

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENGEMBANGKAN *HIDDEN CURRICULUM*

Wijayanto
Nurul Ulfatin

E-mail: wijayanto027@gmail.com
Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
Jl. Semarang 5 Malang

Abstract: This study aimed to describe the shape of the HC, the principal strategy of women in developing HC, stakeholder responses to the presence of HC, obstacles and ways to overcome the problem of HC, and the impact the character of the HC. This study used a qualitative approach with a case study design. The data collection method, interview, observation and documentation. Data analysis was performed with a series of data reduction, data presentation and conclusion. One of the results of the study showed that the HC is a change in behavior of the school community, the establishment of a school atmosphere pleasant and comfortable, awakening consciousness of students, and the growth of public confidence in the school.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk HC, strategi kepala sekolah perempuan dalam mengembangkan HC, tanggapan *stakeholders* terhadap keberadaan HC, kendala dan cara mengatasi masalah HC, dan dampak karakter dari HC. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan rangkaian reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Salah satu hasil penelitian memperlihatkan bahwa dampak HC adalah perubahan perilaku warga sekolah, terwujudnya suasana sekolah yang nyaman dan menyenangkan, terbangunnya kesadaran siswa, dan tumbuhnya kepercayaan masyarakat kepada sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan, kepala sekolah perempuan, *hidden curriculum*

Kepemimpinan merupakan kunci pokok keberhasilan suatu organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin perlu memiliki kompetensi kepemimpinan. Dalam sistem persekolahan di Indonesia, kompetensi kepemimpinan diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab resmi untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya seperti yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Membahas tentang kepemimpinan perempuan berarti membahas masalah gender

dengan titik berat pada posisi perempuan di beberapa kehidupan, mulai dari pandangan yang mencerminkan ketidakadilan laki-laki terhadap perempuan sampai dengan kepatutan perempuan dalam tugas publik. Kepemimpinan perempuan dianggap mampu menyelesaikan beberapa persoalan dalam dunia pendidikan. Naisbitt dan Aburdene (1990) menjelaskan bahwa jalan menuju kepemimpinan bagi perempuan dimulai dengan pendidikan. Perempuan yang memiliki pendidikan yang tinggi dapat memilih berbagai alternatif pekerjaan yang kini terbuka lebar baginya, misalnya menjabat sebagai presiden, rektor, kepala sekolah dan sebagainya.

Kurikulum yang dikembangkan oleh sekolah sesuai dengan potensi yang dimiliki. Disamping menggunakan kurikulum dengan mata pelajaran yang terstandar, juga mengembangkan *hidden curriculum* (kurikulum tersembunyi) yang merupakan ciri khas SD Plus Al-Kautsar Malang

yang tidak dikemas dalam pembelajaran formal melainkan dalam bentuk pembiasaan dan pembangunan budaya sekolah. *Hidden curriculum* merupakan kegiatan terprogram yang pelaksanaannya tidak terstruktur, namun tetap terarah sesuai dengan indikator hasil belajar. Tujuan dilaksanakan *hidden curriculum* adalah terbentuknya budaya sekolah yang Islami (*Islamic Culture*) yaitu dengan tumbuhnya kesadaran pada diri siswa untuk membangun kepribadian (*Character Building*) yang akan tercermin dari akhlak siswa yang terpuji. SD Plus Al-Kautsar Malang selain menggunakan *hidden curriculum* juga memiliki beberapa keunggulan antara lain: (1) pendidikan dasar terpadu yang bernuansa Islam, (2) terakreditasi dengan nilai “A” selama lima tahun berturut-turut, (3) sekolah ini dipimpin seorang kepala sekolah perempuan, (4) mempunyai armada antar-jemput bagi para siswanya. Berdasarkan keunggulan-keunggulan itu, yang menarik perhatian peneliti adalah bagaimana kepala sekolah perempuan berhasil mengembangkan *hidden curriculum*. *Hidden curriculum* keberadaannya sangat *urgent* dalam membentuk kepribadian anak. Untuk itulah *hidden curriculum* dipilih sebagai ciri khas keunggulan SD Plus Al-Kautsar Malang.

METODE

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus berusaha mendeskripsikan suatu latar, suatu obyek atau suatu peristiwa tertentu secara rinci dan mendalam. Selanjutnya Ulfatin (2013) menegaskan “rancangan studi kasus adalah metode penelitian yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci. Rancangan studi kasus merupakan strategi yang dipilih untuk menjawab pertanyaan “mengapa” dan “bagaimana” pelaksanaan atau mengimplementasikan sesuatu, mengingat fokus penelitian ini berusaha menelaah fenomena sekarang dalam konteks kehidupan nyata khususnya di SD Plus Al-Kautsar Malang.

