BAB II

TINJAUAN TEORI

A. Konsep Dasar Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian meurut para tokoh yaitu :

Allan Tucker mengemukakan kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempegaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu.[1]

Ngalim Purwanto mendefinisikan Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadannya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.[2]

Dari pengertian diatas jelas, bahwa inti dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja sesuai dengan perintah pemimpin tanpa terpaksa.

Sering kali kita melihat di lingkungan sekitar, proses kepemimpinan terjadi, contohnya seperti ketika di sekolah. Disana terdapat beberapa unsur atau elemen yaitu kepala sekolah, guru dan pegawai. Terjadinya proses kepemimpinan ketika kepala sekolah

---

[1] Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep Strategi dan Aplikasi*,(Jakarta : Grasindo 2002), hal, 50.

[2] M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal, 26.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan perintah atau mengeluarkan kebijakan agar dijalankan oleh seluruh masyarakat sekolah. Kepemimpinan dapat berlangsung dimana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu.[3]

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan.[4] Jadi pengertian kepemimpinan diatas mengambarkan setiap upaya seseorang atau perilaku kelompok yang bertindak dalam suatu menajemen dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan.

Kepemimpipinan bisa berupa sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan darisuatu jabatan adminitrasitif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitiminasi pengaruh.[5] Kepemimpinan bisa juga suatu aktivitas dalam mempengaruhi dan membimbing suatu kelompok dengan segala relevansinya sehingga tercapailah tujuan kelompok itu, tujuan tersebut merupakan tujuan yang telah disepakati bersama.

---

[3] Syafaruddin, *Maanajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep Startegi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo 2002), hal, 51.
[4] Dawam, Ainurrafiq & Ta'arifin , Ahmad, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Jakarta : Listafariska Putra 2004), hal: 66-67.
[5] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjau Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada 2003), hal, 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Teori Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan adalah penggenaralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemipinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat umum pada pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.[6]

Banyak studi ilmiah dilakukan orang mengenai kepemimpinan, dan hasilnya berupa teori-teori tentang kepemimpinan. Menurut Sri Wiludjeng Sp, dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen [7] menyebutkan beberapa teori tentang kepemimpinan, diantarannya adalah :

a. Teori Sifat

Banyak studi ilmiah dilakukan orang mengenai kepemimpinan, dan hasilnya berupa teori-teori tentang kepemimpinan. setiap teoritukus mempunyai segi penekanan sendiri, dipandang dari satu aspek tertentu. Menurut Keith Davis merumuskan dalam teori ini menyatakan bahwa seseorang yang bisa berhasil menjadi seorang pemimpin apabila memiliki sifat.

Ada 4 sifat umum yang mempengaruhi kesuksesan kepemimpinan dalam organisasi yaitu, intelegensia, kematangan sosial, motivasi diri, hubungan pribadi.

1) Menurut David Wechsler, inteligensi adalah kemampuan untuk bertindak secara terarah, berpikir secara rasional, dan

[6] Kartono Kartini , *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal* ,(Jakarta : Rajawali Pers 2014), hal, 31-32.
[7] Sri Wiludjeng SP, *Pengantar Manajemen,* (Yogyakarta : Graha Ilmu 2007), hal , 144-148.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menghadapi lingkungannya secara efektif. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa inteligensi adalah suatu kemampuan mental yang melibatkan proses berpikir secara rasional.

2) Kematangan sosial adalah kemampuan untuk berfungsi secara tanggung jawab yang tepat dan pemahaman tentang aturan-aturan sosial dan norma-norma di dalam budaya tertentu dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan secara tepat.

3) Motivasi Diri adalah sebuah kemampuan kita untuk memotivasi diri kita tanpa memerlukan bantuan orang lain. Kita memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses penyadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur.

4) Hubungan pribadi adalah dimana kita berusaha meningkatkan hubungan insani, menghindari dan mengatasi konflik – konflik pribadi yang terjadi, mengurangi ketidak pastian sesuatu yang berkenaan dengan hubungan pribadi tersebut, serta berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain.[8]

b. Teori Perilaku

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan, bawha seorang pemimpin harus mampu bersikap fleksibel, luwes, bijakasana, dan mampu mempuyai daya tarik yang

[8] Ibid, 110

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tinggi karena harus mampu mengambil langkah-langkah yang tempat untuk suatu masalah.

Dalam teori ini ada beberapa teori yang berdasarkan pendekatan perilaku[9], diantarannya adalah:

a) "Gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu fokus pada atasan (pemimpin) dan focus pada bawahan". Warrant H Schmidt dan Tanembaun.
b) "Peduli dan mendukung bawahan. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung memiliki hubungan dengan bawahan yang mencerminkan perasaan saling percaya, dan mereka menghormati ide dan perasaan bawahannya." Ohio state University.
c) "Orientasi Tugas dan orientasi hubungan kepada seseorang. Gaya kepemimpinan yang Dimaksud disini adalah perilaku menajer yang menetapkan standar kerja yang tinggi, menentukan metode kerja yang harus dilakukakkan dengan mengawasi pegawai dengan katat, dan selain itu seorang pemimpin harus memiliki sikap bersahabat pada bawahan, mengakui prestasi bawahan, dan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan pegawai". The University Of Michigan.

c. Teori Situasi/Keadaan

Teori ini menjelaskan, pemimpin untuk menyusaikan diri terhadap tuntunan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Faktor lingkungan itu harus dijadikan tatangan untuk diatasi. Maka

