

**STUDI KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP TRADISI
MASYARAKAT MENYEKOLAHKAN ANAK
DI SDN PASREPAN III PASREPAN PASURUAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1)
Ilmu Tarbiyah**

PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K T-2010 060 KI	No REG : T-2010/KI 1060 ASAL BUKU : TANGGAL :

Oleh:

MIFTAKHUL KHOIROH
NIM. D33206020

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
SURABAYA**

2010

GADJAHBELANG
8439407-5953789

B. Penyajian Data dan Analisi data	69
1. Penyajian Data	69
a. Perencanaan Kebijakan	69
b. Implementasi Kebijakan	75
c. Evaluasi Kebijakan	78
d. Institusionalisasi Kebijakan	79
2. Analisi Data	79
a. Perencanaan Kebijakan	80
b. Implementasi Kebijakan	81
c. Evaluasi Kebijakan	88
d. Institusionalisasi Kebijakan	89
 BAB IV : PENUTUP	
A. Kesimpulan	93
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	xiii
LAMPIRAN	xvi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kehidupan suatu masyarakat pada prinsipnya mengikuti suatu tata kelakuan yang kompleks. Tata kelakuan yang kompleks itu dalam prakteknya dapat berupa cita-cita, norma, pendirian, sistem hubungan sosial, kepercayaan, sikap, aturan, hukum, undang-undang, dan lain sebagainya. Keseluruhan itulah yang mendorong manusia untuk bertingkah laku.¹

Sistem hubungan sosial dapat terjadi karena adanya kesatuan hidup setempat atau *community*. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya sistem hubungan sosial adalah faktor hubungan religius. Salah satu wujud dari hubungan religius itu adalah emosi keagamaan yang merupakan getaran jiwa yang pada suatu ketika dapat menghinggapi seseorang, namun dapat pula menghilang seketika. Emosi keagamaan itulah yang mendorong orang untuk berlaku serba religius, artinya manusia akhirnya sadar akan adanya yang ghaib yang merupakan sumber kekuatan yang diluar dirinya, bahkan lebih jauh manusia mempercayai adanya makhluk halus yang menempati alam sekeliling tempat tinggalnya.²

¹ Abdullah Masmuh, Muslimin Mahmud, *Agama Tradisional*, (Yogyakarta: PT LKiS, 2003), h. 135

² Abdullah Masmuh, Muslimin Mahmud, *Agama Tradisional*, h. 136

mereka dengan mencari hari baik dulu dan ini adalah bertentangan dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.⁵

Kepala sekolah merupakan pimpinan pada lembaga yang dipimpinnya, maju dan berkembangnya suatu lembaga tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Pimpinan adalah orang yang melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada dilingkungannya pada situasi tertentu agar orang lain mau bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.⁶

⁵ Mahjoso Midjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Rajasa Grafindo Persada, 1999), h. 81

⁶ Mahjoso Midjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h 83

3. *Sub-Culture*, yaitu variasi dari culture yang dimiliki oleh tiap-tiap kelompok atau golongan dalam suatu suku bangsa, misalnya dialect bahasa.

Suasana tradisional masyarakat desa bisa dilihat dari hidup bersama yang bercorak :⁹

1. Keagamaan

Keagamaan (*religius*). Bersifat kesatuan batin, orang segolongan merasa satu dengan golongan seluruhnya dan tugas persekutuan adalah memelihara keseimbangan lahir dan batin antara golongan dan lingkungan alam hidupnya (*levensmilieu*).

Menurut kepercayaan tradisional Indonesia, tiap-tiap masyarakat diliputi oleh kekuatan ghaib, yang harus dipelihara agar supaya masyarakat itu tetap bahagia. Perbuatan-perbuatan bersama atau perbuatan-perbuatan perseorangan, misalnya membuka tanah, membikin rumah, dan sebagainya, perlu disertai dengan upacara religius yang bermaksud menggunakan kekuatan ghaib agar supaya perbuatan itu berhasil baik.

2. Kemasyarakatan

Hidup bersama di dalam masyarakat tradisional Indonesia bercorak kemasyarakatan, bercorak komunal. Manusia di dalam suatu adat adalah orang yang terikat kepada masyarakat. Ia bukan orang-orang (individu) yang pada dasarnya bebas dalam segala tingkah laku perbuatannya asal saja tidak melanggar batas-batas hukum yang telah ditetapkan baginya. Tiap-tiap warga

⁹ Soepomo, *Bab-Bab Tentang Hukum Adat*, (Jakarta : Pratnya Paramita, 1989). h. 68

mempunyai hak dan kewajiban-kewajiban menurut kedudukannya di dalam golongan, atau persekutuan yang bersangkutan.

3. Kewibawaan

Kewibawaan kepala rakyat di dalam persekutuan adalah berdasar pertama atas peristiwa, bahwa di dalam persekutuan-persekutuan yang bersifat geneologis dan teritorial ia adalah anggota yang tertua dari famili yang tertua atau yang berkuasa di dalam daerah persekutuan.

Kewibawaan kepala rakyat berdasar pula atas kepercayaan tradisional, bahwa kekuatan gaib masyarakat terutama menjelma pada diri kepala itu. Berdasar atas kedua faktor tersebut kepala rakyat adalah pemimpin rakyat yang sewajarnya. Di dalam suasana tradisional itu, bagi siapapun yang melakukan pelanggaran akan dikenakan hukuman.

4. Pengangkatan Kepala Rakyat

Apabila ada lowongan jabatan kepala, maka diseluruh wilayah Indonesia dapat dikatakan bahwa menurut hukum adat tradisional, pengganti kepala diangkat (diakui atau dipilih) atas dasar hukum waris dengan pilihan di dalam pemusyawaratan di rapat desa. Pemusyawaratan dilakukan atas dasar *sekato* (suara bulat) antara para warga desa yang berhak iku serta dalam rapat (kumpulan) desa.

Disamping itu, masih banyak tradisi masyarakat yang masih mengikuti tradisi lama dalam menyekolahkan anaknya, yaitu dengan mencari hari baik dalam menyekolahkan anaknya. Pada umumnya tradisi tersebut digunakan

E. Definisi Operasional

Ruang lingkup dalam penelitian Studi Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak di SDN III Pasrepan Pasuruan, meliputi :

1. Kebijakan dalam pendidikan adalah suatu keputusan yang tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan perubahan tingkah laku yang membuat patuh terhadap keputusan dalam pendidikan tersebut.¹⁰
2. Kepala sekolah merupakan seorang figur kunci dalam mempengaruhi orang lain supaya dapat membuat keputusan yang tepat didalam membuat kebijakan yang dapat menyiapkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar.¹¹
3. Tradisi biasanya didefinisikan sebagai cara mewariskan pemikiran, kebiasaan, kepercayaan, kesenian dari generasi ke generasi, dari leluhur ke anak cucu secara lisan. Tradisi merupakan hasil cipta dan karya manusia, yang mempunyai objek material, kepercayaan, khayalan, kejadian atau lembaga serta diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.¹²

Secara umum tradisi biasanya dimaksudkan untuk menunjukkan kepada sesuatu nilai, norma dan adat kebiasaan tertentu yang berbau lama dan

