PERILAKU KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI SD NEGERI MARGOREJO VI SURABAYA

SKRIPSI

Oleh :

RISMA AMILIYA NUR INDAHSARI
D93216089

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN (FTK)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2021

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang telah bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : RISMA AMILIYA NUR INDAHSARI

NIM : D93216089

JUDUL : PERILAKU KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI SD NEGERI MARGOREJO VI SURABAYA

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 05 Januari 2021

Yang Menyatakan,

Risma Amiliya Nur Indahsari

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh:

NAMA : RISMA AMILIYA NUR INDAHSARI

NIM : D93216089

JUDUL : PERILAKU KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI SD NEGERI MARGOREJO VI SURABAYA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 05 Januari 2021

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin.,Ph.D	**Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'I, M.Pd.I**
NIP. 196703111992031003	**NIP. 198207122015031001**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Risma Amiliya Nur Indahsari ini telah dipertahankan di depan

Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 05 Januari 2021

Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag., M.Pd.I.
NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Dr. Samsul Maarif, M. Pd
NIP. 196404071998031003

Penguji II,

Muhammad Nuril Huda, M. Pd
NIP. 198006272008011006

Penguji III,

Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D
NIP.196703111992031003

Penguji IV,

Dr. H. Muh Khoirul Rifai, M. Pd. I
NIP.198207122015031001

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : RISMA AMALIYA NUR INDAHSARI
NIM : D93216089
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : rismaamiliya898@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……....……)
yang berjudul :
PERILAKU KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI SD NEGERI MARGOREJO VI SURABAYA
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 5 Januari 2021
Peneliti

Risma Amaliya Nur Indahsari

ABSTRAK

Risma Amiliya Nur Indahsari (D93216089), 2021, Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Dosen Pembimbing I, Drs. H. Nur Kholis, M.Ed. Admin.,Ph.D. dan Dosen Pembimbing II, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I.

Penulisan skripsi berjudul "Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya" ini ditalarbelakangi oleh kenyataan sekolah ini dipimpin oleh kepala sekolah perempuan dan ternyata sekolah ini memiliki banyak prestasi dan kemajuan dibanding dengan sekolah-sekolah terdekat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya, peran, dan persepsi kepemimpinan perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Subyek penelitian adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik dan kependidikan. Obyek penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan perempuan. Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Temuan penelitian utama sebagai berikut. Pertama, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI adalah gaya kepemimpinan kondisional, yaitu menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi dan kebutuhan, misalnya demokratis dan familial. Di samping itu kepala sekolah ini mendasarkan pengalaman sebelum memimpin sekolah ini. Kedua, kepala sekolah ini menjaankan ragam peran kepemimpinan yaitu berupa pemberian motivasi, apresiasi dan evaluasi. Ketiga, warga sekolah ini tidak melihat kepemimpinan perempuan sebagai sebuah masalah gender. Kepemimpinan perempuan ataupun laki-laki tidak menjadi persoalan dan yang penting adalah profesionalitas pemimpin. Disarankan bahwa kajian serupa di sekolah-sekolah lain akan mengungkap lebih banyak tentang bagaimana perilaku pemimpin perempuan untuk mendapatkan gambaran lebih lengkap tentang ragam kepempimpinan perempuan.

Kata kunci: *Gaya, Peran, Persepsi*

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

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI ii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI v
MOTTO vi
PERSEMBAHAN vii
KATA PENGANTAR viii
ABSTRAK x
DAFTAR ISI xi
DAFTAR LAMPIRAN xiv
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Fokus Penelitian 6
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian 7
1. Manfaat Teoritis 7
2. Manfaat Praktis 7
E. Definisi Konseptual 8
F. Keaslian Penelitian 9
G. Sistematika Pembahasan 11
BAB II KAJIAN PUSTAKA 12
A. Gender dan Kesetaraan Gender 12
1. Faktor Pendukung Kesetaraan Gender 13
2. Faktor Penghambat Kesetaraan Gender 13
B. Kepemimpinan 15
1. Pengertian Kepemimpinan 15
2. Kriteria Seorang Pemimpin 19
3. Etika Perilaku Pemimpin 21

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. Peran Kepemimpinan 24
D. Gaya Kepemimpinan 30
1. Gaya Kepemimpinan Instruktif 30
2. Gaya Kepemimpinan Konsultatif 31
3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif 31
4. Gaya Kepemimpinan Kondisional 32
5. Gaya Kepemimpinan Delegatif 32
6. Gaya Kepemimpinan Demokratis 32
7. Gaya Kepemimpinan Transformasional vs Transaksional 33
E. Presepsi Kepemimpinan Perempuan 36
BAB III METODE PENELITIAN 39
A. Jenis Penelitian 39
B. Lokasi Penelitian 40
C. Sumber Data dan Informan Penelitian 40
1. Data Primer 40
2. Data Sekunder 41
D. Teknik Pengumpulan Data 41
1. Observasi 41
2. Wawancara 41
3. Dokumentasi 42
E. Analisis Data 42
1. Editing data 42
2. Pengorganisasian Data 43
3. Analisis Data 43
F. Keabsahan Data 44
1. Derajat kepercayaan (*credibility*) 44
2. Keteralihan (transferability) 44
3. Ketergantungan (*dependability*) 44
4. Kepastian (confirmability) 45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 46
A. Deskripsi Objek Penelitian 46
1. Profil Sekolah 46

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. Visi Misi 47
3. Struktur Organisasi 49
4. Pendidik dan Tenaga Kependidikan 50
5. Peserta Didik 51
6. Sarana dan Prasarana 52
7. Program Unggulan 52
B. Deskripsi Temuan Penelitian 53
1. Peran Kepala Sekolah 54
2. Gaya Kepemimpinan 58
3. Persepsi Gender 62
C. Pembahasan Temuan Penelitian 63
1. Peran Kepemimpinan 63
2. Gaya Kepemimpinan 64
3. Persepsi Gender 66
BAB V PENUTUP 69
A. Kesimpulan 69
B. Saran 70
DAFTAR PUSTAKA 71
LAMPIRAN 74

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

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Penelitian..... 74
Lampiran 2 Contoh Transkip Lengkap (Kepala Sekolah)..... 77
Lampiran 3 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SDN Margorejo VI Surabaya..... 80
Lampiran 4 Data Sarana dan Prasarana SD Negeri Margorejo VI Surabaya 83
Lampiran 5 Data Pembagian Tugas Guru 8 Standar SD Negeri Margorejo VI Surabaya 85
Lampiran 6 Foto SD Negeri Margorejo VI Surabaya..... 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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sistem Pendidikan Nasional telah tertulis di dalam UU No. 20 Tahun 2003 yang berisikan bahwa pendidikan merupakan suatu tahapan yang telah direncanakan secara baik untuk mencapai tujuan kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien agar peserta didik dapat mengembangkan kemampuan yang dimiliki secara optimal.[1]

Kepemimpinan yaitu berupa ilmu, seni dan profesionalitas yang dimiliki oleh diri seseorang. Kepemimpinan berupa ilmu yaitu kepemimpinan bisa dipelajari semua orang, namun dalam pengimplementasiannya harus disesuaikan keadaan yang ada. Berupa seni yakni pemimpin harus dapat memahami strategi-strategi dalam menjalankan tugasnya, antara lain strategi dalam mengarahkan bawahannya untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, selain itu memberikan pemahaman, memberikan tugas, memberikan masukan agar bawahannya dapat menjalankan tugasnya dengan baik.[2]

Gaya kepemimpinan memiliki maksud yaitu suatu kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin, yakni berupa keberhasilan pemimpin dalam mengarahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan tersebut sama halnya dengan pendapat E Mulyasa yaitu tindakan yang dimiliki pemimpin yang berupa

[1] Amos Neolaka dan Grace Amialia A. Neolaka, *Landasan Pendidikan: Dasar Pengenalan Diri Sendiri menuju Perubahan Hidup* (Depok: Kencana, 2017), 12.
[2] Masniati, "Kepemimpinan dalam Islam," *Jurnal AL Qadau* 2, No. 1 (2015): 42.

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

keberhasilan dalam mengarahkan anggotanya disebut dengan gaya kepemimpinan.[3]

Sedangkan di lingkup pendidikan, menurut Edward Sallis, gaya kepemimpinan mampu untuk membuat suatu lembaga dapat menjadi salah satu yang memiliki perubahan dalam pencapaian mutu yang baik. Pada kegiatan kepemimpinan yang sedang berjalan masing-masing pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, namun dalam pelaksanaannya gaya kepemimpinan disesuaikan dengan kondisi dan situasi.[4] Salah satu gaya kepemimpinan yang baik yaitu gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, masukan dan semangat dalam menjalankan pekerjaan atau kegiatan yang ingin diraih oleh lembaga ataupun organisasi. Menurut Nur Kholis, setiap pemimpin memliki gaya kepemimpinan yang berbeda baik perempuan maupun laki-laki tetapi dengan adanya perbedaan tersebut tidak menjadikan salah satu pihak menjadi unggul dari yang lain.[5]

Hilary M. Lips dengan sebuah bukunya yaitu *Sex* dan *Gender: an Introduction* menjelaskan tentang gender merupakan keinginan dari sebuah *Culture* antara laki-laki dan perempuan. Penjelasan tersebut sama halnya dengan penjelasan Linda L. Lindsey yang memiliki pemikiran bahwa peraturan

---

[3] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 108.
[4] Nur Kholis, *Telaah Aspek Kepemimpinan Pondok Pesantren* (presented at the Penataran Tenaga Managemen di Lingkungan Pondok Pesantren Se-Jawa Timur, Surabaya, Agustus 24, 2001), http://www.researchgate.net/publication/321731389 akses 11 desember 2019.
[5] Nur Kholis, *Perempuan dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan* (presented at the Sertifikasi Kepala Madrasah se Jawa Timur, IAIN Sunan Ampel Surabaya, March 27, 2006).