Pelaksanaan penelitian yang menggunakan rancangan studi kasus yang dilaksanakan pada SD Plus AL-Kautsar Malang, berawal dari eksplorasi yang bersifat luas dan mendalam kemudian berlanjut dengan kegiatan pengumpulan dan analisis data yang telah menyempit dan terarah pada suatu topik tertentu. Kegiatan ini pada akhirnya memperoleh kesimpulan yang komprehensif tentang kepemimpinan kepala

sekolahperempuan dalam mengembangkan *hidden curriculum* di SD Plus Al-Kautsar Malang.

Penelitian dilaksanakan di SD Plus Al-Kautsar yang berada di Jalan Simpang Laksmamana Muda Adi Sucipto 22/338, Pandanwangi, Kecamatan Blimbing Kota Malang. Lingkungan sekolah berada di daerah yang sejuk yang ditanami dengan berbagai macam pepohonan. SD Plus Al-Kautsar Malang adalah satuan pendidikan formal jenjang pendidikan dasar, dibawah naungan Yayasan Pelita Hidayah. Sekolah berdiri pada tahun 2004. Dan mendapat ijin operasionalnya pada tanggal 14 Pebruari 2005 dari Dinas Pendidikan Kota Malang. Kekhasan keunggulan dari SD Plus Al-Kautsar Malang antara lain: (1) pendidikan dasar terpadu yang bernuansa Islam yang artinya bahwa sekolah ini berstatus seperti sekolah lainnya tetapi dimasukkan unsur-unsur agama Islam, (2) terakriditasi dengan nilai “A” selama lima tahun berturut-turut, (3) sekolah ini dipimpin seorang kepala sekolah perempuan sejak didirikannya sekolah tersebut, (4) *hidden curriculum* yaitu kurikulum yang merupakan ciri khas SD Al-Kautsar dan tidak dikemas dalam pembelajaran formal melainkan dalam bentuk pembiasaan serta pembangunan budaya sekolah, (5) mempunyai armada antar-jemput dengan tujuan mendekatkan jarak rumah dan sekolah. Kendaraan yang digunakan adalah milik sekolah atau investor yang bekerjasama dengan sekolah. Oleh karena itu SD Plus Al-Kautsar diharapkan dapat menjawab tantangan kebutuhan sumber daya manusia masa depan yang beriman, berwawasan, dan berbudaya. Untuk itu diperlukan suatu strategi manajerial integral dan komprehensif serta didukung fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian secara terpadu dan berkesinambungan.

Data yang digali dalam penelitian ini, tentunya data yang berkaitan dengan fokus masalah mengenai kepemimpinan kepala sekolahperempuan dalam mengembangkan *hidden curriculum* yang berada di SD Plus Al-Kautsar Malang. Dalam penelitian ini data yang dikaji adalah data utama dan data tambahan. Data utama bersumber dari orang pertama yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang sedang diteliti. Sedangkan data tambahan berasal dari dokumen-dokumen berupa catatan-catatan, rekaman, foto-foto, yang dapat digunakan sebagai data pelengkap.

Dalam menganalisa data peneliti berusaha memulai dari yang umum kemudian menjurus

kapada hal-hal yang khusus. Peneliti memusatkan perhatian untuk menyederhakan, mengabstraksikan dan mentransformasikan data yang telah diperoleh. Sehingga data yang diperoleh mudah untuk dipahami dan dapat diperoleh suatu kesimpulan yang jelas dan mudah dimengerti. Analisis data dilakukan secara berlanjut, berulang dan terus menerus yang dilakukan dalam tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersama-sama yaitu: (1) reduksi data, (2) penyaji data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi". Untuk menjamin keabsahan data dilakukan uji keabsahan data melalui: (1) *kredibilitas* (kebenaran) dan (2) *konfirmasi* (pengecekan data). Selain itu untuk menambah ketepatan data juga diperlukan sistem *triangulation*. Dengan cara membandingkan hasil wawancara dan hasil observasi di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian disimpulkan sebagai berikut. (1) *Hidden curriculum* yang dikembangkan difokuskan pada dua aspek yaitu: (a) kegiatan terprogram yang diwujudkan melalui misi sekolah serta kegiatan ekstrakurikuler, dan (b) kegiatan tidak terprogram yang diwujudkan melalui keteladanan guru dan pembiasaan budaya sekolah. (2) Strategi pengembangan *hidden curriculum* dilakukan melalui: (a) pembiasaan siswa untuk menerapkan budaya 7S (salam, salim, senyum, sapa, santun, sehat dan sabar), (b) pelatihan kepemimpinan siswa, (c) penerapan jam motivasi untuk guru, (d) penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif. (3) karakteristik kepala sekolah perempuan dalam mengembangkan *hidden curriculum* mengacu pada dua aspek yaitu: (a) berkaitan dengan karakter kepala sekolah yang feminis sebagai seorang perempuan yang dapat dilihat pada integritas kepala sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah serta kompetensi kepala sekolah, (b) berkaitan dengan factor penentu keberhasilan *hidden curriculum* yang meliputi kewenangan kepala sekolah, peran guru dalam mengawal pelaksanaan *hidden curriculum*, dukungan orang tua, serta otonomi sekolah. (4) dukungan komponen sekolah dalam pelaksanaan *hidden curriculum* menjadi langkah strategis bagi pengembangan karakter positif siswa. (5) kendala pelaksanaan *hidden curriculum* bersumber dari dua hal yaitu (a) internal sekolah berupa minimnya kesadaran guru dalam menjalankan program yang telah ditetapkan yang berdampak pada pelanggaran