¹⁰ Charles O. Jones, Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy), (Jakarta : PT Raja Grafindo, 1996), h 47

¹¹ Lembaga Administasi Negara RI, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, (Jakarta : LSM dan SDM, 1978)hal. 24

¹² Sal Murgiyanto, *Tradisi dan Inovasi: Beberapa Masalah Tari di Indonesia*. (Jakarta: Wedatama Widya Sastra, 2004)h 10

Sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh.²¹

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Metode observasi

Metode observasi yaitu pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan sesuatu alat indra.²² Teknik observasi ini dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subjek dan memasuki latar atau suasana tertentu dengan tujuan melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa-peristiwa dalam latar yang memiliki hubungan dengan tujuan penelitian tersebut. Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data tentang lokasi penelitian, letak geografis, serta sarana prasarana di SDN III Pasrepan Pasuruan.

b. Metode wawancara (interview)

Metode wawancara (interview) yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara).²³ Untuk mengetahui jenis kebijakan kepala sekolah terhadap tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan Pasuruan.

²¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), h. 102

²² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 128

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 128

Metode ini ditujukan kepada kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua yaitu masyarakat setempat. Wawancara digunakan untuk mengecek data tentang hal-hal yang berkaitan dengan gambaran umum objek penelitian kebijakan kepala sekolah terhadap tradisi masyarakat menyekolahkan anak melalui teknik penelitian ini peneliti berupaya untuk menemukan pengalaman-pengalaman subjek informan peneliti dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan dipersiapkan terlebih dahulu sesuai dengan tujuan penggalan data yang diperlukan dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan tetapi kemungkinan bisa terjadi penyimpangan dari rencana, karena situasinya berubah serta sikap dan pengetahuan subjek kemungkinan diantara mereka ada yang sangat terbuka, ada yang tertutup dan ada yang memang tidak begitu banyak mengetahui tentang fenomena yang dicari peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan panduan pertanyaan secara tidak terstruktur tetapi tidak terfokus penggalan data tentang sejarah di SDN III Pasrepan Pasuruan, tentang jenis-jenis kebijakan dan kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan Pasuruan dalam hal ini peneliti masih menjadikan kepala sekolah sebagai nara sumber penelitian ini.

kesimpulan kategoris atau ciri-ciri umum tertentu. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan kejadian faktual dan akuarat mengenai faktor-faktor yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di SDN III Pasrepan Pasuruan.

Ada berbagai teknik untuk menganalisis data yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut, antara lain : Reduksi data, Display data, atau penyajian data, Pengambilan kesimpulan.²⁶

- a. Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok laporan penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian kita. Data-data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan. Reduksi data dilakukan selama proses pengumpulan data berlangsung.
- b. Display data atau penyajian data ialah menyajikan data dalam bentuk network, chart atau grafik dan sebagainya. Dengan demikian, peneliti dapat menguasai data dan tidak terbenam dengan setumpuk data. Dalam penyajian data, semua data yang diperoleh baik itu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dinarasikan hingga membentuk penjelasan yang kongkrit sesuai dengan judul penelitian.

²⁶ Husaini Usman, dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sistem*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h. 86-87

G. Sistematika Pembahasan

Bab I, dalam bab ini berisikan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Definisi Istilah, Metode Penelitian, dan Sistematika Pembahasan. Dalam hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana arti dan nilai penulisan skripsi.

Bab II dalam skripsi ini berisi a) Tentang tinjauan kepala sekolah yang meliputi pengertian kepala sekolah, tugas kepala sekolah, dan tanggung jawab kepala sekolah. b) Konsep dasar kebijakan kepala sekolah yang meliputi peran kepala sekolah dalam kebijakan pendidikan, pengertian kebijakan dalam pendidikan, proses penyusunan kebijakan. c) Tradisi masyarakat. d) Kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak yang meliputi perencanaan kebijakan, implementasi kebijakan, evaluasi kebijakan, dan institusionalisasi kebijakan,

Bab III berisikan mengenai laporan hasil penelitian, sejarah singkat berdirinya dan perkembangan SDN III Pasrepan Pasuruan, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan dan murid, keadaan sarana dan prasarana, serta keadaan masyarakat Pasrepan dan hasil penelitian yang berisi tentang penyajian data dan analisa data yaitu Studi Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak di SDN III Pasrepan Pasuruan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam organisasi atau lembaga tidak akan terlepas dari seorang pemimpin dan tanpa adanya seorang pemimpin dalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik atau lancar, sulit mengelolah, membina, mengembangkan, bahkan cenderung acak-acakan, sebab keadaan pemimpin sebagai mobilisator memutuskan segala sesuatu mempengaruhi orang-orang yang berkumpul wadah yang dipipinnya. Namun sebelum membahas pengertian kepala sekolah penulis memandang perlu untuk menjelaskan pengertian kepemimpinan, karena pengertian kepala sekolah termasuk ruang lingkup pemimpin.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah figure kunci untuk mempengaruhi orang lain supaya dapat membuat keputusan yang tepat didalam membuat suatu kebijakan yang dapat menyiapkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar.¹

¹ Lembaga Administasi Negara RI, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, (Jakarta : LSM dan SDM, 1978)hal. 24

Secara umum kepala sekolah yang efektif memfokuskan tindakan-tindakannya dan penetapan tujuan sekolah, mendefinisikan tujuan sekolah, memberikan sumber-sumber yang diperlukan untuk terjadinya belajar-mengajar. Tindakan-tindakan untuk mensuperfisi dan mengevaluasi guru, mengkoordinasi program-program pengembangan staf, dan menciptakan hubungan sejawatan dengan dan antar guru.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, dan kebijakan yang dibuat kepala sekolah mengenai peranannya sebagai kepala sekolah dibidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas administrator dapat memperluas harapan-harapan atas kebijakan kepala sekolah.²

2. Tugas Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah adalah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengejaran makin menjadi efektif dan efisien, begitupula kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar-mengajar sehingga para guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik, dalam melaksanakan tugas tersebut kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang ganda yaitu melaksanakan

² Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo *Kepemimpinan Dalam Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1982)hal.39

administrasi sekolah sehingga para guru bertambah dalam menjalankan tugas pengajaran dan membimbing pertumbuhan anak didik.

Tugas-tugas kepala sekolah pendidikan untuk memajukan pengajaran yaitu :

- a. Membantu orang-orang dan masyarakat sekolah dan merumuskan tujuan-tujuan pendidikan.

Stabilitas lembaga-lembaga social seperti sekolah-sekolah dipandang gawat oleh banyak orang. Perbedaan kebudayaan masyarakat harus diiringi dengan perubahan kelembagaan. Salah satu tugas penting dari administrator sekolah adalah membantu orang-orang masyarakat sekolah untuk mengidentifikasi dengan jelas dengan apa yang ingin kepala sekolah memerlukan perencanaan yang sangat matang.³

Para pemimpin dalam melakukan kebijakan biasanya menyadari, bahwa perubahan-perubahan pandangan sering berlangsung lambat. Tidak ada satu cara yang terbaik bagi masyarakat untuk merumuskan tujuan-tujuan sekolah mereka, masing-masing masyarakat memerlukan perencanaan dan organisasi yang berbeda-beda dari kebijakan kepala sekolah.