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 keadaan yang ada di lingkungan masyarakat tentang ketetapan manusia sebagai laki-laki atau perempuan merupakan tinjauan gender.[6]

Telah terdapat banyak tinjauan tentang gender yang sudah dijabarkan oleh para ilmuan yang terkait dengan pemikiran Islam. Dalam Al-Qur'an terdapat sebuah tinjauan menarik yang berkaitan dengan gender yakni mengenai kesamaan gender. Pada saat ini pula datanglah pertentangan-pertentangan kaum feminis yang ditujukan pada Islam. Tentu pendidikan Islam terdapat di dalamnya yang mana keterkaitan pendidikan Islam sangat erat dengan sistem Islam. Pada dasarnya pertentangan-pertentangan bukan diberikan secara langsung untuk ayat Al-Qur'an, tetapi diberikan untuk pemahaman para musafir mengenai ayat-ayat Al-Qur'an yang mereka percayai sudah banyak kebijakan dari tidak adanya kesetaraan gender.[7]

Di era sekarang sudah tidak ada lagi perbedaan-perbedaan mengenai kepemimpinan yang ada di sebuah lembaga pendidikan. Perbedaan yang di maksud adalah mengenai gender yaitu antara pemimpin laki-laki dan perempuan yang mana telah memiliki kedudukan yang sama dalam memimpin. Pada sosiolog menggambarkan bahwa persoalan gender akan tetap menjadi salah satu problem sosial menarik di masa depan, mengingat adanya kecenderungan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Salah satu indikator penting yang dapat dilihat dari tingginya jumlah wanita yang menempuh pendidikan di bangku perkuliahan. Maka dapat digambarkan bahwa

---

[6] Imam Bawani, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam* (Sidoarjo: Khazanah Ilmu Sidoarjo, 2016), 285.
[7] Subhan, Zaitunah, "Tafsir Kebencian Studi Bias gender dalam Tafsir," *Jurnal Keislaman* 15, No. 1 (Juni 2015): 123.

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

seorang perempuan untuk saat ini telah memiliki harapan besar dalam mendapatkan pekerjaan yang baik sama halnya dengan laki-laki.

Di Indonesia sendiri telah banyak terdapat pemimpin-pemimpin perempuan yang sukses dalam menjalankan tugasnya. Mereka mampu menunjukkan kualitas yang dimiliki dengan menunjukkan pencapaian-pencapaian yang telah diraih selama menjadi seorang pemimpin. Sosok Megawati Soekarno Putri merupakan sosok pertama yang mampu menjadi pemimpin bagi bangsa Indonesia dan satu-satunya wanita yang mampu menjadi presiden perempuan di Indonesia. Pada saat kepemimpinannya pula terjadi perdebatan antar masyarakat. Di karenakan mereka beranggapan bahwa perempuan tidak diperbolehkan menjadi seorang pemimpin apa lagi menjadi pemimpin bagi bangsa Indonesia. Selain Megawati Soekarno Putri, sekarang juga terdapat pemimpin perempuan yang mampu memberikan perubahan yang luar biasa untuk wilayahnya yaitu Tri Risma Harini, beliau merupakan sosok wanita tangguh yang mampu memberikan perubahan untuk wilayah Surabaya. Pencapaian-pencapaian telah mampu diraihnya. Beliau pula menjadi sosok pemimpin yang digunakan sebagai contoh untuk pemimpin-pemimpin yang lain.

Dari dua contoh pemimpin perempuan di atas dapat dibuktikan bahwa seorang perempuan mampu berkarir dan memberikan perubahan yang baik bagi organisasi, lembaga ataupun wilayah yang sedang dipimpinnya.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang ada lingkup pendidikan yang harus mempunyai dasar kepemimpinan yang kuat. Maka dari itu, kepala

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

sekolah wajib menguasai kunci keberhasilan dalam kepemimpinannya, antara lain: pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif, sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah, model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, masa depan kepemimpinan kepala sekolah, harapan guru terhadap kepala sekolah, dan etika kepemimpinan kepala sekolah. Kunci keberhasilan di atas harus dimiliki oleh kepala sekolah agar dapat menjalankan kepemimpinan secara efektif dan efesien serta mampu menjadikan pemimpin yang mandiri dan juga produktif.[8]

SD Negeri Margorejo VI adalah sebuah sekolah negeri yang berada di daerah Wonocolo Surabaya. Sekolah ini dipimpin oleh seorang kepala sekolah perempuan yang bernama ibu Umintrah, S.Pd.,M.Si. Untuk saat ini SD Negeri Margorejo VI telah memiliki murid kurang lebih 282 laki-laki dan 294 perempuan. Selain itu SD Negeri Margorejo VI Surabaya memiliki 45 tenaga pendidik dan kependidikan serta terdapat 18 rombongan belajar dan telah berakreditasi A.[9] Sekolah ini telah mendapatkan banyak prestasi yang diraih oleh siswanya, sehingga sekolah ini termasuk sebuah lembaga pendidikan yang memiliki daya saing tinggi terhadap sekolah lain di sekitarnya.[10]

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik mengambil judul "Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya."

---

[8] H.E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 16.

[9] Profil, "Profil Sekolah," *Portal Informasi Sekolah Kota Surabaya*, last modified December 11, 2019), https://profilsekolah,dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=SD&npsn=20533213 diakses pada 11 desember 2019.

[10] Wawancara dengan Ibu Umintrah sebagai Kepala Sekolah SD negeri Margorejo VI Surabaya, Pada Hari 10 Desember 2019.

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

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti terfokus pada Perilaku Kepemimpinan Perempuan, yang diuraikan dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya?
2. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya?
3. Bagaimana Persepsi Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk Mengetahui dan mendeskripsikan Peran Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan Persepsi Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

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

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis kegiatan penelitian diharapkan dapat memiliki kegunaan sebagai berikut:

a. Mengembangkan pemahaman dan keterampilan terhadap pengelolaan pendidikan antara lain tentang Sumber Daya Manusia serta yang berkaitan dengan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah.
b. Penelitian ini dapat memberikan masukan pemikiran atau ide untuk mengembangkan teori-teori mengenai Perilaku Kepemimpinan Perempuan yang ada di sekolah.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis pada penelitian ini di maksudkan agar dapat mempunyai kegunaan baik dari pihak yang terkait maupun peneliti sendiri, yang mana diuraikan sebagai berikut:

a. Untuk SD Negeri Margorejo VI Surabaya

   Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk menentukan perilaku kepemimpin yang akan diterapkan oleh kepala sekolah terhadap sekolah yang dipimpinnya sehingga sekolah menjalankan kegiatan dengan baik.

b. Untuk Peneliti

   Diharapkan dengan adanya penelitian ini menambah wawasan serta ilmu pengetahuan terkait dengan pengaruh perilaku kepemimpinan

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

yang diterapkan oleh kepala sekolah serta menggali secara mendalam untuk bisa menjadi perbaikan atau pengembangan.

c. Untuk Peneliti Lainnya

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi serta perbandingan untuk penelitian sejenis atau penelitian selanjutnya.

E. Definisi Konseptual

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan adalah masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif. Sehingga mereka mampu memberikan konstribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.[11]

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya. Bagian ini akan mengupas beberapa gaya kepemimpinan yang hanya mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam

[11] Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 5-6.

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

mengarahkan perilaku organisasi yang dipimpinnya. Yang bertujuan untuk mempengaruhi perilaku organisasi dan melibatkan anggotanya dalam aktivitas kepemimpinannya.[12]

F. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian merupakan penjabaran dari hasil yang telah ada. Dengan adanya hasil tersebut maka terdapat sebuah bayangan yang digunakan untuk melihat antara kesamaan serta perbedaan antara penelitian yang sudah ada dengan penelitian yang akan dilaksanakan, maka diperolehlah keabsahan yang jelas. Keaslian penelitian ini dibuat untuk bahan referensi oleh peneliti pada saat melakukan penelitian. Untuk itu peneliti akan menjelaskan secara rinci hasil penelitian terdahulu antara lain:

1. *Skripsi*, Gaya Kepemimpinan Perempuan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel Surabaya, dibuat oleh Moh. Mathori pada tahun 2016. Fokus yang dilakukan sama yaitu Gaya Kepemimpinan, namun penelitian terdahulu fokus pada gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan kondisional dan pemimpin berpengalaman. Teori yang digunakan berbeda, penelitian terdahulu menggunakan teori Miftha Thoha, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Edward Sallis. Mengenai metode yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif, yaitu dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Mengenai objek penelitian, lokasi penelitian terdahulu di Fakultas Dakwah

[12] Mifta Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004), 40.

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 Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya, sedangkan penelitian ini berlokasi di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

2. *Skripsi*, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri Prawirotaman Yogyakarta, dibuat oleh Dian Setianingsih pada tahun 2015. Fokus yang dilakukan dalam penelitian terdahulu yaitu gaya kepemimpinan, sedangkan penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan. Teori yang digunakan berbeda, penelitian terdahulu menggunakan teori Soekarno dan Indrafachrudi, sedangkan penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Nanus. Terkait dengan metode yang digunakan, yaitu menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Mengenai objek penelitian, lokasi penelitian terdahulu di SD Negeri Prawirorejo Yogyakarta, sdangkan penelitian ini berlokasi di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.
3. *Skripsi*, Model Kepemimpinan Perempuan di Madrasah Ibtyda'iyah Darul Ulum Mojosarirejo Gresik, dibuat oleh Rizky Nanda Imanniar pada tahun 2015. Fokus yang dilakukan pada penelitian terdahulu adalah kekuatan, kelemahan, tantangan dan peluang kepemimpinan perempuan, sedangkan pada penelitian ini terfokus pada presepsi kepemimpinan perempuan. Teori yang digunakan berbeda, pada penelitian terdahulu menggunakan teori Nanang Fattah, sedangkan pada penelitian ini mengunakan teori yang dikemukakan oleh Mansour Fakih. Mengenai metode yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan menggunakan studi kasus. Terkait

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

dengan objek penelitian, pada penelitian terdahulu berlokasi di MI Darul Ulum Mojosarirejo Gresik, sedangkan pada penelitian ini berlokasi di SD Negeri margorejo VI Surabaya.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini menjelaskan suatu gambaran serta susunan penelitian yang akan diteliti, agar memudahkan pemahaman pembaca yang terkait dengan "Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya." Sehingga dapat di uraikan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, dalam bab ini berisikan tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, keaslian penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka, dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti yaitu Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

Bab III Metode Penelitian, dalam bab metode penelitian ini membahas terkait dengan lokasi penelitian, sumber data dan informasi penelitian, cara pengumpulan data, prosedur analisis dan interpretasi data dan keabsahan data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, dalam bab ini menjelaskan hasil serta pembahasan dari penelitian yang diteliti yaitu Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

Bab V Penutup, dalam bab ini menjelaskan hasil kesimpulan penelitian beserta saran-saran yang digunakan sebagai masukan kepada pihak atau objek yang terlibat dalam penelitian ini.

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Gender dan Kesetaraan Gender

Kata Gender berasal dari bahasa inggris "Gender" berarti Jenis Kelamin dalam *Webster's New World Dictionary*, gender diartikan sebagai perbedaan yang tampak antara laki-laki dan perempuan dilihat dari segi nilai dan tingkah laku. Sedangkan di dalam *Women's Studies Encyclopedia* dijelaskan bahwa gender adalah suatu konsep kultural yang berupaya membuat pembedaan dalam hal peran, perilaku, mentalitas dan karakteristik emosional antara laki-laki dan perempuan yang berkembang dalam masyarakat.

