

BAB V

PEMBAHASAN

A. Formulasi Kebijakan Kepala Sekolah Perempuan di SMK N 2 Boyolangu dan MA Al Ma'arif Tulungagung

Formulasi kebijakan berorientasi pada implementasi dan evaluasi. Karena 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.

Dalam proses formulasi kebijakan kepala sekolah kedua lembaga ini memformulasikan beberapa kebijakan yakni Sekolah berbasis lingkungan hidup, Memperkuat kepuasan pelanggan melalui ISO, Sekolah berbasis anti narkoba, Penerapan kurikulum secara menyeluruh, Peningkatan kualitas guru, Peningkatan kemampuan life skill siswa.

Perubahan pendidikan kearah yang lebih baik dapat dilakukan dengan berbagai upaya, diantaranya dengan menciptakan tempat yang baik dan ideal untuk memperoleh segala ilmu pengetahuan dan berbagai norma serta etika yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup dan menuju kepada cita-cita pembangunan berkelanjutan. Menciptakan kondisi yang baik bagi sekolah untuk menjadi tempat pembelajaran dan penyadaran warga sekolah, sehingga di

kemudian hari warga sekolah tersebut dapat turut bertanggung jawab dalam upaya-upaya penyelamatan lingkungan hidup dan pembangunan berkelanjutan.

Pembelajaran Pendidikan Lingkungan Hidup yang kini telah dan semakin marak diterapkan di sekolah adalah bukan mempekerjakan siswa sebagai pekerja di lingkungan sekolah, tetapi membangun jiwa cinta lingkungan, dengan harapan bahwa generasi berikut menjadi generasi yang berbudaya lingkungan dan menjadi sebuah habit bagi semua civitas sekolah. Untuk maksud tersebut, sekolah dan semua stake-holder serta pemerhati lingkungan hidup melakukan konsistentisasi yang holistik kepada konsumen pendidikan tentang peran lingkungan terhadap keberlangsungan kehidupan di bumi, ancaman terhadap kehidupan dan solusi penyelamatan kehidupan di bumi, serta menjelaskan tentang porsi perhatian sekolah dalam hal ini siswa terhadap ekosistem lingkungan hidup sekitarnya.

Menurut Pratomo bahwa pendidikan lingkungan hidup sangatlah penting. Dengan diberikannya pendidikan ini pada masyarakat, diharapkan munculnya kesadaran agar lingkungan tumbuh dan berkembang dengan baik, untuk selanjutnya terjadi perubahan sikap pandangan serta perilaku terhadap lingkungan. Oleh karena itu, pendidikan lingkungan hidup harus diberikan untuk semua tingkatan dan umur, baik melalui jalur sekolah maupun luar sekolah. Pendidikan lingkungan merupakan salah satu faktor penting untuk meminimalisasi kerusakan lingkungan hidup dan

merupakan sarana yang penting dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat melaksanakan prinsip pembangunan berkelanjutan.

Jika dikaitkan dengan kebijakan kepala sekolah tentang sekolah berbasis lingkungan maka sangat sinkron sekali dengan pernyataan diatas sehingga output pendidikan mampu memrikan warna yang berbeda yang dalam kehidupan bermasyarakat kelak.

Selain kebijakan diatas, kebijakan lain yang diformulasikan oleh kepala sekolah kedua lembaga ini adalah penjaminan mutu melalui ISO, peningkatan kualitas tenaga pengajar serta peningkatan kemampuan life skill siswa. Jika ditelaah lebih jauh, peningkatan kualitas guru serta peningkatan life skill siswa merupan salah satu indikator penilaian dalam ISO.

Penjaminan mutu sebuah lembaga harus dilakukan dengan manajemen mutu yang baik. Manajemen mutu merupakan suatu metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. Nana Syaodih Sukmadinata menjabarkan bahwa anajemen mutu dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara sekolah, dunia bisnis, dan pemerintahan. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesioanl di sekolah atau daerah dilengkapi dengan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam pengembangan program mutu.

Dalam manajemen mutu, fungsi manajemen yang dijalankan oleh pemimpin pendidikan Islam diarahkan untuk memberi kepuasan kepada pelanggannya (*customer*), baik pelanggan internal, eksternal yang primer,

eksternal sekunder, dan eksternal tersier. Semua itu dilaksanakan agar penyelenggaraan pendidikan Islam dapat memberi jaminan kepada para pelanggannya bahwa pendidikan Islam yang diselenggarakannya adalah pendidikan Islam yang bermutu.