terhadap komitmen yang telah disepakati. Solusinya dilakukan melalui upaya-upaya sistematis dengan mencatat setiap pelanggaran yang dilakukan oleh guru ke dalam buku kasus, mengingatkan kembali akan tanggungjawab dan peran sebagai pendidik, pemberian teguran prosedur yang berlaku hingga pengurangan jam mengajar bagi guru, (b) eksternal sekolah berupa minimnya kesadaran orang tua dalam pendidikan anaknya yang berdampak pada kepedulian orang tua untuk mendukung setiap aktifitas positif siswa. Solusinya dilakukan melalui pembentukan Forum Komunikasi Kelas, membentuk SMS Centre dan optimalisasi *website* sekolah. (6) dampak karakter yang dibangun dari *hidden curriculum* yaitu: (a) perubahan perilaku warga sekolah kearah yang lebih baik, (b) terwujudnya suasana sekolah yang nyaman dan menyenangkan, (c) terbangunnya kesadaran siswa akan batasan-batasan perilaku yang harus dijalankan, dan (d) tumbuhnya kepercayaan masyarakat pada sekolah untuk pendidikan putra-putrinya.

Pembentukan karakter disekolah melalui kurikulum yang disusun secara sistematis, harus didasarkan pada kebutuhan akan nilai-nilai karakter sebagaimana termuat dalam pendidikan karakter. Menurut Sulistyowati (2012) "dalam pendidikan budaya dan karakter bangsa, nilai-nilai yang dikembangkan diidentifikasi dari empat sumber, yaitu agama, Pancasila, budaya dan tujuan pendidikan nasional".

SD Plus Al-Kautsar Malang sebagai salah satu lembaga pendidikan pada jenjang pendidikan dasar menekankan pengembangan *hidden curriculum* (kurikulum tersembunyi) pada dua hal mendasar yaitu pada karakter guru serta pembentukan budaya sekolah. Kedua hal ini menjadi dasar bagi setiap pencapaian tujuan pendidikan karakter disekolah.

Hidden curriculum yang dikembangkan ini secara tersirat dan diwujudkan dalam kegiatan-kegiatan yang terprogram maupun tidak terprogram. Kegiatan terprogram dari aktivitas *hidden curriculum* ini tampak dalam implementasi misi sekolah, serta kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap pembentukan karakter siswa.

Selain kegiatan-kegiatan *hidden curriculum* yang terprogram, aktivitas *hidden curriculum* dalam prosesnya juga tidak terprogram. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas-aktivitas guru dalam memberikan teladan yang baik bagi siswanya. Guru

yang berkarakter hanya dapat dicapai bila ia memiliki jiwa sebagai pendidik yang tidak hanya sekedar menularkan pengetahuan semata kepada siswa-siswanya, akan tetapi juga ia mampu menularkan nilai-nilai positif kepada siswa-siswanya. Sesuai yang diutarakan oleh Wiyani (2013) “keberadaan seorang guru sekolah dasar dapat dijadikan teladan dan rujukan masyarakat sekitar, karena guru adalah penebar cahaya kebenaran dan keagungan nilai”.

Aspek lainnya yang menjadi perhatian bagi kepala sekolah SD Plus Al-Kautsar Malang dalam mengembangkan *hidden curriculum* adalah pengembangan budaya sekolah. Menurut Ditjen PMPTK (2007) “budaya sekolah merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan norma yang diterima bersama dan dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami dan dibentuk oleh lingkungan dengan menciptakan pemahaman yang sama pada seluruh civitas sekolah”. Budaya sekolah sendiri dapat diklasifikasi menjadi dua yaitu: *Pertama*, budaya sekolah yang kondusif bagi pengembangan karakter positif, dan *Kedua*, budaya sekolah yang menghambat pengembangan karakter positif. Berdasarkan hal tersebut, maka pengembangan budaya sekolah berarti upaya membuat adat kebiasaan positif yang berlaku disekolah agar mantap dan kondusif bagi pengembangan karakter siswa.