[9] Ibid, 154

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin harus maapu menyelesaikan masalah-masalah aktual, sebab permasalahan-permasaalah hidup dan saat-saat krisis (perang, revolusi dan lain-lain) yang penuh pergolakan dan ancaman bahaya. Maka pemimpin harus bersifat *multi-dimensional* serba bisa dan serba terampil, agar ia mampu melibatkan diri dan menyesuaiakan diri terhadap masyarakat dan pendidikan yang cepat berkembang. Dengan adanya teori ini, maka pemimpin juga harus memiliki sifat diantaranya ialah :

a) "Kepemimpinan yang dapat memahami dan menyesuaikan bawahannya, model kepemimpinan ini dimana efektifitas kepemimpinan tergantung dari kesiapan bahawan. Kemauan dalam mencapai prestasi, untuk menerima tanggung jawab, kemampuan mengerjakan tugas, dan pengalaman bawahan, dari variable tersebut akan mempengaruhi efektifitas kepemimpinan. Menurut model ini manajer atau pimpinan harus secara konstan mengevaluasi kondisi pegawai. Kemudian setelah kondisi pegawi diketahui manajer menyesuaikan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kondisi tersebut. Dengan demikian gaya kepemimpinan ini akan efektif karena sesuai dengan situasi pegawai". Hersey.[10]

b) Teori ini mendasarkan pendapat bahwa seseorang tidak hanya karakteristik individu mereka tetapi juga karena beberapa variable situasi dan interaksi antara pemimpin dengan bawahan. Fiedler menjelaskan tiga dimensi yang menjelaskan tentang kepemimpinan yang efektif. Ketiga dimensi tersebut adalah :

[10] Ibid, 168

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. *Power position* (Kekuasaan Pisition)

Dimensi ini menjelaskan kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin, seperti keahlian ataukepribadian, yang mampu memuat bawahan mengikuti kemauan pemimpin. Pemimpin yang mempunyai kekuasaan dari posisinya yang jelas dan besar dapat memperoleh kepatuhan bawahan yang lebih besar.

2. *Task Sructure* (Struktur Pekerjaan)

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan dapat disrinci atau dijelaskan dan membuat bawahan bertanggungjawabkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika struktur pekerjaan jelas maka pekerjaan dapat dilakukakan dengan mudah, bawahan dapat diserahi tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan tersebut lebih baik.

3. *Leader Member Relation* (Hubungan antara Pemimpin dan Bawahan)

Hal ini berhubungan dengan antara bawahan – pimpinan, misalnya tingkat loyalitas, kepercayaan, dan rasa hormat pegawai terhadap pemimpinnya. Hubungan ini dapat diklafikasikan “baik” atau “buruk”.

4. Yetton dan Vroom Jago

Teori dari Vroom mengkritik teori path goal karena gagal memperhitungankan situasi dimana keterlibatan bawahan diperlukan. Model ini memperkenalkan lima gaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan yang mencerminkan garis kontinum dari pendekatan otoriter sampai kependekatan partisipasif. Sehingga model Vroom memperoleh dukungan empiris yang lebih baik dibandingkan dengan model kepemimpinan situsional lain.

3. Gaya Kepemimpiana

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam arti mempengaruhi, pikiran, perasaan, sikap dan mengerakkan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi.[11]

1) Gaya Kepemimpinan Kontinum,

Gaya ini termasuk klasik orang yang pertama mengenalkan adalah Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt.

Dalam model kontinum ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukakn pemimpin yaitu :

a. Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahan.
b. Pemimpin mejual keputusan.
c. Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide yang menudang pertanyaan.
d. Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemudian yang dapat berubah.

[11] Alvan Alvian , *Menjadi Pemimpina Politik*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama 2009), hal, 202.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Pemimpin memberikan persoalan, mememinta saran-saran dan membuat keputusan.

f. Pemimpin merumuskan batasan-batasannya dan meminta kelompok bawahannya untuk memuat keputusan, dan

g. Pemimpin mengijinkan bawahannya melakukan fungsi-fungsinnya dalam batas-batasan yang telah dirumuskan oleh pemimpin.[12]

2) Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid,*

Mengidentifikasi gaya kemimpinan dalam manajemen dengan usaha yang telah dilakukan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton berbungan dengan dua hal yaitu: produksi suatu pihak dan orang-orang dipihak lain.

Pada gaya kepemimpinan *manajerial grid* ini ditekankan bagaimana menejer memikirkan mengnai produksi dan hubungan kerja pada manusiannya, buka ditekankan pada produksi harus di hasilkan, dan beberapa banayak ia harus berhubungan dengan bawahannya. Melainkan jika melakukan produksi makadipahami suatu sikap bagi seorang pemimpin untuk mengathui berapa luas dan aneka suatu produksi itu.

3) Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi

Dari Reddin, gaya kepemimpinan ini selalu dipulangkan kepada dua hal mendasar, yakni hubungan pimpinan dengan

[12] Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan,* (Bandung : Remaja Rodakarya 2004), hal, 156.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tugas dan hubungan kerja. Gaya kepemimpinan ini mempunyai pengaruh terhadap lingkungannya, gaya ini pada hakekatnyasma dengan gaya hasil penemuan Universitas Uhio dan kemudian juga digunakan oleh Blake dan Mouten dalam merancang manajerial gridnya. Dari gaya yang digambarkan oleh reddin dikotak tengan seterusnnya bisa ditarik keatas ke bawah menjadi gaya kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif.

4) Gaya Kepemimpinan Empat Sistem

Likert, gaya kepemimpinan yang satu ini hasil dari serangkaian penelitian yang dilakukan selama bertahun-tahun ia lakukan dalam mengembangkan suau ide dan pendekatan yang penting untuk memahami perilaku pemimpin. Likert mengembangkan empat system menejemen, menurutnnya pemimpin itu dapat berhasil jika bergaya partisipatif manajemen yaitu gaya kepemimipinan yang berorentasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi, bawahan maupun pemimpin menerapkan hubungan atau tata cara hubungan yang mendukung *(supportive relationship).*

5) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Ialah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang di emban pada bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanismennya, dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas suseai kemampuan dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keahliannya. Pola hubungan yang dikemangkan kepemimpinan trasaksional adalah berdasarkab suatu system timbal balik / transaksi.[13]

6) Gaya Kepemimpinan Transformational

Yakni agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu member peran mengubah sistem kearah yang lebih baik. Kepemimpinan Transformational ini lahir pada tahun 1980an.

Bass dan Apolio mendefinisikan kepemimpinan Transformational sebagai sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka sebagai apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan mitivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslatan kelompok, organisasi, atau masyarakat.

7) Gaya Kepemimpinan Visioner

Ialah kepemimpinan yang memiliki Visi (*visionary leadership)* yaitu ke pemimpinan yang kerja pokokknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan . jenis kepemimpinan visionary ini terlihat dengan ciri, yakni

[13] Aan Komariah, *Visionary Laedership,* (Jakarta : Bumi Aksara 2004), Hal , 89.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam membuat perencanaan ang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak di capai dan pengembangannya lembaga yang tergambar sasaran apa yang hendak di capai dari lembaga yang dipimpinannya.

2. Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih, perilaku atau gaya kepemimpina sebagai pendukungnya disebut sebagai tipe kepemimpinan, diantaranya ialah :[14]

1) Tipe Kepemimpinan otokratis

Yaitu proses kepemimpinan yang dikendalikan oleh seorang pimpinan yang menentukan sendiri kebijakan dan menugaskan seorang staf tanpa bekonsultasi dengan mereka pemimpin juga mengarahkan secara rinci dan harus dilaksanakan tanpa pertanyaan. Pimpinan dengan tipe okokratis dapat memberikan kepastian pada bahwa tanpa terbebani dengan urusan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

2) Tipe Kepemimpinan Permisif *laissez faire*

Pada tipe ini, pemimpin menerapakan pandangan bahwa tidak ada aturan untuk semua orang, ini di dasari atas alasan bahwa setiap orang terlahir bertanggung jawab dan memiliki kemampuan untuk

[14] M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,(Bandung : PT Remaja Rosdakarya), hal, 48-50.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan kewajibannya. Dalam tipe ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, namun memberikan bawahannya berbuat sekehendaknnya.

3) Tipe Partisipasif

Menurut Likert pemimpin yang bergaya kelompok yang partisipasif *(partisipasive group)* pimpinan mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahan dan dalam setiap persoalan selalu mengandalkan bawahan untuk mendapat ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niatan untuk mempergunakan pendapat-pendapat bawahan secara kontruktif, memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis dengan berdasarkan pertisipasif kelompok dan keterlibatannya dalam semua urusan.

4) Tipe Situasional

Yaitu gaya kepemimpinan yang tergantungan pada situasi dan keadaan. Situasi adalah gelanggang yang di perlukan bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian kepala sekolah, situasi bisa menetukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi adalah keliru untuk menyalahkan situasi. Dalam menerapkan teori kepemimpinan situasioanl, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasikan kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinnya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting pada kepemimpinan situasional karena bawahan selain sebagai individu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dipunyai pemimpin.

5) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis beroriemtasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efesien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab *internal* atau pada diri sendiri dan kerja sama yang baik. Kekautan kepemimpinan demokratis terleatak pada " Person atau individu pemimpin ", akan tetapi kekeuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan, juga bersedia mengaju keahlian para spesialis dengan bidangnnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota se efektif mungkin pada saat – saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan domkratis juga sering disebut sebagai kepemimpianan *group developer.*[15]

B. Model Kepemimpinan Perempuan

1. Model Kepemimpinan Perempuan

[15] Kartono Kartini , *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal ?,* (Jakarta : Rajawali Pers 2014), hal, 86.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada dasarnya laki-laki maupun perempuan sama makhluk Allah SWT yang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai khalifah Allah SWT. Dimuka bumi ini sesuai dengan kodrat masing-masing. Walaupun demikian antara laki-laki dan perempuan boleh berbeda kodratnya, namun dalam suatu pengabdian perempuan dan laki-laki bisa sama-sama berfikiran dan berperan sebagai seorang pendidik dan menjadi kepala sekolah.

Wanita atau perempuan sebagai makhluk yang dibekali emampuan untuk berfikir dan berkarya, untuk memnuhi tanggung jawabnya sebagai mahluk Allah SWT. Ia mempunyai kecenderungan dan mempunyai kemampuan kerja keras sebagi mana dikatakan kartini kartono bahwa wanita pada hakikatnya mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki wanita cenderung untuk mengeluarkan energi kerja yang berlebih-lebihan; atau bekerja yang lebih berat (*Overworked*) karena di dorong oleh kesadaran yang sasngat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.

Dalam sejarah islam bayak disebutkan wanita-wanita yang sukses karna mendapat kesempatan menjadi seorang pemimpin ,didalam aalaquran di ceritakan seorang raja wanita ratu saba yang baik memimpin negerinya.[16] dalam buku-buku sejarah ada bayak di kenal beberapa wanita yang perna menjadi seorang pemimpin sebagai posisi sebagai raja wanita\sultana, mereka disebut-sebut di dalam khotbah jum'at begitu juga gelar mereka tetera dalam uang logam seperti antara lain Razia Sultan dari new Delhi (634 H), Chajarat an

[16] Mernisih, Fatimah. *Setara Hidup Allah*, (Yogyakarta : ISPPA 2000), hal, 200:209.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Durs dari Kairo, Tadj Al Alam Din Shah dari Indonesia (Sumatra, 1641-1675), Sultana Tindi dari Baghdad.

Dari pengalaman sejarah telah terbukti bahwa wanita dapat posisi yang sangat tinggi derajatnya ditengah masyarakat, semuanya diberikan tidak begitu saj tentu adannya kemampuan dan kelayakan yang memang dimiliki oleh seorang wanita.

Dari sebuah penlitia oleh Lois P. F Rangket, Dh.D., banyak wanita sukses menjadi seorang pemimpin antara lain seperti Hillary Clinton mantan instri presiden Amerika dan Senator dari dari New York, Aan Mulcahey presiden Xerox, Magaret Thatcher mantan perdana menteri inggris kemampuannya membuat orang mengikutinnya. Dari penetian yang dilakukkan oleh Lois, ia membuat sebuah matriks perilaku. Dari wanita-wanita yang sukses memimpin ini ia temui bebrapa persamaan, yakni : [17]

1) Visi yang jelas mengenai apa yang mereka jalani
2) Kemampuan menyeimbangkan strategi dengan taktis
3) Kesediaan mengambil resiko
4) Kemampuan mempengaruhi orang lain
5) Kemampuan mengispirasi dan memotivasi orang lain
6) Kemampuan membangun kelompok guna membantu mereka mencapai Visi mereka, dan
7) Kecerdasan emosi yang tinggi.

Dari sederetan perilaku perempuan yang sukses dalam kepemimpinan yang telah diteliti oleh Lois ini membuatnya yakin bahwa kita hidup

[17] Frankel, Lois P, *See Jane Lead-99 Kiat Sukses Pemimpin bagi Perempuan*, (Jakarta : Gramedia Pustaka), hal, 16.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di saat dan di zaman dimana kepemimpinan dan pengaruh perempuan bukan hanya diperlukan tetapi juga dibutuhkan karean perempuan mempunyai kemampuan, kekauatan, keberanian dan hati untuk memimpin masyarakat.