³ Wahyudi, *Manajmen Konflik dan Organisasi* (Bandung: alfabeta, 2006)hal. 111

- b. Menunjang proses belajar mengajar dan mengembangkan efektifitas mengajar.

Siapa saja yang bekerja memajukan pengajaran menyadari perlunya partisipasi guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang senantiasa berhubungan dengan murid-murid. Usaha yang sering dilakukan oleh Pembina adalah penerbitan bulletin-buletin, penataran dan sebagainya. Penelitian membuktikan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut berpengaruh kecil terhadap proses belajar mengajar.

Sekarang banyak pemimpin yang yakin, bahwa perencanaan, pelaksanaan rencana, evaluasi hasil, dan revisi rencana pada masing-masing lembaga pendidikan merupakan unsure-unsur penting dari program pembinaan pengajaran yang efektif. Tanggung jawab Pembina pendidikan adalah memberikan pelayanan-pelayanan bagi staf sekolah, misalkan berupa staf koordinasi, pelayanan konsultan, sumber-sumber pelajaran, kesempatan penataran pendidikan dalam dinas, dan bantuan penasehat ahli dari perguruan tinggi atau instansi lainnya.

- c. Membentuk unit organisasi yang produktif.

Masing-masing anggota organisasi mempunyai nilai-nilai yang mendahulukan tujuan organisasi. Nilai-nilai tersebut menuntun tindakan

Apa yang diungkapkan diatas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Disamping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterpkan dalam pendidikan disekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara professional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan-tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara professional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan, yakni otonomi daerah , desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah, kurikulum berbasis kompetensi, dan undang-undang Sisdiknas, yang kesemuanya itu menuntut peran aktif dan kinerja professional kepala sekolah.

Pengembangan profesionalisme kepala sekolah merupakan tugas dan wewenang para pengawas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan Nasional. Tanggung jawab pengawas sekolah adalah meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar serta bimbingan peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada lembaga pendidikan seperti Taman Kanak-Kanak,

Madrasah Ibtidaiyah, Sekolah Tingkat Pertama dan lain-lain. Sedangkan wewenang kepala sekolah adalah memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi dan menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lain yang diawasi serta factor-faktor yang mempengaruhi, menentukan dan atau mengusulkan program pembinaan.

Madrasah belum menjadi tipe sekolah yang ideal bagi kebanyakan umat islam terutama menengah ke atas. Hal ini sangat banyak dampaknya bila madrasah ingin diberdayakan dengan menerapkan prinsip manajemen berbasis sekolah (*School Based Management*). Prinsip dasar dari *School Based Management* adalah bahwa sekolah mendapat otonomi luas dan bertanggung jawab dalam menggali, memanfaatkan serta mengarahkan berbagai sumber daya baik internal maupun eksternal untuk kelancaran proses belajar-mengajar di sekolah.¹¹

Disebabkan itu perlu dibangun komunikasi yang insentif terhadap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dewan sekolah, para pengawas, kepala sekolah, guru, orang tua, siswa, serta seluruh anggota masyarakat.

¹¹ Haidar Putra Daular. *Pendidikan Islam: Dalam System Pendidikan Nasional Di Indonesia* (Jakarta : Kencana,2004) h.59

2. Pengertian Kebijakan Dalam Pendidikan

Kebijakan pendidikan nasional telah dirumuskan dalam ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia nomor II/MPR/1983 tentang Garis-Garis Besar Haluan Negara sebagai pola umum pembangunan nasional mengarahkan rangkaian program pembangunan di segala bidang untuk mewujudkan tujuan nasional seperti tercantum didalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 khusus mengenai Pendidikan Nasional dinyatakan :

“Pendidikan Nasional berdasarkan pancasila, bertujuan untuk meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, memperkuat kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air, agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bersama-sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa “.¹²

Berdasarkan Garis-Garis Besar Haluan Negara itu jelaslah bahwa peserta didik pada khususnya dan generasi muda pada umumnya harus diberi kesempatan untuk memperoleh pendidikan sejarah perjuangan bangsa dalam rangka pendidikan pancasila dari masa sebelum kemedekaan sampai dengan masa perjuangan menegakkan, mempertahankan, membela dan mengisi kemerdekaan. Karena itu, menjadi tugas Depertemen Pendidikan Dan

¹² Ary Gunawan, *Kebijakan-kebijakan Pendidikan*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1995), h.113

Kebudayaan untuk merencanakan, mengembangkan dan melaksanakan pendidikan. Sejarah perjuangan sebagai bagian terpadu dari System Kurikulum Nasional.

Pelaksanaan kebijakan itu bertujuan menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Manusia-manusia pembangunan yang dihasilkan diharapkan berperan mewujudkan tujuan nasional yang telah dirumuskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945.

Butir-butir pemikiran dalam kebijaksanaan pendidikan nasional mengandung amanat dan makna bahwa kurikulum sebagai salah satu wahana utama pencapaian tujuan pendidikan nasional harus selalu diperbaiki, perbaikan itu mengarah pembakuan kurikulum nasional sebagai salah satu upaya pengembangan suatu system pendidikan nasional yang sesuai dan terpadu. Perbaikan kurikulum yang dilakukan berlandaskan masukan yang diperoleh dari kegiatan evaluasi kurikulum, uji coba pengembangan kurikulum dan pengalaman lapangan. Masukan itu merupakan umpan balik untuk menyelaraskan kurikulum dengan tuntutan masyarakat, kemajuan pembanguna dalam berbagai bidang kehidupan dan tanda-tanda zaman.

Pembangunan system pendidikan harus mampu memberikan fungsional bagi pembangunan nasional dalam berbagai bidang kehidupan. Tuntutan yang paling mendesak dalam memacu pembangunan pendidikan yang bermutu dan relevan ialah peningkatan kemampuan dalam melakukan analisis kebijakan.

Para analisis kebijakan dalam bidang pendidikan tidak hanya dituntut menguasai teknik-teknik penelitian dan pengembangan, tetapi juga dituntut untuk menguasai isu-isu pendidikan yang relevan, baik itu pendidikan secara internal maupun isu-isu pendidikan dalam kaitannya secara lintas sektoral. Isu-isu pendidikan secara internal akan meliputi system pendidikan berikut komponen-komponennya yang integral. Seperti pendidikan dasar (menanamkan kemampuan dasar), pendidikan menengah baik pendidikan umum maupun pendidikan sebagai persiapan kerja, pendidikan ilmu pengetahuan dan teknologi, pendidikan profesional, pendidikan luar sekolah, serta komponen-komponen penunjang system pendidikan.