Sesuai pendapat Wiyani (2013) “sekolah telah menjadi lembaga pendidikan sebagai media berbenah diri dan membentuk nalar berpikir yang kuat dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta membentuk karakter peserta didik dengan nilai-nilai luhur”. Sedangkan hasil penelitian Jareonsttasin (dalam Ditjen Dikdas, 2012) menunjukkan bahwa sekolah memang berpengaruh terhadap perkembangan karakter siswa. Dalam hal ini, suasana sekolah merupakan aspek sekolah yang paling berpengaruh terhadap perkembangan karakter siswa. Suasana sekolah adalah kualitas lingkungan sekolah yang tampak pada lingkungan internal sekolah. Lingkungan internal tersebut meliputi lingkungan fisik, suasana psikologis, dan lingkungan sosiokultural sekolah baik yang tampak pada lingkungan sekolah secara umum maupun lingkungan kelas.

SD Plus Al-Kautsar Malang melaksanakan program 7S sebagai budaya sekolah yang harus dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah. Hal senada disampaikan oleh Ditjen Dikdas (2012) bahwa dalam pengembangan budaya sekolah disekolah dasar, ada enam aspek yang perlu

diperhatikan, yaitu: (1) budaya moral-spiritual, (2) budaya bersih-rapi, (3) budaya cinta tanah air, (4) budaya setiakawan, (5) budaya belajar, dan (6) budaya mutu. Budaya 7S sendiri merupakan salah satu wujud dari nilai-nilai karakter yang terdapat dalam pendidikan karakter. Meskipun tidak secara langsung ditunjukkan hubungan antara budaya 7S ini dengan nilai-nilai karakter tersebut, tetapi pada tataran aplikasi, salah satu upaya menanamkan nilai-nilai karakter tersebut adalah melalui budaya 7S.

Untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan dari *hidden curriculum*, strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah SD Plus Al-Kautsar Malang dapat ditunjukkan melalui beberapa aktifitas, yaitu: *Pertama*, pembiasaan siswa untuk menerapkan budaya 7S. Program pembiasaan ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai positif yang dapat di aplikasikan dalam kehidupannya sehari-hari sebagai bagian dari anggota masyarakat.

Kedua, memberikan pelatihan kepada siswa melalui kegiatan terstruktur berupa diklatsar kepemimpinan untuk membentuk karakter kepemimpinan siswa. Kegiatan-kegiatan pelatihan yang diberikan ini bertujuan untuk membentuk karakter pemimpin siswa sehingga ia mampu menyesuaikan dirinya dalam setiap perubahan yang terjadi di tengah-tengah masyarakat.

Ketiga, menerapkan jam motivasi yang dikhususkan bagi guru-guru untuk mengingatkan kembali peran dan tanggung jawab guru sebagai pendidik. Penerapan jam motivasi ini sendiri dilakukan pada setiap paginya dengan menggilir guru-guru atau staf sesuai dengan jadwal yang telah diprogramkan. Dalam prosesnya, penerapan jam motivasi ini memiliki kontribusi yang besar untuk meningkatkan wawasan guru terutama tentang peran dan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Keempat, menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk tetap menjaga keseimbangan dan kepuasan kerja dan belajar warga sekolah. Penataan lingkungan sekolah yang kondusif dimaksudkan untuk menghasilkan lingkungan fisik sekolah yang bersih, tertata rapi, aman dan nyaman. Dalam hal ini terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dalam menata lingkungan sekolah yang kondusif yaitu: (1) program kebun kelas yang merupakan kegiatan berkebun yang dikelola dan dikembangkan oleh kelas dengan tujuan untuk menanamkan dan mengembangkan rasa cinta dan peduli lingkungan, cinta keindahan dan cinta lingkungan yang ada

pada diri siswa. (2) program Jumat bersih yang merupakan kegiatan kerja bakti membersihkan dan menata lingkungan sekolah, termasuk lingkungan kelas, perpustakaan, tempat ibadah, kamar mandi/WC, dan sebagainya. (3) program pengelolaan sampah yang bekerja sama dengan Bank Sampah Kota Malang.

Terdapat dua hal yang menjadi kunci bagi keberhasilan pencapaian tujuan *hidden curriculum* yang dilaksanakan di SD Plus Al-Kautsar Malang yaitu: *pertama*, berkaitan dengan karakter kepala sekolah perempuan, dan *kedua*, berkaitan dengan faktor yang menentukan keberhasilan *hidden curriculum*. Karakter kepala sekolah meliputi, integritas kepala sekolah, gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan kompetensi kepala sekolah. Sedangkan faktor yang menentukan keberhasilan *hidden curriculum* meliputi kewenangan kepala sekolah, peran guru, dukungan orang tua, serta otonomi sekolah.