Meskipun kata gender belum masuk dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah tersebut sudah lazim digunakan khususnya di Kantor Menteri Negara Urusan Peranan Wanita dengan ejaan "Gender" diartikannya sebagai Intrepeksi mental dan kultural terhadap perbedaan kelamin yakni laki-laki dan perempuan. Gender biasanya dipergunakan untuk menunjukkan pembagian kerja yang dianggap tepat bagi laki-laki dan perempuan.[13]

Sesuai penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan tentang gender adalah suatu pemahaman yang dibuat untuk mencari perbedaan antara perempuan dan laki-laki dari sisi non biologis. Sementara itu, kesetaraan gender merupakan harapan bagi laki-laki dan perempuan untuk dapat masuk dalam berbagai bidang seperti politik, ekonomi maupun sosial. Maka kata kesetaraan gender

[13] Nasaruddin Umar, *Argumen Kesetaraan Gender Perpektif Al-Qur'an* (Jakarta: Paramedia, 1999), 34.

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 sebuah kesamaan yang dimiliki baik laki-laki maupun perempuan dalam berbagai bidang di antaranya pekerjaan.[14]

1. Faktor Pendukung Kesetaraan Gender

Kesetaraan gender dalam organisasi perlu senantiasa diupayakan untuk mengurangi kesenjangan gender baik dalam staf maupun pimpinan. Adapun faktor yang mendukung kesetaraan gender, sebagai berikut:

a. Memotivasi agar tetap semangat dalam menjalankan pekerjaan yang telah dilakukan, karena dalam bekerja tidak ada lagi diskriminasi antara laki
b. -laki maupun perempuan.
c. Meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh perempuan agar dapat bekerja sesuai dengan keahliannya.
d. Sebagai perempuan harus dapat mengatur kondisi mereka sendiri dan memilih sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
e. Mampu memiliki anggota perempuan yang sesuai dengan kemampuannya agar mempermudah dalam menjalankan pekerjaan.[15]

2. Faktor Penghambat Kesetaraan Gender

Terlalu dominannya budaya patriarki, budaya ini memang sangat erat menjadi nafas dunia dari berbagai kebudayaan dunia. Dan budaya ini

---

[14] Nasaruddin Umar, *Argumen Kesetaraan Gender Perpektif Al-Qur'an* (Jakarta: Paramedia, 1999), 35.

[15] http://tulisanterkini.com/artikel/artikel-ilmiah/9205-langkah%E2%80%91langkah-yang-dilakukan-serta-faktor%E2%80%91faktor-pendukung-dan-penghambat-pemberdayaan-perempuan.html, diakses pada 26 November 2019.

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

didukung oleh ideologi kapitalis, serta ideologi ini sering dijadikan sebagai penyebab semakin tertinggalnya kaum perempuan dalam berkarir.

Selain budaya patriarki, peran tradisi dan ajaran agama (Fiqh Nisa') atau pemikiran Islam tak dipungkiri turut juga memberikan kontribusi dalam menciptakan ketimpangan sosial yang merugikan kaum perempuan. Agama sebagai *the fundamental need and the wayn of life*, tidak dipungkiri memiliki pengaruh fungsional terhadap struktur yang terbentuk dalam suatu masyarakat, bukan tidak jarang dijadikan penyebab atas diskriminasi gender dalam interaksi soaial.

Budaya patriarki ini kemudian juga menciptakan bias gender dalam hampir seluruh kehidupan. Bias gender merupakan keadaan yang menjadikan seorang perempuan dapat dirugikan oleh kaum laki-laki dalam kondisi sosial maupun kultural karena anggapan laki-laki lebih pantas dari pada perempuan. Bias gender ini terjadi di semua bidang baik politik, sosial maupun pendidikan. Dalam bidang pendidikan merupakan sebuah *issue* signifikan bagi wanita sekarang, karena mereka semakin banyak terlibat dalam sejumlah tingkatan dan aneka ragam lingkungan.[16]

Padahal superioritas kaum laki-laki sebagaimana ditunjukkan oleh ayat tersebut, lebih didasarkan pada realitas sosial pada saat itu. Memang berbagai insfrastruktur sosial dan budaya lebih memungkinkan laki-laki untuk mendominasi dan memang perannya. Namun, di sisi lain tanpa kita sadari bahwa ayat tersebut sifat interpretable. Maka ulama Islam mencoba

[16] Rakhmad Hidayat, "Bias Gender dalam Prestasi Akademik Siswa: Studi tentang Perbandingan prestasi Akademik Siswa Laki-laki dan Perempuan di SMA 12 Bekasi, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 17, No. 4, (Juli 2011), 476.

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

memaknai ayat tersebut, kemudian hasil ijtihad mereka terkodifikasi dalam kitab-kitab fiqh.

Paradigma ini kemudian diperkuat dengan adanya "serangan balik" yang berasal dari kaum perempuan itu sendiri. Misalnya saja pendapat yang mengatakan bahwa feminisme itu sesungguhnya adalah budaya barat yang dipaksakan. Adanya kata "barat" oleh sebagian komunitas memiliki konotasi yang sangat mengerikan. Apalagi selama ini barat selalu dikontraskan dengan Islam. Ketika isu feminisme dikaitkan dengan barat, maka ini menjadi *boomerang* bagi gerakan feminisme itu sendiri. Indonesia yang sebagian besar Islam. Maka masyarakat kita akan melihat gender, feminisme, emensipasi atau istilah-istilah lain yang di maksud sebagai musuh ideologi yang harus dilawan. Lebih dari itu, isu fenimisme di sebagian wilayah justru dianggap menyesatkan perempuan bukan malah membahagiakannya.[17]

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Dari sudut pandang Islam kepemimpinan memiliki arti sesuai dengan perkataan khalifah yang bermakna "wakil", yang mana terdapat dalam firman Allah SWT surat Al-Baqarah: 30

[17]http://tulisanterkini.com/artikel/artikel-ilmiah/9205-langkah%E2%80%91langkah-yang-dilakukan-serta-faktor%E2%80%91faktor-pendukung-dan-penghambat-pemberdayaan-perempuan.html, diakses pada 26 November 2019.

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

وَاِذْقَا لَ رَ بُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِ نِّيْ جَا عِلٌ فِي الْاَ رْ ضِ خَلِيْفَةً ۗ قَا لُوْٓ ا اَ تَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ

يُّفْسِدُ فِيْهَا وَ يَسْفِكُ الدِّمَآ ءَ ۚ وَ نَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْٓ اَعْلَمُ

مَالَا تَعْلَمُوْنَ (30)

Artinya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi." Mereka berkata, "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." Q.S Al-Baqarah: 30.[18]

Dari ayat diatas Mustafa al-Muraghi, menjelaskan bahwasannya khalifah merupakan wakil Allah SWT di bumi (khalifah fill ardhi). Rasyid Ridla al-Manar, berpendapat bahwa khalifah yaitu seseorang yang memiliki kemampuan yang lebih dari pada orang yang lain yang ada di bumi.

Kata khalifah dalam konteks bahasa Indonesia disebut pemimpin atau atasan. Sedangkan dalam lingkup lembaga pendidikan khalifah disebut dengan kepala sekolah ataupun rektor. Namun, dalam pandangan Islam yang sesuai dengan firman Allah SWT yang terdapat pada Surah Al-Baqarah: 30. Yang mana telah dijelaskan di atas dalam hal ini dapat difahami bahwasanya kepemimpinan Islam secara pasti berasal dari Allah SWT yang telah menjadikan manusia sebagai pemimpin di bumi.[19]

---

[18] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 9.
[19] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 9-10.

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 adalah kualitas seseorang dalam mengajak orang lain atau golongan agar mendapatkan target yang ingin dicapai. Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mengajak orang lain untuk menjalankan tugas bersama agar dapat memperoleh keinginan yang telah direncanakan.[20]

Bellows sebagaimana dikutip oleh Mujiono mendefinisikan kepemimpinan adalah sebagai proses menciptakan situasi sehingga para anggota kelompok, termasuk pemimpin dapat mencapai tujuan bersama dengan hasil maksimal dan dalam waktu dan kerja yang singkat.[21] Jacobs dan Jacques, mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan. John C. Maxwell mengatakan bahwa inti dari kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

Menurut Mullins kepemimpinan adalah *a relationship through which one person influencesthe behavior or actions of other people.* Definisi Mullins menekankan pada konsep "hubungan" yang melaluinya seseorang mempengaruhi perilaku atau tindakan orang lain. Kepemimpinan dalam definisinya demikian dapat berlaku baik diorganisasi formal, informal ataupun non formal. Asalkan terdapat kelompok, maka kepemimpinan hadir guna mengarahkan kelompok tersebut.[22]

---

[20] Cepi Triatna, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 106.
[21] Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Organisasi* (Yogyakarta: UII Press, 2001), 7.
[22] Mullins J. Laurie, *Management and Organitational Behavior* (Essex Pearson Aducation Limited, 2005), 282

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

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yaitu sebuah kemampuan seseorang dalam mengajak orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kata kunci kepemimpinan, yaitu:

a. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi antar individu

Kepemimpinan hanya dapat dilakukan apabila dalam menjalankan sebuah kegiatan terdapat seorang pimpinan dan anggota yang ada di dalamnya. Jadi, kepemimpinan akan dapat berjalan jika pemimpin memiliki kekuasaan untuk mendorong anggotanya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Kepemimpinan merupakan suatu proses perubahan"

Dalam hal ini, seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh, dorongan, ataupun masukan-masukan untuk anggotanya. Agar anggotanya memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas yang sedang dilakukan dan mencapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Serta agar menjadi anggota yang memiliki jiwa kompeten yang semakin baik.

c. Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga mereka berani mengambil tindakan yang strategis

Sebagai seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh yang baik untuk para anggotanya, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model kegiatan, menetapkan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, serta mengkomunikasikan sebuah visi. Pemimpin dapat dikatakan berhasil jika dapat merubah kebiasaan

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

anggotanya dari yang lebih mementingkan kepentingan pribadi menjadi lebih mementingkan kepentingan lembaga ataupun organisasi.[23]

Dalam menjalankan sebuah kepemimpinan, maka salah satu hal yang harus dilihat adalah mengenai keadaan di lokasi serta kemampuan orang-orang yang ada di lingkungannya.

Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja serta kondisi anggota dan sumber daya pendukung organisasi yang dipimpinnya.[24]"

2. Kriteria Seorang Pemimpin

a. Pengaruh"

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki anggota-anggota yang selalu memberikan dukungan dalam segala hal yang dilakukan oleh pimpinannya. Dalam hal ini seorang pemimpin menjadi seseorang yang akan dicontoh oleh anggotanya ketika menjalankan tugasnya. John C. Maxwell, penulis buku-buku kepemimpinan pernah berkata: *leadership is influence* (kepemimpinan adalah soal pengaruh).

b. Kekuasaan (*power*)

Sebagai seorang pemimpin, maka akan dihormati oleh anggotanya disebabkan oleh adanya kekuasaan yang dimilikinya. Apabila seorang pemimpin tidak memiliki kekuasaan yang ada pada dirinya, maka pemimpin tidak akan dihargai oleh bawahannya, karena

[23] A. Z. Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Surabaya: UINSA Press, 2014), 9.
[24] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 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

kekuasaanlah yang membuat anggotanya dapat menghargainya. Maka dari itu, anggota akan menjalankan segala perintah yang diberikan oleh pimpinanya di karenakan adanya kekuasaan yang dimiliki oleh pimpinannya tersebut. Namun dengan adanya kekuasaan ini maka di antara bawahan dan anggota mendapatkan keuntungan yang sama tanpa adanya yang saling dirugikan, yaitu berupa gaji bagi karyawan dan pekerjaan yang memuaskan bagi pemimpin.[25]

c. Wewenang

Setiap pemimpin memiliki wewenang dalam membuat keputusan ataupun memberikan kebijakan untuk anggotanya. Selain itu sebuah wewenang dapat diberikan kepada anggotanya apabila memiliki kepercayaan yang lebih dari pemimpinnya, maka wewenang tersebut dapat dijalankan oleh anggotanya tanpa dari pemimpinnya langsung. Sehingga bawahan dapat menjalankan segala kegiatan tanpa adanya pemimpin secara langsung di lapangan. Maka pemimpin hadir hanya sebagai pemantau jalannya kegiatan.

d. Pengikut

Sebagai pemimpin pastinya memiliki kemampuan yang dapat membuat anggota-anggotanya menjalankan segala perintah yang diberikannya. Maka dari itu seorang pemimpin harus memiliki anggota di dalamnya. Jika dalam menjalankan kepemimpinannya tidak memiliki anggota maka bukan dikatakan sebagai seorang pemimpin. Selain itu,

[25] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 19

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 juga harus dapat menjadi contoh dan memberikan motivasi kepada anggota-anggotanya agar mereka semangat dalam menjalankan tugas yang telah diberikan oleh pimpinannya.[26]

3. Etika Perilaku Pemimpin

Seorang pemimpin yang memiliki etika atau sikap baik akan mampu membawa organisasi yang dipimpinnya sampai ke puncak keberhasilan dengan memanfaatkan semua potensi yang ada pada semua anggota organisasi yang dipimpin. Seorang pemimpin menjadikan etika sebagai dasar mengoptimalkan semua bakat dan potensi sumber daya manusia, dan meningkatkan nilai dari semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi serta menghargai semua kualitas dan kompetensi sumber daya manusia. Dan bukan seorang pemimpin yang menciptakan jarak antara mimpi dan realitas. Tetapi dia seorang pemimpin beretika yang membantu semua mimpi pengikutnya menjadi kenyataan dalam kebahagiaan.

Pemimpin yang beretika tidak akan pernah punya niat untuk menyingkirkan bakat-bakat hebat yang menjanjikan masa depan cerah. Dia akan mengilhami semua orang dengan motivasi dan keteladanan untuk mampu mencapai keunggulan, dan merangsang semua orang untuk berfikir positif dan bekerja efektif. Etika Kepemimpinan dapat terwujud jika pemimpin memiliki sifat jujur kepada pengikutnya, pemimpin dapat di percaya oleh para anggotanya sehingga akan merasa aman jika dekat dengan pemimpin, memiliki hubungan yang positif terhadap pengikutnya, dapat

[26] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 21.

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

menilai dan memahami kinerja para pengikutnya, dapat bertanggung jawab terhadap semua tugas yang dibebankan dengan cara menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya, memiliki sifat adil, kritis, rendah hati, dan hormat kepada diri sendiri dan orang lain.[27]

Kepemimpinan yang beretika, harus menjadi contoh yang baik dengan cara selalu etis dan jujur dalam setiap waktu, berkata dengan benar, jangan menyembunyikan atau memanipulasi informasi, mengakui kegagalan dan tidak mencoba menutupinya, mengkomunikasikan nilai-nilai etika bersama pada anggota melalui simbol, cerita dan slogan, memberikan penghargaan pada karyawan yang berperilaku etis dan memberikan hukuman pada mereka yang tidak melindungi karyawan yang menginformasikan adanya perilaku tidak baik atau mengemukakan isu-isu tidak baik.[28]

Jadi, Etika kepemimpinan merupakan seseorang yang mempunyai sebuah perilaku baik, maka akan mengantarkan anggotanya menuju kesuksesan.

[27] I Gede Cahyadi Putra, dan I Gusti Ngurah Bagus Gunadi, *Etika Kepemimpinan Dan Fungsi Badan Pengawas PengaruhnyaTerhadap Kualitas Pelaporan KeuanganLembaga Perkreditan Desa*, http://jurnal.unmas.ac.id/index.php/JUIMA/article/Download/873/804, diakses pada 20 November 2019.

[28] Sodiah, "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, No. 2 (2017): 168-169.

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

Berikut adalah beberapa ketentuan etika kepemimpinan yang diajarkan Islam untuk membimbing umatnya dalam upaya meraih kesuksesan di dunia dan akhirat :

a. Pemimpin tidak boleh minta diistimewakan. Memang dalam praktik kehidupan sehari-hari banyak ditemukan budaya menghormati pimpinan yang memasuki ruang dengan meminta hadirin untuk berdiri. Tetapi intinya bukan di situ yang tidak diperbolehkan adalah kecenderungan pemimpin selalu minta dihormati, termasuk dalam pengambilan keputusan organisasi.
b. Pemimpin harus mementingkan anggotanya agar dapat memperoleh kepuasan dari adanya kepemimpinan yang dilakukan.
c. Pemimpin tidak boleh memaksa anggotanya untuk bekerja yang tidak sesuai dengan tupoksinya. Karena pada masing-masing anggota telah memiliki bagian masing-masing dalam bekerja.
d. Pemimpin harus mempertanggungjawabkan kesalahan yang telah dibuat.
e. Pemimpin harus dapat mencari solusi dari permasalah yang dialami oleh anggotanya.
f. Pemimpin harus memiliki rasa hormat terhadap orang-orang yang ada di sekitarnya (anggota yang lebih tua atau yang telah mengangkatnya).
g. Pemimpin harus menerima masukan-masukan dari anggotanya ataupun orang-orang yang ada di sekelilingnya dan masukan tersebut harus

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

sesuai dengan prinsip membangun organisasi atau lembaga yang dipimpinnya.

h. Pemimpin hendaknya jangan berbuat kejam dan sewenang-wenang.[29]

C. Peran Kepemimpinan

Berdasarkan teori Nanus ada empat peran kepemimpinan yang efektif, yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Pertama, penentu arah yaitu pemimpin harus mengembangkan visi dan membagi semua orang untuk mewujudkannya. Kedua, agen perubahan yaitu untuk memerankan sebagai agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi perkembangan dunia luar, menilai implikasi untuk pelaksanaan dan pemberdayaan orang menuju perubahan. Ketiga, juru bicara yaitu pemimpin harus mampu bernegoisasi dengan organisasi lain, membangun jaringan kerja, memberikan gagasan sumber daya atau informasi bagi organisasi. Keempat, pelatih yaitu kepemimpinan harus memberdayakan staff dan pegawai agar bersemangat mengejar visi. Sebagai pelatih pimpinan juga menjadi teladan dalam usaha mewujudkan visi menjadi kenyataan.[30]

Peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada suatu unit sosial. Peran dapat juga diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seorang dalam posisi tertentu. Pemimpin dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku.

---

[29] Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 158-160.
[30] Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," *Jurnal Tarbiyah* 22, No. 1, (Januari-Juni 2015), 70-72.

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. Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin harus memiliki sikap tegas dalam mengambil sebuah keputusan yang mana nantinya keputusan yang telah ditetapkan digunakan untuk proses berjalannya kegiatan yang telah tersusun. Maka seorang pemimpin harus berfikir secara kritis, mengikuti zaman, merubah pandangan-pandangan yang masih tradisional. Dikarenakan dapat menghambat keberlangsungan sebuah organisasi jika pemimpin tidak dapat mencari terobosan baru untuk anggotanya.

Fungsi pengambilan keputusan sebagai strategi kepemimpinan sangat penting peranannya, karena tanpa kemampuan dan keberanian tersebut, pemimpin tidak mungkin menggerakkan anggota organisasinya. Dengan kata lain tanpa keberanian mengambil keputusan seorang pemimpin tidak mungkin mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi pada tahap berikutnya pemimpin harus mampu mengkomunikasikan keputusan yang telah ditetapkannya pada anggota organisasi untuk dilaksanakan. Kemampuan ini berarti juga pemimpin harus mampu menyampaikan keputusan secara jelas agar dapat di mengerti oleh anggota organisasi yang akan melaksanakannya. Kejelasan di maksud tidak saja dari segi bahasa lisan atau tertulis, tetapi menyangkut juga penjabarannya menjadi kegiatan dan langkah-langkah pelaksanaanya.[31]

[31] Sudaryono, *Leadership Teori Dan Praktek Kepemimpinan* (Tangerang: Lentera Ilmu Cendekia, 2014), 69.

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

a. Menciptakan Visi Organisasi

Sebagai pemimpin harus mempunyai visi yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan yang telah direncanakan. Sebuah visi harus digunakan sebagai pedoman seorang pemimpin dan anggotanya menuju perubahan yang akan dicapai dimasa yang akan datang. Terdapat ketidaksamaan antara pemimpin dengan manajer, yang mana seorang pemimpin harus memiliki sebuah visi yang digunakan untuk lembaganya, sedangkan manajer tidak harus memiliki visi untuk organisasinya.

Visi merupakan sebuah harapan atau keinginan yang ingin dicapai untuk masa mendatang. Sebuah visi akan membuat seorang pemimpin atau anggota untuk bekerja keras agar apa yang diharapkan dapat tercapai sesuai dengan rencana. Menurut para ahli visi yaitu sebagai berikut:

> "*Mental image of posibilty and desirable future state of the organization a vision always refer to a future state, a condition that does not presently existed before. With a vision, the leader provides the all-important bridge from the present to the organization."* [32]

Jadi dapat disimpulkan bahwa, visi adalah keinginan, atau tujuan yang ingin dicapai untuk masa yang akan datang. Yang bersifat memberikan perubahan yang lebih baik dari masa sebelumnya.