Kemampuan perempuan dalam menjalankan pekerjaan public sudah banyak terbukti dimana banyak perempuan yang sukses dan memberikan pengaruh positif terhadap lingkunagna dimana ia mendapat kesempatan dan dipercaya memegang peran sebagai penentu kebijakan.

Kemampuan perempuan menjalankan peran kepemimpinan di tengah - tengah masyarakat sesuai dengan peran yang diberikan bukan tidak beralasana sebagai mana dikatakan oelhe pengacara Linda Karenfeld dan Roben Cahen pengacara Disksteim Shapiro bahwa pemimpin perempuan memerikan sumbangan yang besar dari kepemimpinannya dengan alasan : [18]

1) Eksekutif perempuan mempunyai kecenderungan lebih besar untuk berkonsultasi dengan orang lain baik sebagai pakar, karyawan, dan se pemilik bisnis saat mengembangkan stategi.
2) Eksekutif perempuan mempunyai kencendurungan alami yang lebih besar untuk melakukan pekerjaan sekaligus dengan nyaman.

[18] Julia Cleves Mosse, *Gender dan Pembangunan,* (Yogyakarta : Pustaka Belajar 1996), hal, 207.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Eksekitif perempuan mempunyai kecenderungan bersaing yang lebih kecil dan sering kali mencari pendekatan yang lebih bersifat kerjasama.
4) Eksekutif perempuan cenderung berfokus pada gambaran besar ketika membuat keputusan bisnis yang penting atau mengembangkan strategi.
5) Eksekutif perempuan menekankan pembangunan hubungan dan juga pengumpulan fakta.
6) Eksekutif perempuan lebih suka ide-ide orang lain sebelum membuat keputusan akhir.

Melihat kemampuan yang ada dimiliki perempuan sudah selayaknya ada perempuan mendapatkan kepercayaan dan di berikan kesempatansebagai seorang pemimpin memegang tampak khususnya sebagai kepala sekolah dengan harapan agar persoalan-persoalan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia bisa teratasi dengan gaya kepemimpian perempuan, kesuksesan perempuan memimpin karena gayanya yang non tradisional yang mana kepemimpinan perempuan muncul dari keinginan mengerjakan apa yang mereka yang inginkan untuk mempunyai kendali atas dirinya sendiri, tidak memandang jabatan kepemimpinan sebagai perintah dan kendali tetapi muncul dari mendapatkan kepatuhan dan kesetiaan dengan memahami serta memenuhi kebutuhan orang lain dan dikatakan juda bahwa model kepemimpinan perempuan berdasarkan pada nilai.

Nilai membentuk hakikat mengenai cara cara perempuan menerapkan perilaku kepemimpinan harian, mulai mengemangkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

visi, menciptakan tim berkinerja tinggi dan mengambil resiko. Untuk menetapkan arah organisasi perempuan selalu melihat kembali nila-nilai. Sebagaimana dikatakan Lois sesungguhnya seorang pemimpin wanita yang sukses mempunyai kemampuan :[19]

1) Menciptakan visis, memberikan orang di belakangnya, dan mengembangkan rencana untuk dilakukannya.
2) Mengkomunikasikannya dengan cara yang menimbulkan kepercayaan dan keyakinan.
3) Memotivasi pengikut untuk mendukung usaha yang dibutuhkan guna mencapai tujuan organisasi.
4) Membangun tim yang memahami dan menghargai saling ketegantungan dan sinergis.
5) Memperlihatkan kecerdasan emosi.
6) Mengambil resiko yang akan menguntungka oragnisasi.
7) Mengembangkan jaringanyang kuan dan akan mendukung pencapaian tujuan serta keberhasilan professional.

Menurut Lois ketujuh perilaku diatas indentik dengan perilaku yang secara rutin di perlihatkan oleh perempuan dalam posisi mereka dalam masyarakat sebagai pengasuh, akomodator, dan penjaga sehingga dari indikator di atas tersebut bahwa kepemimpinan adalah seni perempuan atau disebut juga dengan keterampilan yang lunak karena dalam kepemimpinannya tidak berhubungan dengan perintah dan kendali.

[19] Frankel, Lois P, *See Jane Lead-99 Kiat Sukses Pemimpin bagi Perempuan, (*Jakarta : Garmedia Pustaka), hal: 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kemampuan kelebihan ini pulalah ia dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu seperti pekerjaan diamanahkan kepadanya sebagai kepala sekolah akan membawa hasil yang memuaskan. Pekerjan sebagai guru juga sekaligus sebagai kepala sekolah sangat erat berhubungan langsung kepada anak-anak didik, kejiwaan seorang perempuan yang memiliki sifat kelambutan, rasa rendah hati suka dan sangat perhatian terhadap anak-anak membuat pendekatannya kepada anak-anak memberi pengaruh besar terhadap tugas yang diembannnya baik sebagai guru maupun sebagai kepala sekolah yang menuntun perhatian kepada kemajuan anak-anak didiknya.[20]

Kedekatan perempuan kepada anak didik sehingga memudahkannya memberikan transfortasi ilmu pengetahuan, pendidik dan pengajaran didukung pula oleh sifat-sifat yang memiliki oleh seorang perempuan seperti : Perempuan lebih bersikap memelihara, melindungi, lebih menetap, dan mengawetkan *(Konservasi)* psikologi wanita mengenl remaja dan wanita dewasa.