Karakter kepala sekolah merupakan nilai-nilai perilaku yang melekat pada diri seorang kepala sekolah. Sesuai yang diungkapkan Barlian (2013) “karakteristik yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu memiliki kemauan untuk belajar sepanjang hayat, bekerja dengan berorientasi pada pelayanan terbaik, dan membawa energi positif. Sedangkan menurut Covey (dalam Muhaimin, 2011) “90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter”. Integritas kepala sekolah sebagai salah satu bagian dari karakter kepala sekolah dapat dimaknai sebagai komitmen yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai pengambil kebijakan. Dalam konteks ini, integritas kepala sekolah dapat ditunjukkan melalui aktifitas-aktifitas sistematis seperti perencanaan, pengembangan serta pemantapan program sekolah.

Sebagai seorang kepala sekolah perempuan, sifat kepemimpinan wanita lebih condong memberikan perhatian kepada faktor manusia daripada memberikan perhatian kepada hasil produksi atau performa kerja. Dalam konteks ini, Kepala Sekolah Perempuan SD Plus Al-Kautsar lebih menonjolkan sifat kewanitaan yang lebih lembut dan perasa. Selain itu, sifat kewanitaan lebih mengedepankan pendekatan perasaan dalam menghadapi pegawai sehingga mereka lebih mampu untuk bekerjasama dengan orang-orang disekitarnya.

Demikian pula halnya dengan loyalitas wanita terhadap pekerjaannya lebih dalam. Hal ini cukup

menguntungkan bagi perkembangan sekolah dikarenakan manajemen yang mengarah kepada manajemen kerja tim yang memungkinkannya membuka pintu yang lebar bagi peran serta warga sekolah dalam mengambil keputusan. Hal ini didasarkan pada gaya feminis sebagai seorang wanita yang dianggap lebih efektif dalam kepemimpinan organisasi, khususnya organisasi pendidikan.

Adapun gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Plus Al-Kautsar Malang yang menekankan pada loyalitas serta kepercayaan warga sekolah yang tinggi terhadap lembaga dipengaruhi oleh karakter dasar yang dimiliki oleh seorang perempuan. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan untuk mengarahkan warga sekolah melaksanakan tugas-tugasnya. Pendekatan yang dilakukan tidak hanya berorientasi pada tugas semata (*task orientation*), tetapi juga berorientasi pada orang (*personal orientation*). Hal ini dilakukan untuk tetap menjaga keseimbangan kerja yang berlangsung disekolah. Hal ini sesuai yang diutarakan Rifai (2006) “gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu mementingkan pelaksanaan tugas, mementingkan hubungan kerja sama, dan mementingkan hasil yang dapat dicapai”.

Gaya kepemimpinan Kepala SD Plus Al-Kautsar ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Suwaidan (2005) yang menyatakan tentang beberapa sifat yang menjadi gaya dasar bagi kepemimpinan perempuan. Sifat-sifat tersebut antara lain: partisipatif, kelembutan, kreatif, memahami kebutuhan-kebutuhan wanita, pelimpahan dan pemberian wewenang, berpandangan jauh kedepan, komunikatif serta menekankan pada hubungan-hubungan.

Selain hal tersebut diatas, faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan *hidden curriculum* memiliki kontribusi yang cukup besar dalam pelaksanaan *hidden curriculum*. SD Plus Al-Kautsar Malang merupakan lembaga pendidikan yang dikelola oleh swasta berada dibawah binaan Yayasan Pelita Hidayah dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari peran yayasan sebagai pengelola. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pelaksanaan proses pendidikan disekolah bertanggung jawab terhadap yayasan. Dalam hal ini, kepala sekolah harus diberikan kewenangan penuh untuk melaksanakan setiap proses yang berlangsung disekolah.

Selain itu, guru sebagai pengawal pelaksanaan *hidden curriculum* disekolah harus memahami

secara mendalam tujuan dari setiap program yang dilaksanakan. Hal ini akan dapat memudahkan guru memberikan teladan bagi siswa-siswanya dalam menerapkan nilai-nilai karakter dari *hidden curriculum* yang sedang dilaksanakan.