[32] Sudaryono, *Leadership Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, 71.

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

b. Memotivasi Pengikut atau Anggota

Seorang pemimpin untuk saat ini harus memiliki kepedulian yang tinggi untuk anggota-anggotanya, agar dapat dengan mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu contoh mengenai rendahnya tingkat pengangguran yang terjadi, disebabkan oleh tingginya kemalasan yang dimiliki oleh orang-orang yang belum mendapatkan pekerjaan. Sehingga mereka tidak memiliki masukan keuangan yang baik untuk kebutuhan hidupnya. Maka dari itu, seorang pemimpin harus memberikan dorongan atau penanaman nilai-nilai semangat bekerja bagi anggotanya.

Robbins, menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan untuk mengungguli yang berhubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. As'ad, mengungkapkan bahwa motivasi berprestasi adalah motivasi dalam mencapai keberhasilan, yang diukur dengan seberapa besar kemampuan yang dimiliki.[33]

c. Mencipatakan Sinergi

Sebagai pemimpin harus bisa mempererat anggotanya dan mendorong mereka dalam mendapatkan sebuah tujuan dari organisasi. Setiap anggota telah ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, sehingga mereka mampu menjalankan semua aktifitas organisasi dengan baik. Karena, tujuan mereka diorganisasi tersebut

[33] Sudaryono, *Leadership Teori Dan Praktek Kepemimpinan,* 83.

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

adalah untuk ikut serta menjalankan semua kegiatan oranisasi dengan baik.[34]

2. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator harus menyadari bahwa tugas yang dikerjakan adalah luas sekali, namun dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik berupa materi maupun dalam hal pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak bisa bekerja sendiri. Sehingga tugas kepala sekolah sebagai administrator dapat disimpulkan:

a. Bertanggung jawab atas pengembangan kurikulum.
b. Bertanggung jawab atas administrasi kesiswaan.
c. Bertanggung jawab atas administrasi keuangan.
d. Bertanggung jawab atas administrasi personalia.
e. Bertanggung jawab atas sarana dan prasarana.
f. Bertanggung jawab atas administrasi organisasi.
g. Bertanggung jawab atas tata laksana (tata usaha).
h. Bertanggung jawab atas administrasi Humas.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan didalam usahanya meningkatkan mutu sekolahanya, kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah, misalnya: gedung, sarana dan prasarana sekolah, keuangan, Sistem Informasi Manajemen

[34] Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organiasasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2017), 70.

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

(SIM), kesejahteraan dan lain-lain yang semua ini mencakup dalam bidang administrasi pendidikan, dalam hal yang demikian ini, maka kepala sekolah berperan sebagai administrator pendidikan.[35]

3. Kepala sekolah sebagai Supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

4. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan dasar profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga

[35] Muhammad Faizul Husnayain, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang), *Tesis*, 2015, 32

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

kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuam mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.[36]

D. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan teknik yang digunakan pemimpin untuk mengajak para pengikutnya agar melakukan sesuai dengan gaya yang telah ditetapkan.[37]

Menurut Heidjrachman dan S. Husman gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.[38]

Jadi, gaya kepemimpinan merupakan tindakan yang dapat mempengaruhi anggotanya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang umumnya disepakati oleh pakar kepemimpinan, antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Instruktif

Gaya kepemimpinan ini dilakukan untuk bawahan yang masih baru masuk untuk menjalankan tugasnnya. Terdapat karakteristik antara lain:

---

[36] Muhammad Faizul Husnayain, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang), *Tesis*, 2015, 33-44.
[37] Mulyasa *Manajemen Berbasis Sekolah* , 108.
[38] Yulk, *Managerial Leadership: A Review Theory and Research* (Yearly Review of management, 1989), 143-156.

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

melakukan bimbingan, memperketat pengawasan, dan rendahnya motifasi kerja dan profesionalitas anggota sangat rendah.

2. Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Gaya kepemimpinan ini terjadi pada anggota yang mempunyai tingkat kempuan yang tinggi namun kemauan yang dimiliki rendah. Kepemimpinan ini memiliki beberapa karakteristik antara lain: memiliki semangat tinggi, komunikasi dilakukan secara timbal balik, tetap memberikan tugas kepada bawahan meskipun belum sepenuhnya bisa menjalankannya, dan tingkat profesionalitas anggota masih kurang.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

"Kepemimpinan ini juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, dan non direktive. Pada gaya partisipatif, penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun memiliki kemauan kerja tinggi. Ciri-cirinya adalah sebagai berikut: saling berinteraksi, menerima masukan dari anggota, memberikan motivasi, mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional, dan tingkat profesionalitas masih kurang.

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

4. Gaya Kepemimpinan Kondisional

Kepemimpinan kondisional merupakan kepemimpinan dengan cara melihat keadaan yang terjadi. Hal ini menjadi tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya.[39]

5. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Penerapannya bagi bawahan memiliki kemampuan dan kemauan tinggi. Ciri-cirinya gaya kepemimpinan delegatif sebagai berikut: arahan dilakukan pada saat dibutuhkan, pemberian motivasi dari atasan tidak begitu penting, tanggung jawab dalam menyelesaikan masalah diberikan secara penuh kepada bawahan, penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas dan profesionalitas yang dimiliki tinggi.[40]

6. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang berperan sebagai koordinator dan intergrator dalam organisasi maka pemimpin harus totalitas dalam memimpin.[41] Gaya kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaannya selalu menerima masukan atau kritikan dari bawahannya yang digunakan untuk bahan dalam pengambilan keputusan. Karakteristik gaya kepemimpinan demokratis adalah:

a. Pemimpin tidak memiliki wewenang secara mutlak.

---

[39] Baharuddindan Umiarso, *KepemimpinanPendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Jakarta: ArRuzz, 2012), 53.
[40] Baharuddindan Umiarso, *KepemimpinanPendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Jakarta: ArRuzz, 2012), 53-54.
[41] Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan* (Jakarta: PT: Rineka, 1994), 32.

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

b. Sebagaian wewenang pemimpin diberikan kepada anggotanya.

c. Keputusan dibuat bersama-sama antara pemimpin dan anggotanya.

d. Komunikasi dilakukan secara timbal balik antara pemimpin dengan anggota maupun sesama anggota.

e. Anggota memiliki banyak kesempatan dalam mengutarakan pendapaat, saran atau kritikan.[42]

7. Gaya Kepemimpinan Transformasional vs Transaksional

Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasional kini di mana perubahan terjadi sangat cepat dan menuntut setiap organisasi untuk dapat menyesuaikan diri adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya ini dikemukakan oleh James MacGregor Bruce J. Avolio pada tahun 1985. Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahannya merasa di percaya, dihargai, loyal, dan tanggap kepada pemimpinnya.[43]

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki kharisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian

[42] Syaiful Sagala, *Pendekatan dan Model kepemimpinan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 88.
[43] Annisa Fitriani, “Gaya kepemimpinan Perempuan," *Jurnal TAPIs* 11, No. 2 (Juli-Desember 2015): 15.

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 keperihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual. Mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.[44]

Kepemimpinan transformasional dibangun di atas puncak kepemimpinan transaksional yang menghasilkan tingkat upaya dan kinerja bawahan yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja. Pada dasarnya kepemimpinan transaksional lebih dari pada kepemimpinan kharisma. Pemimpin transformasional akan berupaya untuk menanamkan dalam diri pengikut yang berupa kemampuan untuk mempertanyakan tidak hanya pandangan yang sudah ada dan telah digunakan sejak dulu, melainkan juga pandangan yang ditetapkan oleh pemimpin yang sekarang."

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan rumusan petunjuk teknis yang sudah disepakati dan dijadikan acuan dalam menjalankan roda organisasi dalam periode tertentu. Gaya kepemimpinan transaksional tidak bersifat permanen, karena dalam masa-masa tertentu pemimpin dapat diberhentikan, baik secara prosedural atau dengan cara revolusi berdasarkan hasil evaluasi menyeluruh.[45]

---

[44] Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam,* 77.
[45] Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam,* 78.

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 bawah ini digambarkan karakteristik kepemimpinan transaksional dan transformasional.

a. Pemimpin Transaksional

1) Imbalan tergantung yaitu memberikan imbalan bagi anggota yang melakukan pekerjaan sesuai dengan kesepakatan awal dengan baik.
2) Manajemen dengan pengecualian (aktif) yaitu menjaga dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, dan mengambil tindakan atau koreksi.
3) Manajemen dengan pengecualian (pasif) yaitu hanya ikut campur jika standar tidak dipenuhi.
4) *Laissez-Faire* yaitu melepaskan tanggung jawab, dan menghindari pengambilan keputusan.

b. Pemimpin Transformasional

1) Karisma yaitu menciptakan visi dan misi, menumbuhkan rasa bangga, mendapatkan sebuah kepercayaan.
2) Inspirasi yaitu menyampaikan keinginan-keinginan, serta menjelaskan harapan yang ingin dicapai secara rinci.
3) Rangsangan intelektual yaitu memberikan pelatihan atau motivasi, serta mencari solusi dari masalah yang ada.
4) Pertimbangan yang diindividualkan yaitu, memotivasi, mengasah pengetahuan dan menegur jika melakukan kesalahan.[46]

[46] Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* , 14-15.

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. Presepsi Kepemimpinan Perempuan

Gender menurut Robbins adalah sebuah proses individu untuk mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensoris dalam memberikan sebuah pemahaman terhadap lingkungannya. Sebuah presepsi menjadi penting disebabkan perilaku orang-orang didasarkan terhadap presepsi mereka tentang bagaimana kenyataan yang ada.[47] Bukan mengenai realita itu sendiri.

Ada faktor-faktor pengaruh presepsi, antara lain:

1. Penilai
2. Objek atau target yang dinilai
3. Situasi dimana presepsi itu dibuat

Terkait dengan gender, penelitian Van Engen dan Willemsen menjelaskan bahwa antara pemimpin perempuan dan laki-lakisejalan dengan stereotip gender yaitu perempuan dalam menjalankan kepemimpinannya menggunakan gaya yang lebih demokratis, interpersonal dan transformasional dari pada laki-laki. Terkait dengan laki-laki sendiri lebih menggunakan gaya kepemimpinan berorientasi tugas atau transaksional.

Menurut Rosener dalam jurnalnya yang berjudul "*Ways Woman Lead*" menjelaskan bahwa perempuan secara alamiah lebih senang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan karakteristik feminism mereka. Terkait dengan keefektivan kepemimpinan perempuan

[47] Nukhbah Sani, Edy Raharja "Membedah Stereotip Gender: Presepsi Karyawan Terhadap Seorang *General Manager* Perempuan," *Diponegoro Journal Of Management,* Vol 5, No 3, 2016, 2.