Oleh karena itu, langkah yang diambil oleh kepala sekolah kedua lembaga tersebut dalam menjamin mutu sudah sangat tepat. Tugas selanjutnya adalah bagaimana menjaga mutu tersebut agar terus meningkat. Perbaikan berkesinambungan atas kinerja organisasi secara menyeluruh hendaknya dijadikan sebagai sasaran tetap dari organisasi. Proses berkesinambungan adalah prinsip dasar dengan mutu menjadikan pusatnya. Proses ini merupakan pelengkap dan yang menghidupkan prinsip orientasi proses dan prinsip fokus pada pelanggan. Dengan adanya perbaikan ini, mutu pendidikan akan selalu terjamin.

Kebijakan selanjutnya yang diambil adalah sekolah berbasis anti narkoba. Hal ini dikarenakan pengaruh narkoba saat ini sudah merambah ke ranah remaja khususnya siswa. Kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah sudah sangat tepat. Kebijakan ini sudah sesuai dengan prinsip-prinsip yang dianut yakni kebijakan itu benar secara isi.

B. Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Perempuan di SMK N 2 Boyolangu dan MA Al Ma'arif Tulungagung

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.

Dalam implementasi kebijakan, kedua kepala sekolah di kedua lembaga ini menjabarkan kebijakan tersebut dalam bentuk kegiatan-kegiatan atau program-program. Langkah ini sudah tepat. Menurut Novi Hendra, Implementasi kebijakan adalah aktifitas-aktifitas yang dilakukan untuk melaksanakan suatu kebijaksanaan. Sehingga implementasi kebijakan merupakan rangkaian kegiatan setelah suatu kebijakan dirumuskan. 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.

Kebijakan sekolah berbasis lingkungan hidup diimplementasi melalui program Adiwiyata Mandiri. Program tersebut kemudian dijabarkan lagi kedalam kegiatan-kegiatan kecil yakni Pembibitan, Pertamanan, Perikanan, Pertanian, UKS, Remaja masjid, Komposting, Bang sampah, Polisi sekolah serta Pengawasan makanan sehat. Sementara itu untuk penjaminan mutu dilakukan melalui ISO baik aspek kurikulum, SDM maupun siswa.

Selain kedua kebijakan diatas, kebijakan lain yang diformulasikan oleh kepala sekolah adalah sekolah berbasis anti narkoba. Kebijakan ini kemudian dijabarkan kedalam beberapa kegiatan. Yakni menggandengan

BNN Tulungagung suntu memberikan wawasan tentang narkoba saat MOS. Selain itu kegiatan yang lain adalah tes urine untuk siswa baru dan kelas X dan XI serta rehabilitasi siswa yang positif menggunakan narkoba.

Dalam implementasi kebijakan tersebut, satu aspek yang sangat berperan adalah pemimpin. Pemimpin menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah kebijakan. Semakin baik manajemen yang dilakukan kepala sekolah maka semakin baik pula hasil yang diperoleh. Menurut Syarifuddin, Terdapat empat 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.

Dari konsep diatas, jika dikaitkan dengan implementasi kebijakan kedua lembaga pendidikan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa langkah yang diambil untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut adalah secara langsung mengimplementasikan dalam program-program pendidikan.

Jika diaitkan dengan teori yang ada tentang implementasi kebijakan, maka dapat diketahui bahwa 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.

Disini, kepala sekolah kedua lembaga telah memanfaatkan secara maksimal segala sumberdaya yang ada untuk mengimplementasikan semua kebijakan yang telah disepakati. Kebijakantersebut dijabarkan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung dibentuk koordinator masing-masing kegiatan.

Maka 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.

C. Evaluasi Kebijakan Kepala Sekolah Perempuan di SMK N 2 Boyolangu dan MA Al Ma'arif Tulungagung

Kedua lembaga ini menggunakan strategi rapat untuk melakukan evaluasi. Rapat evaluasi di kedua lembaga ini bervariasi. Di SMKN 2 Boyolangu, rapat evaluasi dilakukan dua kali dalam setahun. Hal ini dikarenakan SMKN 2 Boyolangu telah memiliki Waka Manajemen Mutu yang melakukan audit bekerja sama dengan TUV RHAINLAND dari Jerman. Sedangkan MA Al-Ma'arif Tulungagung, rapat evaluasi dilakukan dalam tiga bulan sekali.

Rapat ini dijadikan salah satu fungsi pengontrolan serta pengawasan oleh kepala sekolah agar kebijakan yang telah diformulasikan bisa berjalan sesuai dengan rencana.