Faktor lainnya yang menjadi penentu keberhasilan pencapaian tujuan *hidden curriculum* adalah dukungan orang tua siswa. Dukungan orang tua ini dibuktikan dengan penandatanganan pernyataan dukungan terhadap kegiatan sekolah. Selain itu, peran orang tua dirumah dalam membimbing dan memotivasi putra-putrinya untuk menjalankan nilai-nilai karakter yang dibangun disekolah sangat dibutuhkan. Sesuai yang diutarakan Rohman (2012) “pengaruh masyarakat terhadap pendidikan tidak saja terhadap lembaga saja, tetapi juga terhadap individu peserta didik”.

Pelaksanaan *hidden curriculum* di SD Plus Al-Kautsar Malang direspon beragam oleh warga sekolah. Pada awalnya, *hidden curriculum* yang dikembangkan dianggap sebagai beban bagi sebagian guru karena tuntutan yang dianggap cukup berat. Dalam hal ini, terdapat dua hal yang dianggap cukup berat bagi guru untuk dilaksanakan. Namun seiring perjalanan waktu, rasa berat yang pada awalnya muncul itu selanjutnya berubah menjadi dukungan positif yang cukup bermanfaat bagi keterlaksanaan *hidden curriculum* di sekolah. Dua hal tersebut adalah: *pertama*, guru diuntut untuk selalu tampil sempurna didepan siswanya, karena ia merupakan contoh bagi siswa-siswanya. *Kedua*, guru dituntut untuk selalu menyampaikan dan mengingatkan siswanya agar menerapkan budaya 7S dalam kesehariannya.

Dukungan terhadap program sekolah ini menjadi nilai positif bagi sekolah terutama dalam membentuk karakter berprestasi siswa. Hal ini sebagaimana hasil penelitian Jareonstasin (dalam Ditjen Dikdas, 2012) yang menunjukkan bahwa siswa yang memiliki karakter baik juga memiliki potensi akademik yang tinggi. Oleh sebab itu, dukungan terhadap budaya sekolah yang kondusif untuk menanamkan dan mengembangkan karakter positif siswa merupakan langkah strategis yang dilakukan oleh semua pihak yang berkepentingan dengan sekolah.

Kendala pelaksanaan *hidden curriculum* berasal dari internal sekolah dan eksternal sekolah. Dari internal sekolah, kendala yang muncul dalam pelaksanaan *hidden curriculum* adalah kurangnya kesadaran guru dalam menjalankan program yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, *heterogenitas* karakter yang dimiliki oleh guru

cukup beragam. Hal ini berdampak pada tingkat komitmen mereka dalam melaksanakan *hidden curriculum* yang telah disepakati bersama. Dapat dipastikan bahwa guru yang memiliki kesadaran yang tinggi pada tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik akan memiliki komitmen yang tinggi pula dalam menjalankan program sekolah. Sebaliknya guru yang memiliki kesadaran yang rendah akan berdampak pada komitmen yang rendah pula dalam menjalankan program sekolah.

Maka berbagai upaya dilakukan untuk mencoba mengatasi persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pelanggaran tersebut antara lain dengan mencatat setiap pelanggaran yang dilakukan oleh guru kedalam buku kasus, mengingatkan kembali akan tanggung jawab dan peran sebagai pendidik, pemberian teguran prosedur yang berlaku hingga pengurangan jam mengajar bagi guru.

Selain persoalan tersebut diatas, kendala lainnya yang muncul dalam pelaksanaan *hidden curriculum* adalah kurangnya kesadaran orang tua dalam hal pendidikan anaknya. Dalam hal ini, masih ditemukan adanya orang tua yang melepaskan tanggung jawab pendidikan hanya kepada sekolah saja. Menurut Daniel Goleman (dalam Wiyani, 2013) mengatakan bahwa banyak orang tua gagal dalam mendidik karakter anak-anaknya, entah karena kesibukan atau karena lebih mementingkan aspek kognitif anak”. Sedangkan Rohman (2012) mengatakan “peran serta masyarakat terutama orang tua siswa dalam penyelenggara pendidikan hanya terbatas pada dukungan dana, padahal peran serta mereka sangat penting di dalam proses pendidikan antara lain pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas”.

Kurangnya kesadaran orang tua ini tampak dari perilaku anak yang tidak dikontrol dirumahnya. Terdapat beberapa hal yang menjadi penyebab kurangnya kesadaran orang tua dalam hal meneruskan nilai-nilai positif yang diajarkan disekolah untuk dilaksanakan dirumah. *Pertama*, faktor kesibukan orang tua dalam memenuhi kebutuhan rumah tangga. *Kedua*, faktor tingkat pendidikan orang tua. *Ketiga*, faktor lingkungan dimana anak tinggal. Ketiga hal ini menjadi penentu pembentuk kesadaran orang tua dalam pendidikan anak.

