasaruddin Umar)*, Program Pascasarjana STAIN Tulungagung. 2011.

Menurut Asghar Engineer, secara umum hak-hak perempuan dianggap telah mendapat signifikansi yang kuat di masa modern, dan khususnya di duniaIslam. Namun, secara historis perempuan masih juga tetap

tersubordinasi oleh laki-laki. Perempuan dianggap sebagai jenis kelamin kedua, sebagaimana Simon de Behavior menggambarkan perempuan. Meski demikian, keseluruhan pandangan berubah secara cepat. Proses liberalisasi perempuan telah memperoleh signifikansinya yang baru. Itu semua dimaknai dengan keadilan gender. Sedangkan menurut Nasaruddin Umar perbedaan laki-laki dan perempuan masih menyimpan beberapa masalah, baik dari segi substansi kejadian maupun peran yang diemban dalam masyarakat. Perbedaan anatomi biologis antara keduanya cukup jelas. Akan tetapi efek yang timbul akibat perbedaan itu menimbulkan perbedaan jenis kelamin secara biologis (seks) melahirkan seperangkat konsep budaya. Interpretasi budaya terhadap perbedaan jenis kelamin inilah yang disebut gender.

Jenis Penelitian yang digunakan ada *library research* atau penelitian kepustakaan, sumber alatnya karya Asghar Ali Engineer dan Nasarudin Umar (data primer), buku karya orang lain yang relevan dengan pembahasan serta beberapa majalah, artikel, jurnal dan buletin (data sekunder). Metode analisis pengumpulan data yang digunakan adalah metode *content analysis* atau analisis isi.

Hasil dari penelitian ini adalah :

1) a. Gender perspektif Asghar Ali Engineer : lebih didominasi dengan pembahasan pembahasan perempuan, hak-hak perempuan serta konsep teologi pembebasan. Istilah pembebasan itu semua karena faktor lingkungan tempat Asghar tinggal atau kultur di India lebih banyak

penindasan, maka yang muncul pada pemikirannya adalah istilah pembebasan yang pada hakekatnya adalah kesetaraan jender. b. Jender perspektif pemikiran Nasarudin Umar : pada wawasannya jender lebih terstruktur bahkan memiliki prinsip-prinsip jender secara tertulis. Mulai dari pengertian jender, perbedaan swx dan jender, ketidakadilan jender, kesetaraan atau keserasian jender.

2) Jender perspektif Pendidikan Islam pemikiran Asghar Ali Engineer : jender itu bisa sebagai disiplin ilmu artinya dalam konteks pendidikan Islam jender sangat memberi motivasi serta sebagai basis pendidikan dengan formulasi sebagai berikut: a. Pendidikan pembebasan (*liberatif*), artinya pendidikan harus mampu membebaskan manusia, setidaknya tiga hal ; bebas dari ketidaktahuan, bebas dari pengetahuan yang keliru menjadi pengetahuan yang benar dan bebas dari penindasan ketidakadilan jender. b. Pendidikan Humanis, artinya pendidikan harus mampu memanusiakan manusia. c. Pendidikan *Transedental* artinya tugas pendidikan adalah untuk mengembalikan manusia kepada derajat kemuliaannya.

Jender Perspektif Pendidikan Islam pemikiran Nasarudin Umar : Jender mampu menjadi basis pendidikan Islam. Dan juga sebagai disiplin Ilmu, artinya dalam konteks pendidikan Islam prinsip-prinsip jender bisa dipakai standar pendidikan Islam dengan formulasi sebagai berikut : a. Pendidikan hamba ideal artinya pendidikan harus mampu memberikan pengertian kepada manusia derajat manusia didepan Allah itu sama, baik

laki-laki maupun perempuan. b. Pendidikan *leadership* (kepemimpinan) Pendidikan Islam harus mampu menstarakan pemimpin apakah itu laki-laki atau perempuan sama kedudukannya yang membedakan hanya kemampuannya (IQ, EQ, SQ). c. Pendidikan persamaan hak artinya pendidikan Islam harus mampu memberikan peluang dan hak yang sama terhadap laki-laki maupun perempuan untuk eraih prestasi dalam semua aspek. d. Pendidikan *trasedental* artinya tugas pendidikan adalah untuk mengembalikan manusia kepada derajat kemuliaannya. e. Pendidikan humanis, artinya pendidikan harus mampu memanusiakan manusia. sebagaimana prinsip jender yaitu adam dan hawa terlibat secara aktif dalam drama kosmis.