Naluri keibuan yang condorong ingin mengasuh, mendidik dengan kasih sayang kepada anak didiknya sehingg membut seorang kepala madrasah merasakan suatu pekerjaan yang dapat memberikn kepuasan dan sangat cocok, sehingga apa yang dilakukan dalam memajukan pendidikan anak-anak lewat lembaga yang dipimpinnya memang datang dari hati yang tulus sehingga menjadi motivasi yang besar dalam menunikan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Kalau melihat dari kecondongan wanita mengasuh

[20] Saifuddin, Muhammad & Djunaiadi, Mahfud, *Menyoal Kompetensi Madrasah*, hal, 58-59.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan memperhatikan siswa siswi diusia masa pendidikan sekolah ini, perempuan punya kelebihan dalam menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

Ada beberapa hal kelebihan kepemimpinan perempuan dari laki-laki dalam kompetensi pendidikan yang di katakan oleh Smak dari sebuah penelitian oleh Shahes Thagt Han Scuch (1993) yaitu :[21]

1) Wanita lebih cenderung mencurahkan waktunnya untuk kepentingan siswa.
2) Wanita lebih komunikatif.
3) Wanita lebih memperhtika perbedaan individual dan lebih tinggi motivasinnya.
4) Administrasi lebih cenderung metode dan teknik mengkar lebih bagus dari laki-laki.
5) Administrator wanita lebih cenderung menunjukkn sifat lebih demokrat dan gaya pasifatoreis.
6) Administrator wanita itu lebih cenderung mempertimbangkan masukan-masukan dari anggotannya dari laki-laki.
7) Wanita lebih mampu berpartisipasif dan dikatakan bahwa kepemimpinan wanita di lembaga pendidikan dari tingkat SD/MI sampai ke SLTA lebih efektif dari laki-laki.

2. Kepemimpinan Perempuan dalam Islam

Selama ini seolah-olah ada dilema kepemimpinan perempuan dalam Islam. Di satu sisi adanya anggapan bahwa aktivitas

[21] Rivai Veithzal, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi,* (Jakarta : Grafindo Persada 2007), hal, 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perempuan paling baik adalah di rumah, mengurus suami dan anak, memasak dan aktivitas lain yang sifatnya domestik. Di sisi lain perempuan masa kini dituntut untuk aktif berkiprah di luar rumah. Apakah itu untuk bekerja, belajar, ataupun melakukan kegiatan-kegiatan sosial. Oleh karena perempuan hanya tinggal dalam rumah saja, maka ia akan dianggap ketinggalan informasi, kurang wawasan dan dan kurang pergaulan. Dalam bidang kepemimpinan, terjadi kontroversi mengenai boleh tidaknya seorang wanita menjadi kepala negara/ presiden.

Dalam bidang kepemimpinan, Islam bertolak dari status manusia sebagai khalifah di muka bumi. Dalam al-Qur'an terdapat ayat-ayat yang mempertegas kekhalifahan manusia ini di muka bumi sebagai amanat Allah swt untuk mengolah memelihara dan mengembangkan bumi. Inilah sebagai tugas pokok manusia tidak berbeda antara perempuan dengan laki-laki. Mengenai kekhalifahan tadi Rasulullah saw menegaskan bahwa semua manusia adalah pemimpin. Islam mengangkat derajat manusia dan memberikan kepercayaan yang tinggi, karena setiap manusia secara fungsional dan sosial adalah pemimpin.

Di antara masalah yang kerap kali menjadi bahan perbincangan seputar kesetaraan antara perempuan dan laki-laki dalam masalah kepemimpinan adalah karena adanya penegasan Allah dalam firmannya: "*Kaum laki-laki adalah pemimpin kaum wanita*", karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Allah telah melebihkan sebagaian mereka atas sebagaian yang lain, dan karena mereka menafkahkan sebagian dari kekayaan mereka.[22]

Dalam hal ini perkataan Qawwamun bukan berarti penguasa atau majikan. Jika dimaknai dalam hal perkawinan pengertian Qawwamun diartikan bahwa suami adalah kepala keluarga. Sedangkan perempuan adalah pemimpin rumah tangga. Namun jika kita berbicara mengenai politik, maka kepemimpinan perempuan biasanya hal yang sering dipersoalkan bahkan ditolak oleh beberapa kalangan.

Pandangan yang menyatakan bahwa penolakan kepemimpinan wanita sebagai upaya mendeskreditkan perempuan telah berangkat dari perspektif gender. Yakni satu pandangan yang didasari oleh ide persamaan hak antara pria dan wanita dalam segala bidang termasuk politik terutama tentang kepresidenan wanita. Pengkajian yang mendalam terhadap khazanah Islam akan ditemukan bahwa para ulama' mujtahid madzahab empat telah bersepakat mengangkat kepala negara seorang wanita adalah haram.[23]

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ وَاللَّاتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيًّا كَبِيرًا

"**Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita.** Oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas

[22] Q.S al-Nisa: 34
[23] Utary Maharany Barus, *Pemimpin Wanita dan Hakim Wanita dalam Pandangan Hukum Islam*, hal, 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka). Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. **Kemudian jika mereka mentaatimu, maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya.** Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar." (QS. An Nisaa' : 34)

Dalam konteks Islam, dialog tentang keiikutsertaan perempuan dalam ruang publik sudah terjadi pada masa awal Islam, yakni saat Nabi masih hidup. Terjadinya protes perempuan saat itu lebih disebabkan tuntutan kesetaraan yang mereka perjuangkan. Perempuan merasa tidak nyaman dengan kontruksi sosial yang melingkupinya. Aturan, pandangan, keyakinan, bahkan bahasa agama yang digunakan terkesan mensubordinasi mereka. Pada zaman Nabi, diantara kaum perempaun yang memperjuangkan kesetaraan antara laki-laki dan perempuan adalah Ummu Salamah dalam peristimwa hijrah dalam wahyu Tuhan. Padahal banyak kaum wanita yang mau ikut hijrah.[24] Monopolinya, kaum laki-laki yang ikut hijrah,

[24] Al-Tirmidzi meriwayatkan hadits bahwa Ummu Salamah merasakan keberpihakan wahyu kepada laki-laki. Sehingga dalam wahyu tidak disebutkan peran perempuan dalam hijrah, padahal banyak sekali diantara perempuan yang berhijrah demi memperjuangkan Islam. Selengkapnya lihat Ibn al-Atsir, Abu al-Sa'adat Mubarak bin Muhammad, Jami' al-Ushul min Ahadits al-Rasul, no. hadits: 552, Juz II, Dar Ihya' al-Turats, (Beirut: Lebanon, 1996), h. 161.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyebabkan Ummu Ammarah al-Anshariyah[25] dan beberapa perempuan lain merasa gelisah. Kasus Khansa binti Khidam dikawinkan, tanpa izin dan sepengetahuan mereka mengadukan nasibnya kepada Nabi, kemudian Nabi memberi dukungan kapada mereka dan menyerahkan hak pernikahan sepenuhnya kepada mereka.[26] Tuntutan ini berlanjut pada masalah-masalah lain, seperti mendapatkan porsi pendidikan yang sama dengan kaum laki-laki,[27]kewenangan memukul oleh laki-laki.