Berbagai upaya strategis dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Upaya tersebut antara lain: *pertama*, membentuk paguyuban orang tua siswa yang tergabung dalam Forum Komunikasi Kelas (FKK) pada masing-masing kelas. Ditjen Dikdas

(2012) “dalam paguyuban kelas orang tua dapat menyampaikan pikiran, gagasan, dan membantu terwujudnya kemajuan anak-anaknya, serta mengetahui aktivitas belajar anaknya di sekolah”. Paguyuban kelas bertujuan untuk meningkatkan kerja sama untuk memajukan kelas menurut kesepakatan antara guru, siswa, dan orang tua siswa. *Kedua*, membentuk *short message service (SMS) centre*. *Ketiga*, mengoptimalkan *website* sekolah sebagai sarana komunikasi dengan masyarakat diluar sekolah.

Hidden curriculum yang telah dilaksanakan di SD Plus Al-Kautsar Malang sejak tahun 2004 berdampak positif pada perkembangan sekolah. Adapun dampak positif dari *hidden curriculum* tersebut antara lain:

Pertama, perubahan perilaku warga sekolah kearah yang lebih baik. Perubahan perilaku ini ditunjukkan dengan meningkatnya disiplin warga sekolah dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Kinerja guru dan staf yang terus meningkat kearah yang lebih profesional merupakan salah satu bentuk keberhasilan pencapaian tujuan *hidden curriculum* yang dilaksanakan disekolah.

Kedua, terwujudnya suasana sekolah yang nyaman dan menyenangkan bagi setiap warga sekolah. Suasana sekolah yang nyaman dan menyenangkan mencakup berbagai aspek kehidupan psikologis, sosial, dan kultural sekolah. Suasana ini meliputi harapan, ucapan, sikap dan perilaku semua warga sekolah, hubungan kepala sekolah dengan guru, hubungan guru dengan guru, hubungan siswa dengan siswa, hubungan guru dengan tenaga administrasi dan penjaga sekolah, hubungan kepala sekolah dengan tenaga administrasi dan penjaga sekolah serta hubungan siswa dengan tenaga administrasi dan penjaga sekolah. Hal ini sesuai yang diutarakan Mulyasa (2012) “pengembangan kultur dan iklim pendidikan dapat dilakukan dengan membudayakan silaturahmi di antara penghuni sekolah, misalnya bersalaman tiap pagi dan sesudah belajar”. Para guru juga harus dibiasakan untuk melakukan pembelajaran yang baik, harus siap menjadi fasilitator pembelajaran, yang tidak hanya duduk, menyuruh peserta didik mencatat, atau hanya mendiktekan bahan pembelajaran.

Ketiga, terbangunnya kesadaran siswa akan batasan-batasan perilaku yang harus dijalankan. Kesadaran siswa akan batasan-batasan perilaku yang harus dijalankan ini sesuai dengan tuntunan agama yang menjadi dasar filosofis pendirian

sekolah. Dalam hal ini, batasan-batasan perilaku yang *syar’i* sesuai dengan tuntunan agama menjadi dasar bagi setiap aktifitas siswa baik di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.

Keempat, terbentuknya kepercayaan masyarakat untuk mempercayakan putra-putrinya di didik di SD Plus Al-Kautsar Malang. Kepercayaan masyarakat ini sekaligus merupakan bentuk eksistensi sekolah ditengah-tengah masyarakat. Sesuai menurut Rohman (2012) “kurikulum harus mempertimbangkan masyarakat dalam semua aspek, sesuai dengan sistem kepercayaan, sistem nilai, sistem kebutuhan yang terpadu dalam masyarakat”.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan atas keseluruhan paparan data serta temuan penelitian di SD Plus Al-Kautsar Malang, dapatlah dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut. *Hidden curriculum* yang dikembangkan kepala sekolah perempuan melalui kegiatan terprogram dan kegiatan tidak terprogram. Kegiatan terprogram diwujudkan melalui: (a) misi sekolah dan (b) kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kegiatan yang tidak terprogram dapat diwujudkan melalui: (a) keteladanan guru dan (b) pembiasaan-pembiasaan budaya sekolah.

Strategi kepala sekolah perempuan dalam mengembangkan *hidden curriculum* dilakukan melalui: (a) pembiasaan siswa untuk menerapkan budaya 7S (salam, salim, senyum, sapa, santun, sehat dan sabar), (b) pelatihan kepemimpinan siswa, (c) penerapan jam motivasi untuk guru dan (d) penciptaan lingkungan sekolah yang kondusif.