Adapun perbedaan penelitian yang akan peneliti teliti dengan penelitian selanjutnya adalah : penelitian yang terdahulu meneliti tentang kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah perempuan, kepemimpinan manajerial kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, mewujudnya budaya sekolah efektif melalui model *visionary leadership* oleh kepala sekolah perempuan, kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam dan yang terakhir *Gender Perspektif Pendidikan Islam*. Sedangkan penelitian yang akan peneliti teliti adalah kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan. Yang mana akan berfokus pada manajemen kepemimpinan perempuan dan psikologisnya.

6. Hilda Karli. Jurnal. Pertimbangan dan Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah. Universitas Terbuka Bandung. Jurnal Pendidikan Penabur - No.21/Tahun ke-12/Desember 2013. Hasil penelitiannya adalah pengambilan keputusan merupakan proses seorang manusia dalam mempertahankan dirinya dalam kehidupan untuk memecahkan permasalahan yang timbul dengan mencari jawaban pemecahan masalah tersebut yang paling tepat. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan oleh seorang kepala sekolah dalam mengambil keputusan seperti: 1) Posisi atau kedudukan yang mengambil keputusan ;2) Masalah yang dihadapi; 3) keadaan internal organisasi; 4) keadaan eksternal organisasi; 5) tersedianya informasi yang diperlukan; 6) kepribadian dan kecakapan pengambil keputusan.

Untuk mempermudah dalam membedakan penelitian terdahulu dan yang akan peneliti teliti dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2.2
Penelitian terdahulu

NO.	PENELITIAN TERDAHULU	RUMUSAN / HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Vevio Salam Jayanti, Tesis dengan Judul “Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Perempuan pada MAN Mojosari” tahun 2013	1) kepala sekolah perempuan mampu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam kepemimpinannya 2) penggunaan berbagai strategi untuk dapat mengontrol dan manajemen proses pembelajaran, dan 3) memfokuskan dan menekankan pada pembelajaran yang komponen-komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, asesmen, penilaian, pengembangan guru, layanan khusus dalam	1. pendekatan kualitatif 2. Kepala sekolah perempuan	1. penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus sedangkan peneliti menggunakan studi multi kasus 2. fokus penelitian peneliti pada kebijakan dan psikologis kepala sekolah

		pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah.		perempuan
2	M. Kholid Thohiri, Tesis dengan judul Kepemimpinan Manajerial Perempuan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus d MA al-Ma'arif Pondok Pesantren Panggung Tulungagung dan MA Abdullah Pondok Pesantren Abdullah Mojo Kabupaten Kediri).	1). Aspek perencanaan kepemimpinan perempuan di MA al-Ma'arif memakai pendekatan personal dan formal, pendekatan dan metode perencanaan strategi yang demokratis-partisipatif dan masuk tipe <i>program strategy</i> (strategi program). Sedangkan di MA Abdullah PP. Abdullah aspek perencanaan strateginya yaitu memakai pendekatan demokratis dan partisipatif, gaya kepemimpinan yaitu demokratis, teknik pengambilan keputusannya adalah model <i>heuristic</i> . 2). Dalam pengorganisasian kepemimpinan di MA al-Ma'arif masuk tipe strategi kelembagaan. Sedangkan di MA Abdullah pengorganisasiannya yang dilaksanakan mencerminkan program dan strategi sesuai dengan kemampuan dan tanggungjawabnya. 3). Dalam pelaksanaannya, MA al-Ma'arif menerapkan kepemimpinan efektif dengan kategori <i>developer</i> , sedangkan MA Abdullah masuk dalam kategori <i>corporetur</i> . 4). Bentuk control yang dilakukan oleh kepala sekolah MA al-Ma'arif melalui rapat rutin, informal dan supervise, begitu juga dengan MA Abdullah, melalui rapat rutin, informal dan supervise. 5). Respon warga baik di MA al-Ma'arif maupun MA Abdullah memiliki kesamaan respon yaitu mendukung kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam	1. pendekatan kualitatif 2. rancangan studi multi kasus. 2. Kepala sekolah perempuan	Fokus masalah penelitian terdahulu pada manajerialnya, sedangkan yang akan peneliti teliti adalah pada kebijakan dan psikologis kepala sekolah perempuan
3	Sukarti dkk, Mewujudkan Budaya Sekolah Efektif melalui	1). Temuan umum; (a). golden age kepala sekolah perempuan berada pada usia 41 sampai 50 tahun. (b). pengembangan diri	Obyek yang diteliti adalah kepala sekolah perempuan.	1. penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang

	Model Visionary Leadership oleh Kepala Sekolah Perempuan di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bandung.	pada kesetaraan pendidikan sudah memadai dengan pencapaian kelulusan strata 2 dengan jurusan yang relevan. (c). pengalaman dalam pekerjaan sebagai guru memberikan bekal dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. (d). karakteristik individu yang rata-rata tegas dan humoris sebagai seorang ibu di dalam rumah tangga. (e). berbagai penghargaan diperoleh dari berbagai program kegiatan sekolah. 2). Kepemimpinan visioner seorang perempuan, angka temuan menunjukkan sebesar 54,2 % dari angka 100 % seorang perempuan memerankan diri sebagai seorang pemimpin yang memiliki karakteristik visioner, 3). Pembangunan budaya sekolah, angka temuan menunjukkan 66,3 % dalam pembangunan budaya sekolah. 4). Sekolah efektif, dengan dukungan kemampuan dalam kepemimpinan dan pengembangan budaya sekolah, maka dimungkinkan kearah sekolah efektif dapat dicapai. Angka 54,6 % menunjukkan bahwa batas tangan telah dicapai artinya seorang perempuan dapat mengembangkan sekolah efektif.		didukung oleh deskriptif kualitatif dengan teknik survey 2.Fokus masalah penelitian terdahulu pada budaya sekolah efektif melalui kepala sekolah perempuan yang <i>visionary</i>
4	Dennis Haruna, Tesis dengan judul Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam (studi kasus di MTs Negeri 1 Yogyakarta).	1). Model kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs N 1 Yogyakarta menggunakan model kepemimpinan kontingensi fielder. 2). Kekuatan Kepala Sekolah perempuan di MTs N 1 Yogyakarta adalah mempunyai jiwa yang tegas dalam menegakkan aturan sekolah, memiliki kepribadian yang baik, memiliki kedisiplinan yang tinggi, terus melakukan pembangunan sarana sekolah.	1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan dengan rancangan studi kasus 2.Obyeknya sama-sama perempuan	Fokus penelitian lebih memfokiskan model-model kepemimpinan perempuan sedangkan peneliti pada kebijakan dan psikologis kepala sekolah perempuan