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

Jonsen menjelaskan bahwa antara perempuan dan laki-laki tidak ada perbedaan.[48]

Menurut teori Mansour Fakih, bias gender merupakan pembentukan sifat atau karakter laki-laki dan perempuan secara sosial dan kultural yang menguntungkan kaum laki-laki dan merugikan kaum perempuan. Bias gender ini terjadi pada semua bidang kehidupan termasuk pendidikan.[49]

Pemimpin perempuan menjadi topik yang banyak dibicarakan masyarakat terutama di perdesaan. Mereka beranggapan bahwa perempuan itu sebaiknya di rumah saja dan tidak berkarir. Karena masyarakat desa beranggapan jika wanita karir itu akan melupakan kodratnya sebagai wanita. Hal tersebut yang masih membuat mereka sulit untuk berkarir atau memiliki pendidikan tinggi.

Seiring dengan perkembangan zaman, pemikiran bahwa wanita tidak diperbolehkan untuk berkarir mulai berkurang. Hal ini karena telah banyak contoh wanita mampu berkarir dan dapat setara dengan laki-laki, meskipun dalam hal kodrat sangatlah bebeda. Jadi wanita yang berkarir terpaksa masih tetap memposisikan dirinya diberbagai situasi yaitu jika di luar sebagai pemimpin tetapi jika dirumah harus bisa memposisikan sebagai ibu rumah tangga yang baik.

---

[48] Nukhbah Sani, Edy Raharja "Membedah Stereotip Gender: Presepsi Karyawan Terhadap Seorang *General Manager* Perempuan," *Diponegoro Journal Of Management,* Vol 5, No 3, 2016, 4-6.

[49] Mansour Fakih, *Analisis Gender dan Tranformasi Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016), 476.

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

Sekarang sudah banyak perempuan yang menjadi pemimpin dalam berbagai sector, termasuk pendidikan, meskipun masa dan usaha untuk memperoleh posisi kepemimpinan berbeda antara laki-laki dan perempuan. Penelitian menemukan bahwa umumnya perempuan mendapatkan posisi kepemimpinan di saat mereka sudah lebih tua dan mengumpulkan modal yang lebih besar dari pada laki-laki baik dalam keterampilan maupun pengalaman kerja.[50]

[50] Nur Kholis, "Gender on the Effects of Human Capital and Social Capital on Academic Career Success," dalam *Educatioal Administration Innovation for Sustainable Development: Proceedings of the International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2017)*, October 17, 2017, Bandung, Indonesia (CRC Press, 2018).

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

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas terkait dengan metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti. Di mana metode penelitian merupakan pengumpulan prosedur, skema ataupun tahapan yang digunakan untuk mengetahui keaslian dalam pengetahuan dengan terencana.[51] Dari adanya metode ini diharapkan dapat mempermudah dalam mengumpulkan data.

A. Jenis Penelitian

Penelitian Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Sehingga penelitian ini disebut penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Nana Syaodih menjelaskan penelitian kualitatif sebagai peneliti untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, aktivitas sosial, kepercayaan dan pemikiran seseorang secara individual maupun kelompok.[52] Pendekatan deskriptif merupakan pendekatan dengan cara menggambarkan, menjabarkan, menjelaskan sekumpulan data secara sistematis yang berkaitan dengan penelitian yang akan diteliti.[53] Penelitian ini dilakukan sesuai dengan fakta-fakta yang objektif pada kondisi dan situasi yang sebenarnya terjadi pada saat penelitian yang berkaitan dengan Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

---

[51] Syamsuddin dan Vismania, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 14.
[52] Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 60.
[53] Suharmisi Arikunto, *Prosesdur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 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

B. Lokasi Penelitian

Untuk menentukan lokasi yang akan digunakan sebagai tempat penelitian harus mengetahui kesediaan pihak sekolah. Agar pada saat melakukan penelitian pihak sekolah dapat memberikan informasi secara lengkap sesuai yang dibutuhkan oleh peneliti. Jika pihak sekolah merasa keberatan dengan kegiatan yang dilakukan maka akan menghambat proses penelitian yang akan dilakukan.

Lokasi penelitian yang dipilih adalah SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Alasan mengapa peneliti memilih lokasi tersebut di karenakan pada kegiatan kepemimpinan yang ada di sekolah tersebut sesuai dengan penelitian yang akan diteliti yaitu tentang Perilaku Kepemimpinan Perempuan.

Lokasi penelitian sangat strategis dan mudah dijangkau oleh peserta didik yaitu di SD Negeri Margorejo VI Surabaya yang beralamatkan Jl. Taman Jemur Wonosari No. 4 Kecamatan Wonocolo, Desa/Kelurahan Jemur Wonosari Surabaya.[54]

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Sumber data yang diperlukan untuk diolah dan dihimpun dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang berkaitan langsung dengan objek riset, di mana informasi-informasi tersebut didapat dari kepala

[54] http://profilsekolah.dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=20533213 diakses pada 28 November 2019.

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

sekolah serta guru SD Negeri Margorejo VI Surabaya yang membahas tentang Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari berbagai sumber melalui buku-buku yang berkaitan dengan objek penelitian, jurnal, penelitian terdahulu, internet dan juga sumber data lainnya yang relevan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk memperoleh data secara objektif dan relevan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi

Observasi yaitu suatu cara mengumpulkan data dengan mengamati langsung terhadap objeknya. Kegiatan ini untuk mendapatkan data secara objektif, oleh karena itu peneliti harus melakukan penelitian langsung ke lapangan. Peneliti dalam hal ini melakukan observasi langsung terhadap objek penelitian yakni Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

2. Wawancara

Dalam teknik ini peneliti mencari informsi terkait dengan data penelitian dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden

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

sehingga dapat diperoleh informasi secara mendalam mengenai Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

Informan yang terlibat dalam proses wawancara ini yaitu Kepala sekolah serta pendidik dan tenaga kependidikan SD Negeri Margorejo VI Surabaya di ruang kepala sekolah serta kepada pendidik dan tenaga kependidikan diruang guru dan tata usaha yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan perempuan. Untuk mempermudah berjalannya wawancara, maka peneliti telah mempersiapkan beberapa pertanyaan yang akan digunakan peneliti dalam mendapatkan data.

3. Dokumentasi

Pada teknik ini dilakukan oleh peneliti untuk mencari data yang diambil pada saat survei objek penelitian yaitu berupa gambar, rekam suara, vidio dan dokumen-dokumen lainnya di mana penelitian berlangsung. Dokumentasi yang di maksud adalah berupa profil sekolah, hasil wawancara serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan fokus penelitian yang dilakukan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya.

E. Analisis Data

1. Editing data

Pada tahap ini editing dilakukan dengan mengoreksi kembali data-data yang diperoleh dari hasil penelitian. Yang mana untuk memenuhi aspek keterbatasan, kelengkapan data, dan kejelasan makna terhadap penelitian. Jadi editing data merupakan tahap yang dilakukan dalam

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

memilah data yang diperoleh di lapangan yang selanjutnya akan diringkas dan disederhanakan. Yang bertujuan agar mendapatkan data yang sesuai dengan keinginan peneliti yang berkaitan dengan bagaimana Perilaku Kepemimpinan Perempuan.

2. Pengorganisasian Data

Pada tahap ini dilakukan dengan cara menyusun data yang sudah ada dengan proses pengolahan data agar dapat tersusun dengan baik yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara serta dokumentasi yang telah dilakukan selama penelitian berlangsung. Serta sesuai dengan fokus penelitian yang berkaitan dengan Perilaku Kepemimpinan Perempuan sehingga akan memberikan kemudahan dalam memahaminya.

3. Analisis Data

Langkah berikutnya adalah melakukan penganalisisan data ini maka dapat dianalisa untuk memperoleh hasil akhir atau kesimpulan mengenai fakta yang ditemukan dalam proses penelitian.[55] Jadi dalam teknik analisis data ini merupakan teknik akhir dalam kegiatan penelitian. Maka setelah memperoleh pengorganisasian data selanjutnya akan diperoleh hasil akhir berupa kesimpulan penelitian yang berkaitan dengan bagaimana Perilaku Kepemimpinan Perempuan.

[55]Albi Aggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 235.

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

F. Keabsahan Data

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Dari teori yang dikemukakan oleh sugiono bahwa uji *credibility* yaitu dengan melakukan penganalisisan yang lebih mendalam, bertukar pendapat dengan peneliti lain serta menambah penguatan teori yang digunakan dalam penelitian.

2. Keteralihan (transferability)

Menurut Sugiono dalam melakukan proses penelitian, seorang peneliti harus membuat hasil yang optimal dalam penyusunannya, agar orang lain dapat mudah memahami hasil yang sudah dibuat. Maka dari itu hasil penelitian akan digunakan ataupun tidak oleh orang lain dalam melakukan penelitian selanjutnya dilihat dari seberapa besar keabsahan data yang peneliti buat.

3. Ketergantungan (*dependability*)

Menurut Sugiono dalam tahap ini dapat dilihat dari seberapa besar peneliti lain menggunakan penelitian yang telah dibuat, dengan menggunakan penelitian ini sebagai bahan referensi untuk peneliti lain. Untuk mengetahui keaslian data ini dapat memeriksa kembali proses penelitian yang telah dilakukan.

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

4. Kepastian (confirmability)

Sugiono menyebutkan bahwa uji *confirmability* dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang.[56]

[56] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 368-377.

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

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil Sekolah

SD Negeri Margorejo VI merupakan sebuah lembaga pendidikan yang terletak di wilayah Surabaya. SD Negeri Margorejo VI ini terletak dalam lingkungan perkampungan padat penduduk yang ada di kec. Wonocolo yaitu yang beralamatkan di Jalan Taman Jemur no. 4, Kecamatan Wonocolo, Kelurahan Jemur Wonosari Surabaya yang didirikan pada tanggal 13 Desember 1989.[57]

Nama Sekolah	: SD Negeri Margorejo VI
Nomor Induk Sekolah	: 524/ 20533213
Nomor Statistik	: 101056012036
Propinsi	: Jawa Timur
Otonomi daerah	: -
Desa/ Keluraha	: Jemurwonosari
Kecamatan	: Wonocolo
Jalan dan Nomor	: Jalan Taman Jemur No. 4
Kode Pos	: 60237
Telepon	: (031) 8471817
Email	: psdnmargorejo6@yahoo.com

[57] Dokumentasi Pendidikan SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020.