Isu-isu pendidikan secara eksternal, yang juga sangat penting untuk dikaji oleh para analisis kebijakan, menyangkut keterkaitan integral antara pendidikan dengan kehidupan masyarakat dalam berbagai bidang seperti politik, ekonomi, dan ketenagakerjaan, lingkungan hidup, serta kehidupan sosial budaya. Penguasaan terhadap isu-isu kebijakan pendidikan, baik secara internal maupun eksternal perlu dibentuk oleh suatu kelompok-kelompok analisis pendidikan yang memiliki latar belakang pendidikan secara interdisipliner. Penguasaan teknologi dalam penelitian dan pengembangan serta isu-isu kebijakan pendidikan tersebut harus senantiasa dikuatkan yang perlu terus dikembangkan. Hal itu dilakukan agar mampu melahirkan berbagai gagasan yang berguna dalam upaya menghasilkan alternative

kebijakan dalam membangun system pendidikan yang efisien, bermutu dan sesuai dengan tuntutan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan.

Dalam kenyataannya, kata kebijakan sering digunakan dan dipertukarkan maknanya dengan tujuan, program, keputusan, hukum, proposal, patokan dan maksud besar. Didalam percakapan sehari-hari antara para pembuat keputusan dan rekan-rekannya. Pergantian makna semacam ini bukanlah masalah, biasanya dalam hubungan atau kaitan teknis atau administrative tertentu, kata ini mempunyai acuan khusus yang hanya di mengerti oleh kelompok tertentu.

Kebijakan adalah keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan (Reperitiveness) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut.¹³ Ada 2 buah penggunaan yang luas dari istilah kebijakan ini yang pertama sebagai pengganti kata atau ungkapan pendek dimana pergantian umum sering diasumsikan, dan yang kedua adalah sebagai seperangkat cirri-ciri yang dikhususkan dan diidentifikasi melalui riset.

¹³ Charles O. Jones, Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy), (Jakarta : PT Raja Grafindo, 1996), h 47

Analisis kebijakan merupakan suatu prosedur berfikir yang sudah lama dikenal dan dilakukan dalam sejarah manusia, paling tidak sejak manusia mampu melahirkan dan memelihara pengetahuan dalam kaitannya dengan tindakan.¹⁴

Dengan demikian kebijakan dalam pendidikan yaitu keputusan yang tetap dalam pendidikan yang dicirikan oleh konsistensi dan perubahan tingkah laku yang membuat patuh terhadap keputusan dalam pendidikan tersebut.

3. Proses penyusunan kebijakan

Proses sebagai sebuah rangkaian tindakan yang secara *devinitive* berkaitan dengan tujuan.¹⁵ Proses tak pelak lagi dikaitkan dengan segala tindak tanduk social. Para cendekiawan politik mempunyai minat tradisional terhadap proases-proses institusional yaitu rangkaian tindakan atau operasi yang dikaitkan dengan para pembuat undang-undang (*legislature*), para eksekutif, birokrasi, pengadilan, partai politik, dan lembaga-lembaga politik lainnya.

Aspek yang perlu ada dan harus dilakukan dalam penentuan kebijakan adalah membuat perencanaan, karena universal sebuah perencanaan dapat diartikan sebagai suatu desain masa depan yang dianjurkan dengan cara yang efektif untuk memuaskannya.

¹⁴ Ace Suryadi dan A. R. Tilaar, Analisis Kebijakan Pendidikan : Suatu Pengantar, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1999), h 40

¹⁵ Charles O. Jones, Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy), h. 44

Hal-hal yang perlu diperhatikan para penentu kebijakan adalah perencanaan. Adapun tahap-tahap perencanaan tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.
- b. Merumuskan keadaan saat ini.
- c. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.
- d. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.¹⁶

Menetapkan tujuan perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya secara efektif.

Merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan posisi lembaga sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumberdaya-sumberdaya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan lembaga atau organisasi saat ini dianalisa, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap ini memerlukan informasi terutama keuangan dan data statistik yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.

¹⁶ Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta : BPFE, 1984), h. 79

Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau mungkin menimbulkan masalah. Walaupun sulit dilakukan, antisipasi keadaan, masalah dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi siwaktumendatang adalah bagian esensi dari proses perencanaan.

Tahap terakhir dalam perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternative kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternative-alternatif tersebut dan penilaian alternative terbaik diantara berbagai alternative yang ada.

C. Tradisi Masyarakat

Dalam kehidupan modern ini, makin terasa betapa penting peranan organisasi terhadap kepentingan manusia, tidak ada seorangpun diantara manusia ini rasanya yang dilahirkan sampai saat kematiannya tidak terikat pada organisasi.

Hal ini disamping akibat ketidakmampuan manusia secara fisik dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaan sebagai makhluk social yang selalu terdorong untuk bekerjasama dengan individu yang lain. Manusia disamping dikuasai oleh egonya, mereka akan merasa berbahagia apabila

keberadaannya dapat diterima oleh lingkungannya, hidup bekerjasama dengan manusia lainnya.

Kehidupan suatu masyarakat pada prinsipnya mengikuti suatu tata kelakuan yang kompleks, tata kelakuan yang kompleks itu dalam prakteknya dapat berupa cita-cita, norma, pendirian, system hubungan social, kepercayaan, sikap, aturan, hukum, undang-undang, dan sebagainya. Keseluruhan itulah yang mendorong manusia untuk bertingkah laku.¹⁷

Tradisi (Bahasa latin: *traditio*, “diteruskan”) atau kebiasaan, dalam pengertian yang paling sederhana adalah sesuatu yang telah dilakukan sejak lama dan menjadi bagian dari kehidupan suatu kelompok masyarakat, biasanya dari suatu negara, kebudayaan, waktu, atau agama yang sama. Hal yang paling mendasar dari tradisi adalah adanya informasi yang diteruskan dari generasi ke generasi baik tertulis maupun (sering kali) lisan, karena tanpa adanya ini, suatu tradisi dapat punah. Dalam pengertian lain tradisi adalah adat-istiadat atau kebiasaan yang turun temurun yang masih dijalankan di masyarakat. Dalam suatu masyarakat muncul semacam penilaian bahwa cara-cara yang sudah ada merupakan cara yang terbaik untuk menyelesaikan persoalan. Biasanya sebuah tradisi tetap saja dianggap sebagai cara atau model terbaik selagi belum ada alternatif lain.¹⁸

¹⁷ Muslimin Machmud. Agama Tradisional, (Yogyakarta : LKiS, 2003), hal. 135

¹⁸ <http://jalius12.wordpress.com/2009/10/06/tradisional/>

Selanjutnya dari konsep tradisi akan lahir istilah *tradisional*. Tradisional merupakan sikap mental dalam merespon berbagai persoalan dalam masyarakat. Didalamnya terkandung metodologi atau cara berfikir dan bertindak yang selalu berpegang teguh atau berpedoman pada nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Dengan kata lain setiap tindakan dalam menyelesaikan persoalan berdasarkan tradisi.

Seseorang akan merasa yakin bahwa suatu tindakannya adalah betul dan baik, bila dia bertindak atau mengambil keputusan sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku. Dan sebaliknya, dia akan merasakan bahwa tindakannya salah atau keliru atau tidak akan dihargai oleh masyarakat bila ia berbuat diluar tradisi atau kebiasaan-kebiasaan dalam masyarakatnya. Disamping itu berdasarkan pengalaman (kebiasaan)nya dia akan tahu persis mana yang menguntungkan dan mana yang tidak. Di manapun masyarakatnya tindakan cerdas atau kecerdikan seseorang bertitik tolak pada tradisi masyarakatnya.