Pandangan yang menempatkan wanita pada posisi pinggiran selama ini sudah saatnya dihapuskan. Penghapusan pandangan tersebut banyak merugikan kaum perempuan. Hal ini tidak bisa dilakukan secara parsial, tetapi harus menyentuh ke berbagai lapisan masyarakat dan harus berkesinambungan. Pemahaman ini murni kontruksi sosial-budaya yang telah berjalan selama berabad-abad lamanya. Oleh karena itu, keberhasilan gerakan pembebasan dan penyetaraan perempuan harus dimulai terlebih dahulu dari usaha merubah pandangan masyarakat tersebut. Tidak berhenti sampai di situ, penafsiran ulang terjadi dalam sumber paling pokok dalam Islam. Dalam paradigma ushul fiqh, secara hierarkis terdiri dari empat

---

[25] Sebagaimana diriwayatkan oleh al-Tirmidzi Ummu Ammarah al-Anshariyah pernah mengajukan protes terhadap Nabi saw. karena tidak dilibatkannya dalam peran publik. Ia berkata: "Aku datang menghadap Rasulullah saw., dan berkata: Sepertinya, Segala sesuatudipercayakan kepada laki-laki. Aku tidak melihat perempuan disebutkan dengan peran apapun". Ibid., no. hadits 760, h. 377.

[26] Al-Zayla'i Abu Muhammad Abdullah bin Yusuf, Nasb al-Rayah Takhrij Ahadits al-Hidayah, Juz III, Ahmada Syams al-din (ed.), Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, (Beirut, Lebanon, 1996), h. 237.

[27] Riwayat mengenai dikabulkannya tuntutan untuk memperoleh pendidikan sekelompok perempuan kepada Nabi saw., dan Beliau mengabukannya dengan memberikan waktu khusus pada mereka selengkapnya dapat dilihat dalam hadits riwayat Bukhari dan Muslim. Lihat Ibn al-Atsir, Abu al-Sa'adat Mubarak bin Muhammad, Jami' al-Ushul min Ahadits al-Rasulno. hadits 7340, h. 359

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

macam, yaitu al-Qur'an, Hadits, Ijma', dan Qiyas. Sementara sumber lain, selain yang empat tersebut, dikategorikan sebagai sumber sekunder (*scundery sources*). Segala jenis tindakan, harus berada dalam kontrol keempat sumber tersebut, terutama al-Qur'an dan Hadits.

Alasannya, hal itu diyakini sebagai yang komprehensif, yaitu memuat jawaban atas berbagai persoalan yang dihadapi manusia, atau dikenal dengan istilah shalih li kulli zaman wa al-makan. Istilah ini, paralel dengan ungkapan al-Syafi'i dalam magnum opus-nya al-Risalah. Imam Syafi'i mengatakan: "La tanzilu bi ahadin min ahli dini Allah nazilatun illa wa fi kitabillahi al-dalil 'ala sabil al-huda fiha".[28] Ini berarti tidak ada satu kasus pun yang lepas dari untain syara'. Dalam kenyataannya, telah terjadi sejumlah paradoks (*ta'arudh*) yang diklaim sebagai poros dari seluruh dalil selain dirinya. Paradoksal al-Qur'an ternyata masih menyisakan banyak problem. Terutama yang bersifat isu-isu dan gagasan. Misalnya, gagasan tentang kesetaraan (*equality*) manusia laki-laki dan perempuan.

Al-Qur'an, secara tegas berprinsip antara laki-laki dan perempaun adalah setara, tetapi di dalamnya terdapat ayat-ayat yang secara tegas dan jelas tidak kondusif bagi penegakan hak-hak perempuan. Misalnya, QS. Al-Nisa' (4):34 sering dijadikan dalil untuk melegitimasi kepemimpinan mutlak suami dalam rumah

[28] Al-Syafi'i, Al-Risalah, (Libanon: Dar al-Fikr, Beirut, 1997), hal, 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tangga. Bolehnya memukul perempuan dalam kasus nusyuz. Dalam QS. al-Baqarah (2):282 secara tekstual menegaskan setengahnya harga kesaksian perempuan dibandingkan dengan laki-laki; QS. Al-Nisa' (4):11 yang melegalisasikan setengahnya bagian perempuan dari bagian laki-laki dalam hal warisan; QS. Al-Baqarah (2): 228 yang menegaskan kelebihan laki-laki dibanding perempuan; dan QS. Al-Nisa' (4):3 yang menjadi referensi bagi praktek poligami. Dasar ayat-ayat inilah upaya pembentukan pandangan masyarakat terhadap inferioritas perempuan dalam berbagai hal, termasuk menjadi seorang pemimpin "negara", dilakukan oleh kalangan tertentu pemegang otoritas agama.

Perubahan pandangan ini seharusnya selalu digulirkan secara terus-menerus ke berbagai lapisan masyarakat sebagai langkah membumikan prinsip-prinsip universalitas al-Qur'an, yang dalam bahasa ushul fiqh dikenal dengan istilah maqashid al-syari'ah.[29] Tugas pembumian ajaran Islam yang terbebas dari bias *gender* ini sekaligus menggugat keyakinan keagamaan yang selama ini dianggap benar, yaitu bahwa kemiskinan perempuan, tingkat kematian yang tinggi partisipasi yang rendah di ruang publik adalah bagian dari wahyu. Dalam konteks ini, agama ditransformasikan dari instrumen penindasan menjadi instrumen pembebasan (kaum perempuan),

[29] Istilah maqashid al-syari'ah yang berarti tujuan penetapan hukum Islam dipopulerkan oleh ahli hukum madzhab Maliki di Sativa, Spanyol, Abu Ishaq al-Syatiby, terutama semenjak beredarnya karyanya al-Muwafaqat fi Ushul al-Syari'ah. Gagasan-gasannya merupakan lanjutan dari gagasan yang telah dikemukakan oleh imam al-Haramain, dan imam al-Ghazali, muridnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagaimana ungkap Asghar Ali Engineer, seorang intelektual Islam dari India.[30]