Kunci keberhasilan kepala sekolah perempuan dalam mencapai tujuan *hidden curriculum* mengacu pada dua aspek yaitu: (a) berkaitan dengan karakter kepala sekolah perempuan yang menekankan pada aspek feminis sebagai seorang perempuan yang dapat dilihat pada integritas kepala sekolah perempuan, gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan, kemampuan manajerial kepala sekolah perempuan serta kompetensi kepala sekolah dan (b) berkaitan dengan faktor penentu keberhasilan *hidden curriculum* yang meliputi kewenangan kepala sekolah, peran guru dalam mengawal pelaksanaan *hidden curriculum*, dukungan orang tua dan otonomi sekolah.

Tanggapan *Stakeholder* yang mendukung pelaksanaan *hidden curriculum* dapat menjadi langkah strategis bagi pengembangan karakter positif siswa yang memungkinkan dapat meningkatkan prestasi akademik maupun non-akademik sekolah.

Kendala pelaksanaan *hidden curriculum* bersumber dari dua hal yaitu internal sekolah dan eksternal sekolah. Kendala dari internal sekolah berupa minimnya kesadaran guru dalam menjalankan program yang telah ditetapkan yang berdampak pada pelanggaran terhadap komitmen yang telah disepakati. Untuk mengatasinya dilakukan melalui upaya-upaya sistematis dengan mencatat setiap pelanggaran yang dilakukan oleh guru kedalam buku kasus, mengingatkan kembali akan tanggung jawab dan peran sebagai pendidik, pemberian teguran prosedur yang berlaku hingga pengurangan jam mengajar bagi guru. Sedangkan kendala dari eksternal sekolah berupa minimnya kesadaran orang tua dalam pendidikan anaknya yang berdampak pada kepedulian orang tua untuk mendukung setiap aktivitas positif siswa. Untuk mengatasinya dilakukan melalui pembentukan Forum Komunikasi Kelas, membentuk SMS *centre*, dan optimalisasi *website* sekolah.

Dampak karakter yang dibangun dari *hidden curriculum* yaitu: (1) perubahan perilaku warga sekolah kearah yang lebih baik, (2) terwujudnya suasana sekolah yang nyaman dan menyenangkan, (3) terbangunnya kesadaran siswa akan batasan-batasan perilaku yang harus dijalankan dan (4)

terbentuknya kepercayaan masyarakat pada sekolah untuk pendidikan putra-putrinya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diajukan saran-saran sebagai berikut: (1) bagi Kepala Dinas Pendidikan Kota Malang, dapat dijadikan sebagai salah satu informasi dalam mengambil kebijakan-kebijakan pengembangan karakter siswa pada sekolah-sekolah di Kota Malang, (2) bagi Kepala Sekolah dan guru SD Plus Al-Kautsar Malang, hasil penelitian ini agar dijadikan sebagai bahan evaluasi dan masukan dalam rangka mengembangkan *hidden curriculum* yang bersifat komprehensif pada semua aspek kehidupan disekolah (beribadah, belajar dan bekerja), (3) bagi sekolah lain yang sejenis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan dalam mengimplementasikan nilai-nilai karakter positif melalui pengembangan *hidden curriculum* di sekolahnya, (4) bagi orangtua, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai inspirasi dalam meneruskan nilai-nilai karakter positif yang ditanamkan disekolah untuk di implementasikan dilingkungan keluarga, (5) bagi peneliti lain, hasil penelitian ini akan memberikan khazanah pengetahuan yang diharapkan dapat dikembangkan penelitian berikutnya tentang kepemimpinan perempuan dalam membentuk karakter positif melalui *hidden curriculum*.

DAFTAR RUJUKAN

- Barlian, I. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Esensi Erlangga Group.
- Ditjen PMPTK Depdiknas. 2007. *Pengembangan Budaya dan Iklim Pembelajaran di Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud
- Ditjen Dikdas. 2012. *Panduan Pembinaan Pendidikan Karakter Melalui Pengembangan Budaya Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kemendikbud.
- Idi, A. 2011. *Pengembangan Kurikulum: Teori & Praktek*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Muhaimin, A. 2011. *Urgensi Pendidikan Karakter di Indonesia*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa, H.E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Naisbitt, J., & Aburdene, P. 1990. *Megatrends 2000: Sepuluh Arah Baru Untuk Tahun. 1990-an*. Alih Bahasa F.X. Budijanto. Jakarta: Bina Putra Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. 2010. Malang: KKPS Dinas Kabupaten Malang.
- Rifai, V. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rohman, M. 2012. *Kurikulum Berkarakter*. Jakarta: Prestasi Pustakakarya

- Suwaidan, T & Basyarahil, F.U. 2005. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. Terjemah oleh M. Habiburrahim, Lc. Jakarta: Gema Insani
- Sulistyowati, E. 2012. *Implementasi Kurikulum Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: PT Citra Prama.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Malang: Bayu Media Publishing.
- Wiyani, N. A. 2013. *Membumikan Pendidikan Karakter di SD*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.