Tanggung jawab masyarakat terhadap pendidikan anak-anak menjelma dalam beberapa perkara dan cara yang dipandang merupakan metode pendidikan masyarakat yang utama. Cara yang penting adalah :

1. Allah menjadikan masyarakat sebagai penyuruh kebaikan dan pelarang kemungkarannya
2. Dalam masyarakat islam, seluruh anak-anak dianggap anak sendiri atau anak saudaranya.

3. Untuk menghadapi orang-orang yang membiasakan dirinya berbuat buruk, islam membina mereka melalui salah satu cara membina dan mendidik manusia, yaitu kekerasan atau kemarahan.
4. Masyarakat pun dapat melakukan pembinaan melalui pengisolasian, pemboikotan, atau pemutusan hubungan kemasyarakatan.
5. Pendidikan kemasyarakatan dapat juga dilakukan melalui kerja sama yang utuh karena bagaimanapun, masyarakat muslim adalah masyarakat yang padu.
6. Pendidikan kemasyarakatan bertumpu pada landasan afeksi masyarakat, khususnya rasa saling mencintai.
7. Pendidikan masyarakat harus mampu mengajak generasi muda untuk memilih teman dengan baik dan berdasarkan ketakwaan kepada Allah. Sesuai fitrahnya, kaum remaja, terutama generasi muda yang sudah akil baligh akan cenderung untuk menyukai orang lain dan berbaur dalam suasana mereka sendiri. Karenanya, mereka harus dikenalkan pada berbagai strategi yang mencegah mereka akrab dengan anak-anak nakal.¹⁹

Dengan demikian, tampaknya tidak cukup jika hanya mengandalkan kondisi masyarakat mukmin untuk mendidik remaja-remaja kita. Adanya sekolah pun dituntut untuk mengingatkan generasi muda untuk pandai memilih teman dan tidak bergaul dengan orang-orang jahat.

¹⁹ Abdurrahman An Nawawi, pendidikan Islam Dirumah, Sekolah, dan Masyarakat, (Jakarta : PT Gema Insani Perss, 1995), hal. 176-186

Dalam hal pendidikan, masyarakat mempunyai tanggung jawab yang besar pada anak-anak yang ada didalam masyarakat tersebut dengan adanya tradisi masyarakat yang masih ada. Apa tradisi yang ada pada sebagian masyarakat Pasrepan, pada dasarnya sebagian dari mereka hanyalah ingin mempertahankan tradisi yang ada, menyekolahkan anak mereka dengan menunggu hari yang baik yaitu mereka berkiblat pada pendidikan pesantren dikarenakan didaerah tersebut adalah lingkungan pesantren.

D. Kebijakan Kepala Sekolah Menyikapi Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak

Kebijakan (policy) kepala sekolah secara terperinci mengacu pada komponen pertimbangan akal seperti : perencanaan, pengawasan, pengarahan, perintah dan untuk mencapai tujuan tertentu. Kebijakan kepala sekolah dimaksudkan sebagai aktifitas-aktifitas yang berkenaan dengan perencanaan, pengaturan, pemberian perintah, koordinasi, pengawasan dan penilaian.²⁰

Dari sudut proses, kebijakan kepala sekolah berhubungan dengan kegiatan perencanaan, implementasi, evaluasi dan institusionalisasi kebijakan. Uraian berikut ini berkenaan dengan keempat konsep dasar dalam mengelola suatu kebijakan untuk kepala sekolah dalam mengambil keutusan dilihat dari sudut proses tersebut.

²⁰ A. R. Tilar dan Riant Nugroho, kebijakan pendidikan, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), hal. 140

1. Perencanaan Kebijakan

Perencanaan kebijakan menuntut kepala sekolah untuk melakukan sesuatu kepemimpinan, dan mengidentifikasi tujuan dari kebijakan kepala sekolah. Tanpa perencanaan yang matang, maka kebethasilan dari kebijakan merencanakan program pembelajaran tidak akan berjalan secara efektif.²¹ Didalm perencanaan ini, maka ada beberapa prosedur atau tahap yang ditempuh adalah sebagai berikut :

a. Pembangunan situasi

Kepala sekolah harus mwndapatkan informasi secara luas mengenai guru-guru juga untuk melaksanakan kebijakan kepala sekolah itu sendiri, karena meskipun begitu kepala sekolah juga membutuhkan masukan atau ide-ide ataupun gagasan-gagasan demi kelancaran proses kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Dalam hal ini kepala sekolah perlu waktu yang memadai untuk mengidentifikasi masalah, karena kesalahan pemecahan masalah memiliki resiko terhadap kebijakan yang akan diambil.

b. Identifikasi tujuan

Zinglar mengajukan tujuh proposisi yang perlu dipikirkan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan dalam rangka melakukan kebijakan yang akan diambil, proposisi tersebut ialah (1) Perencanaan dan inisiatif dalam melakukan kebijakan tterhadap tradisi masyarakat dalam

²¹ Departemen Pendidikan Agama RI, *Metodolgi Pendidikan Agama Islam*. hal 73

dan memudahkan keterlibatan guru dalam perubahan dengan menyediakan ide dan material yang relevan.

Covey menyarankan kualitas kepemimpinan yang diinginkan, yakni : (a) penjual produk, (b) penghubung informasi, (c) fasilitator, (d) (e) provokator kebijakan, (f) penyusun suber kebijakan, (g) pembantu teknis, (h) penelitian tindakan, (i) pengumpan balik data, (j) pendidik.²⁵(3) kebutuhan untuk berorganisasi, kebutuhan ini bermula dari pengembangan kebijakan dibidang bisnis. Adopsi model ini didunia sekolah dilakukan dalam tahun 1986-an oleh Ernes Dale (Stoner). Konsep kopnsep kebutuhan untuk berprganisasi bertolak dari konsepsi bahwa sekolah secara kelembagaan atau kelompok, merupakan sumber perubahan, dan bukannya individual. Dari pada itu, Ernes Dale Dan Stoner, berpendapat bahwa dinamika kelompok dan bukannya ketrampilan individual yang merupakan masalah dan penentu kualitas pemecahan. Strategi kebutuhan untuk berorganisasi yang diusulkan Stoner menyebutkan ada lima jenis pendekatan, (a) Pengambilan keputusan dalam kebijakan, (b) Penyesuaian dalam menuntukan kebijakan, (c) kekompakan dalam menentukan kebijakan, (d) Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan kebijakan mengacu pada lokasi kekuasaan

²⁵ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Atau Madrash*, (Malang : UIN Malang, 2008), h. 37-38

1) Perubahan tingkahlaku.