Dalam tafsir agama, terdapat persimpangan berbahaya antara ras, gender, kelas, bangsa, dan seksualitas. Hal ini, karena manusia pada saat yang sama punya latar belakang ras, gender, kelas, bangsa dan seksualitas.[31] Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dalam teks agama, terdapat relasi kuasa yang kompleks, sebagaimana tadi disebutkan. Oleh karenanya, kompleksitas relasi kuasa ini penting diungkapkan karena kaum perempuan muslim mempunyai pengalaman, kelas sosial, serta nasib yang tidak sama. Perempuan desa yang miskin dan tidak berpendidikan, tentu tingkat penderitaan dan problem sosialnya berbeda dengan perempuan kota yang kaya dan berpendidikan. Dalam kondisi demikian, tafsir agama dapat dimungkinkan menjadi konstruksi ideologis yang justru memberikan ruang bagi upaya eksploitasi perempaun desa yang terbelakang dan tidak berpendidikan. Inilah kenyataan yang dapat memperkuat pendapat bahwa pemikiran keagamaan, tidaklah sederhana, melainkan sangat komplek.

---

[30] Dia termasuk penulis produktif. Ia telah menerbitkan puluhan buku Islam dalam pelbagai tema yang berkenaan dengan problem orang muslim, hak-hak perempuan muslim, problem komunal, dan problem etnik di India dan Asia Selatan. Karya-karya banyak beredar di negara-negara Barat dan Islam, termasuk Indonesia. Diantara karya-karyanya adalah Islam and *Its Relevant to Our Age, The Origin and Develeopment of Islam, Islam and Muslim: Critical Perspectives, The Bohras, The Islamic State, Islam and Liberation Theology, On Developing Liberation Theology in Islam, Islam in South-East Asia, Seminar on Sufism and Communal Harmony, The Spirituality of Social Movement, Right of Women in Islam, Communalism and Communal Violence in India, Ethnic Problem in South Asia, The Qur'an, Women and Modern Society*. Selengkapnya lihat Muhammad In'am Esha, Asghar Ali Enginner: Menuju Teologi Pembebasan, dalam A. Khudhori Sholeh, M.Ag. (ed.),Pemikiran Islam Kontemporer, (Yogyakarta: Jendela, 2003), h. 89-90.

[31] Mohammad Yasir Alimi, *Jenis Kelamin Tuhan: Lintas Batas Tafsir Agama* (Yogyakrta: Lkis, Yogjakarta, 2002), h. VIII-IX.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan.

"Wahjosumijo mengungkapkan bahwa kepala sekolah sebgaia leader harus memiliki karakter khusus yang mencangkup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan".

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemempuan berkomunikasi.[32]

Dengan adannya otonomi sekolah, maka peran sesorang pemimpin dalam suatau organisasi akan semakin domain, sehingga seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengerakkan bawahannya agara mau dan mampu bekerja keras dalam mewujudkan tujuan organisasi, salah satunnnya dengan komunikasi yang efektif dan efesien.

Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggara kegitan pendidikan dengan cara melaksanakan adminstrasi sekolah dengan seluruh subtansinnya. Disamping itu kepala sekolah bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. oleh karena itu sehingga pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal kea rah profesionalisme yang diharapkan.

[32]E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hal, 115.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun standara kepala sekolah/madrasah berdasarkan PEMDIKNAS nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 adalah :

1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah
   a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non pendidikan pada peguruan tinggi yang terareditasi
   b. Pada waktu diangkat sebagai kepela sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
   c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA).
   d. Memiliki pangkat serendh-rendahnnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disertakan dengan kepengkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

2) Kualifikasi Khusus Kepala/Madrasah (SD/MI)
   a. Berstatus sebagai guru SD/MI.
   b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI.
   c. Memiliki sertifikat kepela SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetepkan Pemerintah.

4. Kriteria Keberhasilan Sekolah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pda efensiensi dan efektivitas seorang kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif. Ciri-ciri sekolah yang efektif dapat di lihat dari tabel di bawah ini, yakni :[33]

Tabel 2.1 Ciri-ciri sekolah efektif

Ciri-ciri	**Indikator**
Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik	Tujuan sekolah: Dinyatakan secara jelas. Digunakan untuk mengambil keutusan. Dipahami oleh guru, staff dan siswa.
Pelaksanaan Kepemimpinan Pendidikan yang kuat oleh kepaa sekolah	Kepala Sekolah: Bisa dihubungi dengan mudah. Dersikap responsive kepada guru dan siswa. Responsif kepada orang tua dan masyarakat. Melaksanakan kepemimpinan yang berfokus kepada pembelajaran. Menjaga agar rasio guru/siswa sesuai dengan rasio ideal.
Ekspektif Guru dan Staff tinggi	Guru dan Staff: Yakin bawha semua siswa bisa belajar

[33] Syaifuddin Muhammad & Djunaidi Mahfudh, t,th.*Menyoal Kompetensi Kepala Sekolah* .

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	dan berprestasi. Menekankan kepada hasil akademis. Memandang guru sebagai penentu terpenting bagi keberhasilan siswa.
Ada kerjasama kemitraan antara sekolah, oaring tua dan masyarakat	Sekolah: Komunikasi secara positif dengan orang tua. Memelihara jaringan serta dukungan orangtua dan msyarakat . Berbagi tanggung jawab menegakkan disiplin dan mempertahankan keberhasilan. Menghadiri acara-acara penting disekolah.
Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar	Sekolah: Rapi,bersih dan aman secara fisik. Dielihara secara baik. Memberi penghargaan pada yang berprestasi. Member penguatan terhadap perilaku positif siswa. Siswa: Mentaati aturan sekolah dan aturan pemerinah daerah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	Menjalankan tugas kewajiban tepat waktu.
Kemajauna siswa sering dimonitor	Guru memberi siswa : Tugas yang tepat. Umpan balik secara cepat/segera. Kemampuan berpartisipasi di kelas secara optimal.
Menekankan pada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktivitas yang esensial	Siswa : Melakukan hal terbaik untuk mencapai hasil belajar yang optimal, baik yang bersifat akademin dan nonakdemis. Memperoleh keterampilan yang esensial. Kepala sekolah : Menunjukan komitmen dan mendukung progam keterampilan esensial.
Komitmen yang tinggi dari sdmsekola terhadap sekolah program pendidikan	Guru : Memantu merumuskan dan melaksanakan tujuan pengembangan sekolah: Memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah dan pemerintah daerah. Menunjukan profesionalisme dalam kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : *Menyoal Kompetendi kepala Madrasah.* Hal. 58-59