Pengawasan merupakan suatu aktifitas yang memungkinkan adanya intervensi positif dalam memeriksa arah yang diambil dan mengevaluasi hasil atau penyimpangan dari perencanaan sebelumnya, oleh karena itu pengawasan harus bersifat komprehensif dan terbuka. terhadap berbagai hasil kinerja yang dilakukan. Pada dasarnya tujuan pengawasan secara tidak langsung dapat dicermati dari batasan pengertian pengawasan tersebut, yakni suatu upaya melakukan perbaikan-perbaikan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Senada dengan pendapat Budi Winarno bahwa pada tahap ini, kebijakan yang telah dilaksanakan akan dievaluasi, untuk dilihat sejauh

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

Dalam proses evaluasi di kedua lembaga menunjukkan bahwa kedua lembaga mencari poin-poin yang tidak sesuai yang kemudian akan dilakukan tindak lanjut terhadap ketidaksesuaian tersebut. Tidak menyalahkan ketidaksesuaian tersebut, tetapi hal-hal yang tidak sesuai itu dijadikan cermin untuk mengetahui hal-hal apa yang perlu diperbaiki. Jika hasil yang didapat sudah sesuai maka harus dipertahankan. Adakalanya dalam proses audit, auditor menemukan temuan yang bersifat positif. Maka perlu adanya pengembangan dari hasil tersebut. Sebenarnya evaluasi bukanlah momok yang perlu ditakuti, tetapi evaluasi adalah alat untuk intpeksi.

Tujuan pokok evaluasi bukanlah untuk menyalah-nyalahkan, melainkan untuk melihat seberapa besar kesenjangan antara pencapaian dan harapan suatu kebijakan pendidikan. Tugas selanjutnya adalah bagaimana mengurangi atau menutup kesenjangan tersebut. Jadi evaluasi kebijakan pendidikan harus dipahamisebagai sesuatu yang bersifat positif. Evaluasi bertujuan untuk mencari kekurangan dan menutupi kekurangan.

D. Psikologi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMK N 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung

Pandangan bias terhadap perempuan dan laki-laki sering dikaitkan dengan dengan kepatutan peran yang di mainkan kepada dua makhluk tersebut. Pekerjaan perempuan pantas sabagai perawat, sekretaris, guru TK, bendahara, atau mengurus komsumsi yang cenderung memmanifestasikan terjadi hubungan keakraban dan kasih sayang, sedangkan pekerjaan laki-laki pantas untu melakukan perburuan, pencari nafkah utama, atau meneger 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.

Senada dengan pendapat 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.

Hasil temuan psikologi kepemimpinan di kedua lembaga ini menunjukkan bahwa psikologi pembawaan perempuan yang selama ini dianggap lemah, tidak berprestasi dan emosional dalam kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan tidak benar.

Kepala sekolah di kedua lembaga ini mampu menepis anggapan-anggapan miring yang selama ini menyebar di masyarakat. Terbukti, dalam melakukan proses manajemen serta pengambilan kebijakan, keduanya mampu menunjukkan sikap profesional dan mampu mengemban amanah sebagai pemimpin lembaga dengan baik. Mereka juga berani mengambil resiko dalam proses menentukan kebijakan, dan mereka juga mampu menempatkan diri dimana berada dan bersikap. Yang bisa dilihat secara kasat mata, mereka telah mencapai banyak prestasi, baik prestasi yang didapat untuk dirinya sendiri maupun prestasi untuk lembaga.

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. Menurutny, setiap individu, perempuan maupun laki-laki berusaha memenuhi kebutuhannya secara hirarkis, dan kebutuhan manusia yang paling tinggi adalah mampu mengaktualisasikan dirinya.

Laki-laki maupun perempuan keduanya memiliki hak yang sama untuk menjadi seorang pemimpin. Yang terpenting adalah ia memiliki ketampilan menjadi seorang pemimpin.

Eti Nuhayati menegaskan bahwa 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.

Dapat disimpulkan bahwa psikologi perempuan tidak akan berpengaruh dalam kepemimpinan seorang perempuan baik dalam organisasi apapun jika mampu menempatkan diri sesuai dengan situasi dan kondisi. Jika seorang perempuan mampu melaksanakan itu, bisa dipastikan kepemimpinan yang diemban akan menuai hasil yang maksimal.

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 Allah membuat Istri Fir'aun perumpamaan bagi orang-orang yang beriman, ketika ia berkata "Ya Tuhanku, bangunlah untukku sebuah rumah disisi-Mu 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.