Setiap adanya kebijakan kepala sekolah berarti adanya perubahan, akibat adanya perubahan tersebut berimplikasi pada perlunya perubahan pula pada pelaku kebijakan kepala sekolah. Perubahan pada perilaku kebijakan, menyangkut perubahan sikap, keterampilan, pengetahuan dan peran.³¹

Skinner, menyebutkan factor-faktor perubahan perilaku yang berpengaruh pada keberhasilan kebijakan, adalah reaksi individu terhadap kebijakan.³² Dalam kaitan ini, Bruno mempertimbangkan dua hal yaitu innovator dan partisipasi dalam pembuatan keputusan. Kategori innovator merupakan tipe individual yang ideal dalam penerimaan kebijakan kepala sekolah.³³

Dengan adanya kebijakan baru dari kepala sekolah, untuk itu kepala sekolah harus mengantisipasi dan memperhitungkannya, menjelaskan bahwa usulan kebijakannya ada kemungkinan ditolak. Penolakan itu dapat terjadi oleh guru, atasan, dan masyarakat. Beberapa penolakan yang perlu diwaspadai oleh kepala sekolah adalah a). kebijakan menyebabkan perubahan, b). kebijakan mempengaruhi stabilitas lembaga, c). penolakan terjadi karena tidak ada pemahaman terhadap kebijakan kepala sekolah.

³¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 135

³² Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 271

³³ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: RR Guru, 2008), hal. 123

2) Perubahan latar kebijakan.

Factor kedua, yang ikut menentukan keberhasilan implementasi kebijakan kepala sekolah adalah kondisi latar kebijakan. Dalam kaitan tersebut, Bowles dan Fruth menyebutkan ada empat latar kebijakan kepala sekolah yaitu a). latar structural organisasi sekolah, b). iklim sekolah, c). kesehatan organisasi sekolah, dan d) komonikasi.³⁴

a) Perubahan latar structural sekolah.

Kebijakan kepala sekolah mempersyaratkan perubahan structural sekolah. Termasuk structural sekolah meliputi, perencanaan kembali pola kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan. Guru dalam pembelajaran, perubahan personal sekolah, pengadaan sumber belajar, dan alat-alat bantu belajar.

Kondisi structural untuk mengimplementasi kebijakan kepala sekolah meliputi pula pada susunan waktu untuk pembelajaran, kondisi ruang pembelajaran, pola ujian yang diterapkan, pendelegasian tanggung jawab dan seluruh komonikasi.³⁵

b) Pengembangan iklim sekolah.

Iklim sekolah berkenaan dengan sikap siswa terhadap yang lain, hubungna antar staf dengan siswa dan sikap kerja.³⁶ Pada

³⁴ Wahdjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 337-338

³⁵ Sam M Chan dan Tuti T Sam, *Kebijakan pendidikan Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2008), hal. 54

³⁶ Mulyasa, *menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 23

dasarnya kepala sekolah memiliki otoritas untuk mengenalkan kebijakannya disekolah.

Kepala sekolah mampu melihat sekolah secara keseluruhan, mampu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan akan kebijakannya, dan dapat mengontrol sumberdaya yang dimiliki untuk mengimplementasikan kebijakannya. Kepala sekolah tidak hanya memperkarsai kebijakan tetapi juga mampu memberikan dukungan yang diberikan guru secara invidual atau kelompok dalam implementasi kebijakan.

c) Pengembangan kesehatan sekolah.

Implementasi kebijakan kepala sekolah dapat berhasil manakala kesehatan organisasinya baik. Fariabel hasil kebijakan kepala sekolah, mencakup semua akibat yang dapat dijadikan sebagai indicator penentuan nilai, dan dari penggunaan metode pembelajaran dibawa kondisi yang berbeda yang diterapkan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar.³⁷

d) Komonikasi organisasi sekolah.

Komonikasi merupakan cara yang tepat dalam menentukan suatu perubahan. Dalam kaitan ini pola komunikasi dan juga jaringan komunikasi menjadi factor penting dalam pelaksanaan program kebijakan.

³⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal. 163

Pola komunikasi dalam kaitan ini, berkenaan dengan orientasi gaya komunikasi yang dikembangkan oleh pimpinan organisasi. Pada hakikatnya tentang orientasi gaya, dapat dibedakan dalam dua tipe utama. Tipe komunikasi yang berorientasi pada tugas, dan tipe komunikasi pada hubungan manusiawi (*human relationship*). Tipe komunikasi yang berorientasi pada tugas, lebih menekankan pada terselesaikannya tugas. Tipe komunikasi ini, dari segi hubungan antar pemimpin dengan bawahan bersifat fungsional atau formal. Sementara gaya yang berorientasi pada (*human relationship*), lebih menekankan pada hubungan manusiawi. Interaksi pemimpin dan bawahan lebih fleksibel, kesejawatan dan saling menghargai.³⁸

3. Evaluasi kebijakan

Pada langka ini kepala sekolah menilai pencapaian tujuan pembelajaran yang dicapai oleh guru dan diterapkan oleh para siswa. Masalah kebijakan kepala sekolah sudah barang tentu akan terpecahkan jika tujuan telah dirumuskan secara terperinci. Penilaian disini dititiktekan pada kebijakan-kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anak.

³⁸ Wahdjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 73

Kebijakan institusional adalah kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan pada guru-guru yang lain. Dengan demikian, pengetahuan dan wawasan guru terhadap kebijakan akan selalu terjadi penyegaran. Disamping itu, kebijakan kepala sekolah senantiasa memikirkan dan memperbaiki kesejahteraan guru, agar kreatifitasnya terjaga.

Untuk lebih jelas mengenai jumlah murid yang ada di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan dapat dilihat di table sebagai berikut :

TABLE III
DATA MURID SDN PASREPAN III PASREPAN PASURUAN
TAHUN PELAJARAN 2009-2010

No.	Kelas	Jumlah kelas	Jumlah
1.	VI	1	1
2.	V	1	1
3.	IV	1	1
4.	III	1	1
5.	II	1	1
6.	I	1	1
Jumlah keseluruhan		6	6

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

TABEL IV
JUMLAH PENDAFTARAN SDN PASREPAN III
TAHUN AJARAN 2004/2005-2009/2010

Tahun Ajaran	Jenis kelamin		Jumlah
	L	P	
2004-2005	10	10	20
2005-2006	10	12	22
2006-2007	12	10	22
2007-2008	12	7	19
2008-2009	9	9	18
2009-2010	15	11	26

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

6. Keadaan Sarana dan Prasarana SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan

Sarana dan prasarana merupakan hal hal yang penting dalam kegiatan belajar-mengajar, karena dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap yang akan menunjang proses belajar-mengajar, baik kebutuhan siswa, guru, atau karyawan, sehingga proses belajar-mengajar akan mencapai keberhasilan yang maksimal.

Adapun sarana dan prasarana yang ada di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan dijelaskan sebagai berikut :

B. Penyajian Data dan Analisis Data

1. Penyajian Data

Pada sub bab yang pertama peneliti sampaikan gambaran umum objek penelitian yang meliputi sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan, dan siswa, keadaan sarana dan prasarana SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan. Tujuan dan target pendidikan SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan, maka sub-bab yang kedua ini peneliti menyajikan data-data hasil penelitian tentang kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anaknya.

a. Perencanaan kebijakan

Kepala sekolah SDN III Pasrepan dalam merencanakan kebijakannya melalui mengembangkan program-program sekolah secara sistematis untuk mencapai tujuan.