5. Peran Kepala Sekolah Sebagai pemimpin

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepals sekolah memiliki peranan sebagai pemimpin, antara lain[34] :

1. Peranana hubungan antara perorangan.
   a. Figurehead, berarti lambing dengan pengertian kepala sekolah sebagai lambang sekolah.
   b. Leadership, kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.
   c. Penghubung (*liaison*). Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan kepala sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antara guru, staf dan siswa.
2. Peranan Iformasional
   a. Sebagai monitor. Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan kerena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
   b. Sebagai disseminator. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepda para guru, staf, dan orang tua siswa.

[34]www.google.com, *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Artikel Ahmad Sudrajat di ases pada tanggal 10 April 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Spokesman. Kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.

3. Sebagai pengambil keputusan

a. *Entrepreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran progam-progam yang baru serta melakukan servey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.

b. Orang yang memperhatikan gangguan (*Distrubance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengatisipasi ganguan yang tibul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.

c. Orang yang menyediakan segala sumber (*A Resource Allocater).* Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagaikan.

d. *A negotiator roles.* Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicara dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah.

6. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Adapun fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah sebagai berikut[35] :

1. Fungsi Intruktif

[35] http://www.scribd.com/doc/15186954/*Kepemimpinan-Kepala-Sekolah*. Diakses pada tanggal 10 April 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menetukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), kapan (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya) dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar kepeutusan dapat diwujudkan secara efektif.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin memerlukan bahan pertibangan yang mengharuskannya berkonsultai dengan orang-orang yang yang dipimpinnya. Konsultasi dapat pula dilkukan melalui arus sebaliknya, yakni dari orang-orang yang dipimpin kepada pemimpin yang menetapkan keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya. Hal ini berarti fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin.

3. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini berarti kesediaan pemimpin untuk tidak berpangku tangan pada saat-saat orang yang dipimpin melaksanakan keputusannya. Pemimpin tidak boleh sekedar mampu membuat keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya, tetapi juga ikut dalam proses pelaksanaannya, dalam batas-batas tidak menggeser dan mengganti petugas yang bertanggung jawab melaksanakannya.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilih-milih tugas poko organisasinnya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilimpahkan kepada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain sesuai dengan posisi/jabatannya.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin mampu mengatur ativitas anggotannya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga kemungkinkan tercapainnya tujuan bersama secara maksimal.

7. Faktor-faktor kepemimpinan pendidikan

Ada tiga faktor penentu dalam kepemimpinan Pendidikan yaitu :

a. Faktor Pemimpin

Kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin merupakan bagian penting dalam menentukan kepemimpinannya. Kemampuan pemimpin ditentukan oleh tiga hal yaitu, latar belakang sosial, ilmu pengetahuan, dan pengalaman.

Lingkungan sosial yang positif maupun negative berpengaruh terhadap perilaku, tindakan, dan kebijakan kepemimpinan seseorang. Pengetahuan yang didapat melalui pendidikan formal maupun non formal memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruh kepemimpinan seseorang. Pengalaman yang dimiliki seseorang memiliki peran penting dalam mengambil keputusan, memecahkan masalah, member motivasi, dan fungsi-fungsi pemimpin yang lain.[36]

b. Faktor Anggota

[36] Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta : Bumi Akasara), hal, 201-213.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor anggota merupakan bagian terpenting dalam kepemimpinan, kerena mereka berposisi sebagai ujung tombak pelaksanaan kepemimpinan. Ada beberapa yang perlu dipahami mengenai anggota diantarannya adalah :

1) Anggota punya keinginan untuk mandiri, sebab mereka punya kemampuan dan inisisatif.
2) Sikap anggota terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi akan berdampak terhadap respon mereka terhadap masalah tersebut.
3) Anggota juga harus mengerti, memahami, dan mengenali tujuan organisasi.
4) Anggotannya juga ingin dilibatkan dalam mengambil keputusan.

c. Faktot Situasi

Kepemimpinan pendidikan tidak lepas dari faktor situasi, karena perlu menyadari bahwa tiap lembaga pendidikan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga memerlukan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.[37]

8. Definisi SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dlam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangkan panjang.

[37] Ibid,208

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Atau definisi analisis SWOT yang lainnya yaitu sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai sebagai faktor masukan, lalu kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang perlu diingat baik-baik oleh para pengguna analisa ini, bahwa analisa SWOT ini semata-mata sebagai suatu sebuah analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi, dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang bagi permasalahan yang sedang dihadapi.

SWOT merupakan sebuah singkatan dari S adalah *Strenght* atau kekuatan, W adalah *Weaksness* atau kelemahan, O adalah *Opportunity* atau Peluang dan T adalah *Threat* atau tantangan. SWOT digunakan untuk menganalisis suatau kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu[38].

1) *Strenght* (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu di lakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat di manfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.

[38]Situs Internet www.googlle.com, *Aplikasi Teori SWOT dalam Oranisaasi*, diakses pada tanggal 15 April 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) *Weaknesses* (W) yaitu analisi kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.
3) *Opportunity* (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang.
4) *Threats* (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dalam penelitian ini SWOT digunkan untuk menegtahui kondisi nyata yang ada pada kepemimpinan kepala sekolah MI Darul Ulum desa mojosarirejo Driyirejo Gresik.

SWOT dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 2 (dua) bagian utama. Pertama, bagian kekuata dan kelemahan , obyak analisa terbagi menjadi dua yaitu, (1), obyek analisa dalam hal sifat dan sikap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan (2), obyek analisa dalam hal profesionalitas kinerja kepala sekolah perempuan. Kedua, bagian peluang dan tantangan, obyek analisa disini hanya menganalisa lingkungan dan memberi efek, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kepemimpinan kepala sekolah perempuan MI Darul Ulum desa Mojosarirejo Gresik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id