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

Daerah	: Perkotaan
Status Sekolah	: Negeri
Akreditasi	: A
Tanggal SK Pendirian	: 31 Desember 1989
Kegiatan belajar mengajar	: Pagi.[58]

2. Visi Misi

Visi

"Unggul dalam prestasi akademik, terampil di bidang non akademik dan teknologi serta berakhlaqul karimah."

Misi

a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan yang aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan.
b. Menumbuhkembangkan semangat kompetitif secara sehat dalam prestasi akademik dan non akademik.
c. Menumbuhkembangkan sikap toleransi berwawasan global dan berakhlaqul karimah sesuai dengan etika yang berdasarkan norma-norma agama dan pancasila.
d. Menggali dan membantu peserta didik untuk mengetahui potensi diri sendiri.
e. Menumbuhkembangkan rasa percaya diri dan kejujuran bagi siswa.
f. Menyiapkan generasi unggul yang memiliki potensi di bidang imtaq dan iptek.

[58] Dokumentasi kurikulum SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020.

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

g. Mengembangkan pembelajaran yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi serta seni yang berkarakter.

Tujuan:

a. Siswa mampu melaksanakan pembelajaran dan bimbingan yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.
b. Siswa mampu menumbuhkembangkan semangat kompetitif secara sehat dalam prestasi akademik dan non akademik.
c. Siswa mampu menumbuhkembangkan sikap toleransi berwawasan global dan berakhlaqul karimah sesuai dengan etika yang berdasarkan norma-norma agama dan pancasila.
d. Siswa mampu menggali dan membantu peserta didik untuk mengatahui potensi dirinya sendiri.
e. Siswa mampu menumbuhkembangkan rasa percaya diri dan kejujuran bagi siswa.
f. Siswa mampu menjadi generasi unggul yang memiliki potensi di bidang imtaq dan iptek.
g. Siswa mampu dan menguasai pembelajaran yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi serta seni yang berkarakter.[59]

[59] Profil, "Profil Sekolah," *Portal Informasi Sekolah Kota Surabaya,* last modified December 11, 2019), https://profilsekolah,dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=SD&npsn=20533213 diakses pada 11 desember 2019.

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. Struktur Organisasi

Untuk sebuah organisasi struktur merupakan salah satu hal terpenting yang harus dimiliki oleh sebuah lembaga atau organisasi. Karena dengan adanya struktur organisasi akan memperjelas dan mempermudah dalam mengetahui tugas dan tanggung jawab dari masing-masing anggota di dalam organisasi. Berikut struktur organisasi SD Negeri Margorejo VI Surabaya:

Kepala Sekolah	: Umintrah, S.Pd.,M.Si
Ketua Komite	: Moch. Anwar, S.Pd
Ketua Perpustakaan	: Diah Winarsih I, SE
Ketua UKS	: Hoesnoel Chotimah, S.Pd
Guru Kelas I	: - Erlinda Haryanti, S.Pd
	- Masluchah, S.Pd
	- Umi Nafi'ah, S.Pd
Guru Kelas II	: - Mai Hamsah, A.Ma.Pd
	- Nur Muzariah, S.Ag
	- Dra. Djuwariah
Guru kelas III	: - Sintowati, S.Pd.SD
	: - Diyah Puspita S, S.Pd
	: - Dra. Indrayati
Guru Kelas IV	: - Diyah Retno P, S.Sos

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

	- Agus Sukartini, S.Pd
	- Moch. Anwar, S.Pd
Guru kelas V	: - Drs. Domo, M.Si
	- Hoesnoel Chotimah, S.Pd
	- Muawanah, S.Pd
Guru Kelas VI	: - Aminingsih, S.Pd.M.Si
	- Siti Rofi'atul M, S.Pd
Guru Agama	: - Nur Muzariah, S.Ag
	- Abdul Waris, S.Pd
Guru Bahasa Inggris	: - Nina Farida, S.Pd
	- Jumaiyah, S.Pd.,M.Hi
Guru Matematika	: - Eko Agus T, S.Pd.I
	- Erlinda Haryanti, S.Pd
	- Hanin Fanida, S.Pd
Guru Olahraga	: - Sariadi, S.Pd.,M.Pd
	- Drs. Muhammad Irfan
Guru Pramuka	: - Maianto
	- Wahyu Wardhana.[60]

4. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya harus memiliki kriteria dan klasifikasi yang baik serta profesional. Untuk menjadi seorang pendidik di SD Negeri Margorejo

[60] Dokumentasi kurikulum SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020.

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

VI Surabaya harus memiliki pendidikan minimal S1. Untuk jumlah tenaga pendidik dan kependidikan SD Negeri Margorejo VI Surabaya memiliki 45 orang pendidik dan tenaga kependidikan. Berikut adalah data jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya yang mayoritas pendidikan dan tenaga kependidikan berpendidikan S3 (4 orang), S2 (6 orang), S1 (22 orang), D2 (1 orang), dan SMA/Sederajad (12 orang).[61]

5. Peserta Didik

Untuk menyelenggarakan pendidikan yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya maka sebuah sekolah harus memiliki keunggulan yang mampu menarik minat peserta didik. Selain itu letak geografis juga berpengaruh untuk SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Di karenakan lembaga terletak di sebuah perkampungan yang mudah dijangkau dan terdapat banyak anak usia sekolah di sekitarnya. Sudah terbukti bahwa SD Negeri Margorejo VI Surabaya menjadi salah satu sekolah yang memiliki peserta didik kurang lebih 576 siswa yang teriri atas 282 laki-laki dan 294 perempuan. Dari banyaknya jumlah siswa yang menempuh pendidikan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya menggambarkan bahwa sekolah ini menjadi sekolah yang baik dan mampu bersaing dengan sekolah yang lain.[62]

[61] Dokumentasi kurikulum SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020
[62] Dokumentasi kurikulum SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020.

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

6. Sarana dan Prasarana

Sebagai lembaga pendidikan negeri yang memiliki banyak peserta didik, maka harus memiliki sarana dan prasarana yang mampu menunjang proses pembelajaran. Maka dari itu kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh lembaga pendidikan SD Negeri Margorejo VI Surabaya sudah terpenuhi. Sarana dan ptasarana yang dimiliki sekolah mencakup rung kelas, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang computer, perpustakaan ruang tata usaha, tempat ibadah, aula, gudang, dan kantin.[63]

7. Program Unggulan

SD Negeri Margorejo VI Surabaya selain memiliki kelengkapan yang baik dalam bidang sarana dan prasarana. SD Negeri Margorejo VI Surabaya juga memiliki program unggulan, antara lain:

a. Bola voly mini
b. Musik kulintang
c. Paduan suara
d. Baca puisi kelompok
e. Atletik
f. Elektronika
g. Komputer
h. Seni tari
i. Pramuka

[63] Dokumentasi kurikulum SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 5 Maret 2020

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

j. Drum band.[64]

B. Deskripsi Temuan Penelitian

Pada sub bab kali pertama peneliti telah menjelaskan terkait dengan gambaran umum objek penelitian di SD Negeri Margorejo VI Surabaya yang terdiri dari profil sekolah, visi misi sekolah, struktur organisasi, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana serta program unggulan. Pada sub bab ini, peneliti akan memaparkan hasil data wawancara berkaitan dengan kepemimpinan perempuan, termasuk bagaimana gaya, peran dan persepsi kepemimpinan seorang kepala sekolah yang berjenis kelamin perempuan.

Dari hasil penelitian yang telah diperoleh maka peneliti akan memaparkan hasil penelitian yang berkaitan dengan gaya, peran dan persepsi kepemimpinan perempuan yang telah dilaksanakan. Untuk mendapatkan data maka peneliti menemui langsung Umintrah, S.Pd.,M.Si selaku kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya di ruangan kepala sekolah yang berlangsung kurang lebih 60 menit. Selama wawancara berlangsung peneliti memberikan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan perilaku kepemimpinan yang dilakukan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Dalam pelaksanaan wawancara peneliti melakukan secara langsung dan tidak menggunakan pedoman yang rinci hanya beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan dan selebihnya secara langsung dan dilakukan dengan tatap muka

[64] Profil, "Profil Sekolah," *Portal Informasi Sekolah Kota Surabaya,* last modified December 11, 2019), https://profilsekolah,dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=SD&npsn=20533213 diakses pada 11 desember 2019.

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

langsung. Selain wawancara dengan kepala sekolah, peneliti juga meakukan wawancara dengan pendidik dan tenaga kependidikan dan menanyakan tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah sampai saat ini. Penelitian dilakukan kurang lebih 30 menit untuk mendapatkan informasi dari satu pendidik dan tenaga kependidikan. Wawancara ini dilakukan di ruang guru dan tata usaha. Dalam melaksanakan wawancara tidak menggunakan pedoman wawancara yang rinci karena kegiatan wawancara dilakukan secara langsung setelah kegiatan wawancara dengan kepala sekolah.

1. Peran Kepala Sekolah

a. Peran Pelatih dan Penentu Arah

Selain itu kepala sekolah selalu memberikan pelatihan berupa motivasi kepada semua anggotanya untuk selalu terus belajar terutama yang berkaitan dengan metode pembelajaran abad-21. Dorongan dan motivasi ini membuat semua anggota semangat dalam mengembangkan media pembelajaran yang bertujuan agar peserta didik tidak bosan dengan metode pembelajaran yang monoton. Kepala sekolah senantiasa mengajak guru-guru untuk meningkatkan kemampuan profesional mereka. Salah satu yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam memberikan motivasi meningkatkan diri adalah dengan memberikan penghargaan kepada guru-guru yang semakin berkualitas mengajarnya. Kepala sekolah menjelaskan proses pemberian dorongan ini sebagai berikut:

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

> "ya harus mbak, itu hal penting. Kepala sekolah itu harus bisa memberikan motivasi, harus membimbing anggotanya. Kan pemimpin itu tidak hanya menyuruh ini itu saja. Ya, harus mendorong mereka yang mungkin kurang faham dengan media pembelajaran, karena kan untuk sekarang ini sudah menggunakan media pembelajaran abad-21. Jadi ya mereka harus mampu menggunakannya. Kalau belum bisa ya dilakukan bimbingan mbak. Jadi seperti itu mbak. Ya nggak bisa kalau kepala sekolah itu langsung lepas tangan dan nggak mau tau tentang bawahannya. Di karenakan juga sumber daya manusia di sini itu masih ada yang lemah atau tidak mumpuni (sakit atau tidak mampu). Untuk itu saya harus bisa memberi motivasi untuk mereka dan juga saya harus memberikan penghargaan untuk mereka yang berkualitas agar mereka itu semangat." (Ibu Umintrah kepala sekolah).[65]

Perilaku motivasi dan apresiasi ini ditegaskan oleh para guru. Hasilnya juga diakui oleh guru bahwa mereka mengajar lebih baik, ditandai dengan menggunakan media pembelajaran, kelas yang lebih hidup, dan pembelajaran yang lebih menyenangkan. Berikut kutipan wawancara dengan guru:

> ".....memang benar ibu umintrah selalu memberikan motivasi kepada kami mengenai media pembelajaran yang kami gunakan di abad-21 ini. Kami sebagai guru sangat terbantu dengan adanya motivasi yang dilakukan oleh ibu kepala sekolah. Dan anak-anak pun merasa senang dengan pembelajaran yang berubah-ubah. Yang biasanya hanya ceramah sekarang sudah tidak lagi, sekarang sudah dengan audio visual. Jadi murid merasa senang dengan pembelajaran yang sedang berlangsung." (Ibu Aminingtiyas guru kelas 3).[66]

> "Jadi seperti ini, bentuk motivasi ibu kepala sekolah kepada kami mengenai teknik pembelajaran yang digunakan oleh guru-guru di sini. Kepala sekolah memberikan kebebasan untuk guru-guru dalam menggunakan teknik pembelajaranya sesuai dengan mata

[65] Wawancara dengan Ibu Umintrah selaku Kepala Sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[66] Wawancara dengan Ibu Aminingtiyas selaku guru kelas III SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.