Hal tersebut sesuai dengan yang di ungkapkan oleh pernyataan kepala sekolah sebagaimana berikut:

“Perencanaan kebijakan di sekolah ini pada dasarnya adalah melalui proses berfikir sistematis dan analitis untuk mengembangkan program kebijakan dalam pencapaian tujuan institusional. Bertolak dari pikiran dasar tersebut, paparan data kajian tentang perencanaan kebijakan ini, diacukan kepada tiga pilihan pokok pikiran, yakni proses identifikasi kebutuhan atau sumber-sumber pikiran kebijakan dan penentuan tujuan kebijakan”.¹

¹ Mudjilah, Kepala Sekolah SDN III Pasrepan Pasuruan, wawancara pribadi, Pasuruan 07 Juni 2010

3) Penetapan tujuan kebijakan

Semua usaha kebijakan kepala sekolah di SDN Pasrepan III arahnya dimuarakan pada kemauan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya meskipun mereka menyekolahkan anaknya tidak pada tahun ajaran baru dan itu hanya sebagian masyarakat saja, dimana mereka masih mempercayai dengan adanya hari baik dan mereka lebih berkiblat pada pendidikan pondok pesantren karena masyarakat pasrepan ini sangat kental dengan pendidikan yang berbasis pondok pesantren, dimana tahun dimulainya ajaran baru dipesantren adalah setelah hari raya Idul Fitri, sehingga mereka masih kedoktrin dengan tradisi itu. Dengan demikian timbulah suatu kebijakan kepala sekolah.

Yang akhirnya dengan adanya kebijakan kepala sekolah tersebut masyarakat yang menyekolahkan anak tidak pada tahun ajaran baru diterima,

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan wali murid SDN III Pasrepan Pasuruan berikut ini:

Anak saya masuk sekolah di SDN III Pasrepan setelah Hari Raya Idul Fitri. Awalnya saya ragu untuk mendaftarkan anak saya karena waktu pendaftaran sudah ditutup sekitar dua bulan yang lalu, saya pikir kepala sekolah sudah tidak akan menerima anak saya sebagai murid baru, tapi ternyata kepala sekolah masih mau menerima anak saya sebagai murid baru di SDN III Pasrepan Pasuruan.⁴

⁴ Salah satu wali murid kelas III SDN Pasrepan, wawancara pribadi, Pasuruan, 14 Juni 2010

TABEL VII

DATA SISWA YANG SEKOLAH TIDAK PADA TAHUN AJARAN BARU
TAHUN AJARAN 2007-2008

No	Nama Siswa	Nama Orangtua	Pekerjaan	Alamat
1.	M. Ali Wafa	Abdul Rohim	Pamong	Ngepoh
2.	M. Subhan	M. Somat	Tani	Ngepoh
3.	M. Muhiddin	M. Amat	Tani	Ngepoh

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

TABEL VIII

DATA SISWA YANG SEKOLAH TIDAK PADA TAHUN AJARAN BARU
TAHUN AJARAN 2005-2006

No	Nama Siswa	Nama Orangtua	Pekerjaan	Alamat
1.	Hamidah	Achmad	Pedagang	Ngepoh
2.	M. Taufik	Fadil	Tani	Watulangi
3.	Muslimah	Arifin	Tani	Ngepoh
4.	Khoirul Anam	Ahmad	Kuli angkat	Ngepoh
5.	Misbahul Ulum	Usman	Pedagang	Ngepoh

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

siswa antara yang masuk tahun ajaran baru dan yang tidak masuk pada tahun ajaran baru.

Maka dengan demikian guru harus mempunyai strategi dalam mengajar agar siswa yang masuk tidak pada tahun ajaran baru dapat mengikuti pelajaran dengan baik seperti siswa yang masuk pada tahun ajaran baru.

(c) Pengembangan latar organisasional

Pengembangan latar organisasional dalam rangka pengembangan latar kebijakan kepala sekolah dalam pembelajaran yang dilakukan dengan pengembangan. Pengembangan struktur organisasi, peningkatan kualitas organisasi, pengembangan jalinan kerjasama organisasi.

Pengembangan organisasi dilakukan pula melalui peningkatan kualitas komunikasi organisasi. Untuk keperluan itu, SDN Pasrepan III menyediakan berbagai forum dan media komunikasi yang dikembangkan di SDN Pasrepan III, forum tersebut yaitu forum komunikasi intern guru, karyawan atau staf SDN Pasrepan III, komunikasi antara guru dengan orangtua wali murid.

suatu kebijakan . perubahan pada perilaku pengambilan suatu kebijakan baru, menyangkut pada perubahan sikap, ketrampilan, pengetahuan dan peran.

Guru menjadi pelaku utama dalam pelaksanaan kebijakan pembelajaran. Berjalan tidaknya suatu pembelajaran ada ditangan guru. Oleh karena itu, kegagalan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, sering disebabkan oleh pengetahuan guru dan ketrampilannya kurang memadai. Berkenaan dengan itu maka kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anak, penting bagi terjadinya perubahan perilaku guru kearah penguasaan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk pelaksanaan suatu kebijakan.

Keberhasilan kebijakan juga ditentukan oleh jaringan komunikasi yang ada, dan utama sekali adalah kesediaan guru untuk menerima suatu kebijakan yang telah disepakati. Kepastian kesediaan guru itu penting, mengingat apabila dilakukan kebijakan fenomena umum yang ada ditangan organisasi, termasuk guru, adalah kesediaan guru, sikap resisten dan menolak resistensi terhadap suatu kebijakan merupakan sikap umum yang terjadi, manakala diadakan perubahan organisasi. Timbulnya sikap resistensi merupakan campuran antara ketidak pahaman terhadap suatu kebijakan dan pengabdian, disampaing itu adalah rasa takut dan dilihat sebagai beban yang berat, oleh karena itu kepala

sekolah sebelum melakukan suatu kebijakan baru perlu membuat suatu pertimbangan dengan serius dalam mendiagnosis sumber penyebabnya.

Menyikapi factor resistensi tersebut, untuk keberhasilan suatu kebijakan, kepala sekolah sejak awal harus mengantisipasi dan memperhitungkannya. Bahwasannya suatu kebijakan baru ada kemungkinan ditolak. Penolakan itu dapat terjadi oleh beberapa alasan yang perlu diwaspadai oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut : (1). Kebijakan menyebabkan perubahan kebiasaan, (2). Perubahan mempengaruhi stabilitas lembaga, (3). Ketidakmampuan sekolah member insentif yang diperlukan berkenaan dengan tambahan beban kerja akibat perubahan, (4). Karakteristik program dianggap komple, tidak cocok dan tidak aman, (5). Penolakan dapat terjadi karena ketidakpahaman terhadap kebijakan yang telah diberikan, (6). Kebijakan ditolak karena tidak berbeda dengan opini yang berkembang, (7). Kebijakan ditolak karena tidak adanya keterampilan untuk menjalankan suatu kebijakan tersebut.