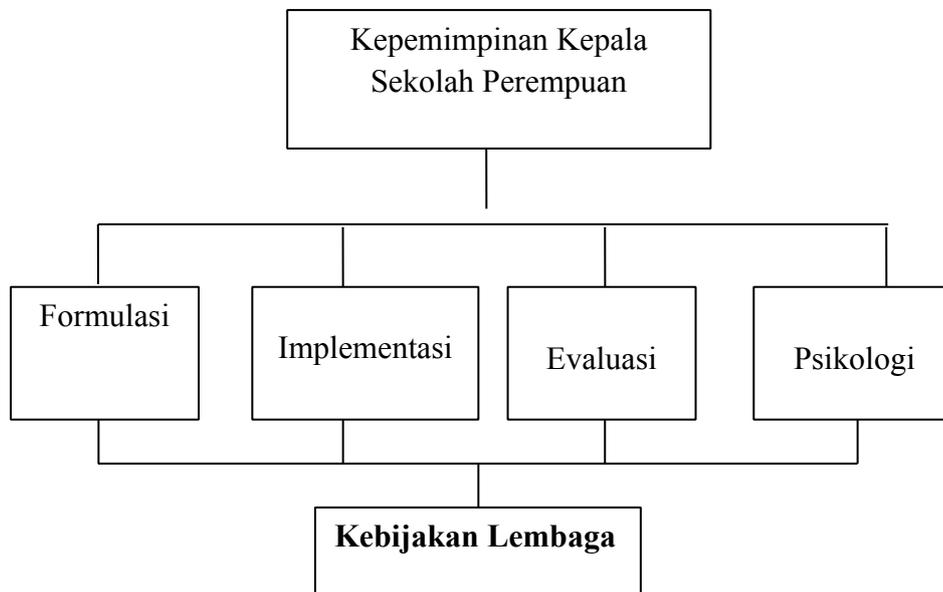
		Kelemahannya adalah sangat selektif terhadap guru dan pegawai, komunikasi ke instansi luar selain Dinas Pendidikan dan DEPAG jarang di lakukan		
5	Kusnul Kotimah, <i>Gender Perspektif Pendidikan Islam (Study Komparasi Pemikiran Asghar Ali Engineer dan Nasaruddin Umar), Program Pascasarjana STAIN Tulungagung. 2011</i>	<p>1) a. Jender perspektif Asghar Ali Engineer : lebih didominasi dengan bahasan pembahasan perempuan, hak-hak perempuan serta konsep teologi pembebasan. Istilah pembebasan itu semua karena faktor lingkungan tempur Asghar tinggal atau kultur di India lebih banyak penindasan, maka yang muncul pada pemikirannya adalah istilah pembebasan yang pada hakekatnya adalah kesetaraan jender. b. Jender perspektif pemikiran Nasarudin Umar : pada wawasannya jender lebih terstruktur bahkan memiliki prinsip-prinsip jender secara tertulis. Mulai dari pengertian jender, perbedaan swx dan jender, ketidakadilan jender, kesetaraan atau keserasian jender.</p> <p>2) Jender perspektif Pendidikan Islam pemikiran Asghar Ali Engineer : jender itu bisa sebagai disiplin ilmu artinya dalam konteks pendidikan Islam jender sangat memberi motivasi serta sebagai basis pendidikan dengan formulasi sebagai berikut: a. Pendidikan pembebasan (<i>liberatif</i>), ketidakadilan jender. b. Pendidikan Humanis c. Pendidikan <i>Transedental</i></p>	Obyek yang diteliti perempuan	<p>1. Jenis Penelitian yang digunakan ada <i>library research</i> atau penelitian kepustakaan</p> <p>2. Fokus penelitian pada kebijakan dan psikologis kepala sekolah perempuan</p>
6.	Hilda Karli, Jurnal. <i>Pertimbangan dan Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah. Universitas Terbuka Bandung.</i>	Hasil penelitiannya adalah pengambilan keputusan merupakan proses seorang manusia dalam mempertahankan dirinya dalam kehidupan untuk memecahkan permasalahan yang timbul dengan mencari jawaban pemecahan masalah	Sama-sama mengampil keputusan	Fokus penelitian pada kebijakan dan psikologis kepala sekolah perempuan

	Jurnal Pendidikan Penabur - No.21/Tahun ke-12/Desember 2013	tersebut yang paling tepat. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan oleh seorang kepala sekolah dalam mengambil keputusan seperti: 1) Posisi atau kedudukan yang mengambil keputusan ;2) Masalah yang dihadapi; 3) keadaan internal organisasi; 4) keadaan eksternal organisasi; 5) tersedianya informasi yang diperlukan; 6) kepribadian dan kecakapan pengambil keputusan.		
7.	Arista Dwi Saputri, Kepemimpinan Kepala sekolah Perempuan dalam menentukan Kebijakan Lembaga pendidikan (Studi multi kasus di MA Al Ma'arif Tulungagung dan SMKN 2 Boyolangu	a)Bagaimana formulasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan di MA al-Ma'arif Tulungagung dan SMKN 2 Boyolangu? b)Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan di MA al-Ma'arif Tulungagung dan SMKN 2 Boyolangu? c)Bagaimana evaluasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan di MA al-Ma'arif Tulungagung dan SMKN 2 Boyolangu? d)Bagaimana psikologi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan di MA al-Ma'arif Tulungagung dan SMKN 2 Boyolangu?	Penelitian di fokuskan kepada kepala sekolah perempuan	Fokus penelitian pada proses menentukan kebijakkan dimuali dari formulasi, implementasi dan evaluasi dan pengaruh atau peran psikologis kepala sekolah perempuan dalam menentukan kebijakan

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.

Paradigma dalam tesis ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3

Paradigma Penelitian

Dari gambar diatas dapat kita lihat bahwa dalam penelitian yang akan peneliti lakukan dari judul “ Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan” akan mencari informasi mendalam tentang bagaimana formulasi, implementasi, evaluasi serta psikologi seorang pemimpin perempuan dalam menentukan kebijakan lembaga pendidikan.