Kepala sekolah dalam rangka pembelajaran mengakui besarnya peran guru dalam keberhasilan kebijakan di SDN Pasrepan III , kepala sekolah dalam hal ini menyatakan bahwa kunci keberhasilan dalam kebijakan di SDN Pasrepan III disamping kepala sekolah sendiri, adalah juga guru. Oleh karena itu, sekolah dalam

Ada beberapa contoh kegiatan yang harus dilakukan oleh sekolah dalam melakukan perubahan kurikulum. Perubahannya adalah sebagai berikut :

- (1). Pupuklah suasana dan kondisi kerja yang serasi
- (2). Berikan waktu yang cukup juga terlampau cepat dan jangan pula terlampau lambat.
- (3). Tentukan kegiatan yang sesuai dan
- (4). Tentukan prosedur penilaian dan dalam tiap usaha perubahan.

Perubahan kurikulum dapat kecil dan sangat terbatas, dapat pula luas dan mendasar. Perubahan itu dapat berubah substitusinya.

Ada tiga konsep pengubahan latar structural dalam kebijakan pembelajaran di SDN Pasrepan III yaitu : (1). Dengan melakukan perubahan-perubahan kurikulum yang di arahkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kurikulum SDN Pasrepan III sesuai dengan kebutuhan kebijakan (2). Pengubahan latar structural kebijakan pembelajaran di SDN Pasrepan III di lengkapi dengan pengembangan media dan sumber pembelajaran yang di perlukan untuk melakukan pembelajaran itu sendiri, (3). Dalam rangka pengubahan latar structural juga SDN Pasrepan III mengangkat para guru-guru, dan sumber yang secara

Balikan terhadap implementasi kebijakan di SDN Pasrepan III dilakukan melalui berbagai forum guru. Selain itu balikan atas pelaksanaan kebijakan dilakukan pula melalui forum supervise. Melalui forum-forum tersebut, diperoleh masukan-masukan dari pengalaman guru dalam mengimplementasikan kebijakan di sekolah masing-masing.

d. Institusionalisasi kebijakan

Kepala sekolah berperan sangat penting agar kebijakan tersebut berlangsung secara professional. Artinya kebijakan tersebut terlaksana dengan baik dan bertujuan agar kebijakan menjadi bagian dari perilaku pembelajaran yang dilaksanakan guru di sekolah. Untuk itu, diperlukan susunan structural baru yang cocok dan juga pola perilaku baru dari sikap yang didukung melalui pemberian penghargaan. Semua itu menjadi tantangan kepala sekolah dalam proses kebijakan pembelajaran di sekolah.

Perlibatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan inovasi sangat diperlukan dalam kaitannya dengan implementasi kebijakan. Keterlibatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan tersebut, dapat mengurangi timbulnya factor kurang sependapat terhadap kebijakan yang diprogramkan oleh kepala sekolah.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, agar guru selalu kreatif berinovasi, SDN Pasrepan III mengambil kebijakan guru-guru selalu disertakan dalam berbagai rapat atau musyawarah. Disamping itu, kepala sekolah menyelenggarakan musyawarah guru mata pelajaran

yang kegiatannya untuk mencari cara-cara mengajar yang baru sehingga dapat mengefektifitaskan belajar anak.

Kepala sekolah SDN Pasrepan III selalu memberi peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang di gagas guru. Setiap pertemuan supervise yang dilakukan yang tidak ditetapkan waktunya oleh kepala SDN Pasrepan III selalu mengingatkan guru untuk berkreasi menemukan cara mengajar baru yang lebih baik.

Setiap ada kebijaksanaan-kebijaksanaan, oleh karena itu sekolah disosialisasikan kepada guru-guru yang lain. Dengan cara demikian, pengetahuan dan wawasan guru terhadap kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah selalu terjadi penyegaran.

Kebijakan institusional yang dilakukan kepala SDN Pasrepan III untuk menghadapi sikap kurang sependapat guru-guru atau staf yang lain terhadap kebijakan yang telah diprogramnya. Untuk melaksanakan kebijakan kepala sekolah secara efektif mempersyaratkan tiga tahap: (1) Analisis awal (2) pemilihan kebijakan (3) implementasi. Tiap-tiap tahap terdiri atas sejumlah langkah. Tahap analisis awal terdiri atas langkah-langkah: (1) diagnosis kelemahan (2) analisis factor-faktor kemungkinan (3) membandingkan alternative-alternatif yang baik (4) pemilihan alternative yang terbaik. Tahap pemilihan kebijakan yaitu : karakteristik kondisi lingkungan yang diharapkan. Tahap implementasi, yaitu : (1) analisis persyaratan inovasi dalam pelatihan, material dan pelatihan dengan keberadaan system (2) inisiatif tekanan untuk

memotivasi melalui cara yang menyebabkan rasa tidak senang dan menjelaskan penghargaan, (3) inisiatif kebijakan untuk mempengaruhi, (4) inisiatif untuk persiapan aktifitas, (5) dukungan transisi dari yang lemah ke yang baru, (6) mempertalikan inovasi dalam system yang tetap .

Untuk melaksanakan kebijakan secara efektif mempersyaratkan tiga tahap, (1) analisis awal, pemilihan strategi, dan implementasi. Tiap-tiap tahap terdiri atas jumlah langkah. Tahap analisis awal terdiri atas langkah-langkah (1) diagnosis kelemahan (2) analisis factor-faktor kemungkinan (3) membenadingkan alternative-alternatif yang baik (4) penilaian alternative yang terbaik. Tahap pemilihan strategi, yaitu : (1) Macam kebijakan yang dikembangkan (2) Siapa yang merencanakan kebijakan (3) Karakteristik kondisi lingkungan yang diharapkan. Tahap implementasi, yakni : (1) Analisis persyaratan dalam peatihan, material dan pelatihan dengan keberadaan system (2) inisiatif tekanan untuk memotivasi melalui cara yang menyebabkan rasa tidak senang dan menjelaskan penghargaan (3) inisiatif strategi untuk mempengaruhi (4) inisiatif untuk persiapan aktivitas (5) dukungan transisi dari yang lama ke yang baru (6) mempertalikan inovasi dalam system yang tetap.

Akhirnya, berdasarkan dengan dua model paradigam kebijakan kepala SDN Pasrepan III tersebut diatas (model kebijakan kepala sekolah di lihat dari substansi dan model kebijakan dari sudut proses)

maka sesuai dengan temuan penelitian tersebut dalam bab III, model kebijakan kepala sekolah di SDN Pasrepan III dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1). Kebijakan bersifat pertimbangan keputusan dengan menetapkan suatu pola keputusan, dimana kepala sekolah memberikan suatu keputusan yang memperbolehkan masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anak tidak pada tahun ajaran baru.
- 2). Substansi kebijakan pembelajaran meliputi : kebijakan aspek manusia, kebijakan proses pembelajaran dan tujuan dari kebijakan itu sendiri
- 3). Proses kebijakan kepala sekolah dilakukan melalui fase perencanaan, fase implementasi, fase evaluasi atau modifikasidan fase institusionalisasi
- 4). Kebikajakan kepala sekolah dengan jangka pendek diarahkan untuk optimalisasi pencapaian tujuan yaitu kebikjakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak.