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

pelajaran yang akan diajarkan oleh siswa. Namun, disamping kebebasan tersebut ibu kepala sekolah selalu memberikan masukan kepada kami mengenai teknik pembelajaran yang menyenangkan dan murid dapat mudah menerima pembelajaran." (Ibu Masluchah guru kelas I).[67]

".....beliau sering melakukan pengarahan kepada guru-guru yang masih belum bisa menggunakan media pembelajaran di abad-21 ini. Jadi beliau itu membimbing guru-guru agar tidak ketinggalan dalam menggunakan media pembelajaran. Karena di sekolah ini masih cukup banyak guru yang kurang menguasai media pembelajaran yang disukai oleh anak didik." (Bapak Domo guru kelas 6).[68]

b. Peran Agen Perubahan

Selain itu kepala sekolah harus memberikan evalusi agar mengetahui kekurangan-kekurangan yang dialami oleh lembaga ataupun anggotanya agar dapat menciptakan perubahan yang lebih baik lagi. Proses evaluasi yang dijalankan sifatnya terbuka dan demokratis, yaitu memberikan peluang kepada guru untuk menyampaikan apa yang dirasakan dan yang belum dipenuhi serta hal-hal yang perlu diperbaiki. Umumnya evaluasi dilakukan setiap akhir semester, sehingga hasilnya dapat digunakan oleh guru untuk memperbaiki kinerjanya pada semester berikutnya. Dalam menjalankan peran ini, kepala sekolah dan guru memaparkan sebagai berikut:

"untuk evaluasi itu sendiri selalu dilakukan setiap satu semester sekali, jadi evaluasi ya harus dilakukan mbak,

[67] Wawancara dengan Ibu Masluchah selaku guru kelas I Sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[68] Wawancara dengan Bapak Domo selaku guru kelas VI SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.

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

karena untuk tau yang belum terpenuhi ya dari evaluasi itu. Dalam evaluasi itu semua anggota harus hadir agar mereka dapat mengutarakan yang masih belum terpenuhi dan mengetahui apa saja yang masih harus diperbaiki lagi." (ibu Umintrah kepala sekolah).[69]

"memang benar sekali, untuk evaluasi ibu itu selalu melibatkan semua anggota dan mendengarkan apa yang anggota katakan, ibu itu berharap anggotanya aktif dan semua bersuara yang penting dapat berpendapat yang baik terkait dengan kekurangan yang masih dialami." (Ibu Aminingtiyas guru kelas 3).[70]

"saya itu sangat mengagumi ibu umintrah, beliau itu tidak pernah membedakan antar anggota dan mendengarkan apa yang anggotanya katakan. Untuk kegiatan evaluasi itu sendiri selalu dilakukan satu semester sekali diakhir kegiatan pembelajaran mbk, beliau sangat profesional dan menerima masukan-masukan dari kami." (Bapak Domo guru kelas 6).[71]

c. Peran Juru Bicara

Sebagai seorang kepala sekolah harus mampu menjadi juru bicara yang baik salah satunya terkait dengan kerja sama dengan pihak luar sekolah. Kerja sama dilakukan salah satunya dengan pihak kuartir cabang (kuarcap) kerja sama ini berkaitan dengan ekstra pramuka yang saat ini ada di lembaga. Berikut pemaparan terkait dengan peran kepala sekolah kaitannya dengan juru bicara:

Ya kalau untuk keputusan akhir pastinya ya ditentukan oleh saya mbk sebagai kepala sekolah. Tetapi untuk masukan-masukan ya tetap saya menerima dari semua pihak mbk.

[69] Wawancara dengan Ibu Umintrah selaku Kepala Sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[70] Wawancara dengan Ibu Aminingtiyas selaku guru kelas III SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[71] Wawancara dengan Bapak Domo selaku guru kelas VI SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.

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

> Selain itu, saya harus melakukan kerja sama juga dengan pihak-pihak seperti untuk ekstra kurikuler pramuka sendiri itu kami melakukan kerja sama dengan kuarcap Surabaya, jadi seperti itu mbk, kepala sekolah itu harus memiliki banyak canel dan juga informasi-informasi terkait dengan kemajuan lembaga ini. (Ibu Umintrah kepala sekolah).
>
> …. Memang, ibu umintrah selalu memginginkan yang terbaik untuk sekolah ini, ibu juga menjalin kerja sama dengan pihak-pihak yang terkait dengan dengan kemajuan sekolah ini mbk, jadi kalau ada informasi terkait dengan ada kegiatan lomba atau ada kegiatan-kegiatan ibu itu langsung mendorong muridnya untuk ikut serta mbk. (Ibu aminingtiyas guru kelas 3)
>
> Terkait dengan juru bicara sendiri, ibu itu menurut saya selalu mengkomunikasikan pada kami mbk, semisal ada bantuan dana atau informasi dari dinas, semua itu selau dikomunikasikan, jadi disini semua itu terbuka mbk. (Ibu Diyah Puspita Sari guru kelas IV).

2. Gaya Kepemimpinan

a. Gaya Kepemimpinan Kondisional

Kepala sekolah ini menerapkan suatu gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dialami atau kondisional. Kepala sekolah menyatakan:

> "ya kalau untuk gaya kepemimpinan yang saya gunakan itu sendiri tergantung dengan kondisi. Karena tidak bisa mbak kalau saya harus menggunakan hanya satu gaya kepemimpinan saja. Jadi ya saya menggunakan demokratis dan juga gaya lain. Kalau demokratis saja itu tidak bisa maka harus ada selingan juga mbk seperti berhubungan langsung dengan yang bersangsuktan yaitu dengan pendekatan kekeluargaan dan religi. Karena saya menekankan kepada semua anggota untuk selalu memiliki rasa bersyukur kepada Allah SWT di dalam segala hal. Karena dengan adanya rasa bersyukur ini maka akan dimudahkan dalam menjalankan tugas yang sedang dilakukan. Karena guru sekarang yang penting tidak dengan kekerasan. Ya kalau dengan kekerasan bisa demo semua mbak. Karena saya anggap kalau saya itu sedang menghadapi murid. Dan saya fikir gaya kepemimpinan yang saya

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

> gunakan itu sendiri sama halnya dengan yang lain. Selain itu tekait dengan pengambilan keputuan saya selalu menerima masukan-masukan dari semua anggota agar kebijakan yang saya terapkan dapat diterima oleh semua pihak." (Ibu Umintrah kepala sekolah).[72]

Hasil observasi peneliti juga menjelaskan bahwa ketika peneliti datang ke SD Negeri Margorejo VI Surabaya untuk malaksanakan penelitian dan dipersilahkan masuk ke ruang tata usaha terlebih dahulu, dan kemudian peneliti di antar ke ruang kepala sekolah. Setelah bertemu dengan Ibu Umintrah selaku kepala sekolah dan beliau mempersilahkan untuk mengutarakan pertanyaan yang akan dilakukan oleh peneliti terkait dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah.[73]

Kutipan wawancara dan hasil observasi diatas menandakan bahwa kepala sekolah terkadang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Menurut informan, demokratis yang dimaksud adalah seorang pemimpin yang selalu menerima masukan-masukan, kritikan, pendapat, dan juga saran yang diberikan oleh anggotanya yang digunakan untuk membuat sebuah kebijakan. Tiga informan dari guru memberikan konfirmasi bahwa kepala sekolah selalu menjalankan gaya kepemimpinan demokratis, sebagaimana berikut:

> "Terkait dengan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh ibu kepala sekolah selalu memberikan kesempatan untuk semua anggota yaitu tenaga pendidik maupun kependidikan untuk berpendapat serta tidak ada pembatasan bagi siapapun baik kritik

[72] Wawancara dengan Ibu Umintrah selaku Kepala Sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[73] Observasi pada hari Selasa 10 Desember 2019 di ruang 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

maupun saran selalu diterima dengan baik." (Ibu Masluchah guru kelas I).[74]

"Ibu kepala sekolah sangat baik dalam mengambil kebijakan, karena ibu kepala sekolah tidak berpihak kepada siapapun. Beliau selalu menerima masukan dari kami selaku anggotanya. Jadi kami merasa dihargai di setiap pengambilan kebijakan yang beliau lakukan. Dan saya sangat puas dengan kepemimpinan demokratis yang ibu kepala sekolah jalankan." (Ibu Diyah Puspita Sari guru kelas IV).[75]

"Untuk pengambilan keputusan atau kebijakan itu ibu kepala sekolah menampung semua yang disampaikan oleh anggotanya. Jadi kepala sekolah tidak begitu saja atau sepihak dalam menentukan kebijakan. Yang kami sukai dari ibu kepala sekolah ini sifat bijaksana yang dimilinya itu. Ibu kepala sekolah tidak pernah membeda-bedakan antara satu orang dengan orang lain. (Bapak abdul Wariz guru PAI).[76]

Hasil observasi peneliti juga menunjelaskan bahwa ketika peneliti selesai melaksanakan wawancara dengan kepala sekolah dan peneliti membutuhkan beberapa pendapat dari tenaga pendidik dan kependidikan, ibu Umintrah selaku kepala sekolah langsung mempersilahkan untuk ke ruang guru dan menemui beberapa guru yang bersedia untuk memberikan pendapatnya terkait dengan kepemimpinan ibu Umintrah selama menjadi kepala sekolah.[77]

Berdasarkan wawancara dan hasil observasi di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah juga menggunakan gaya kepemimpinan prophetic, yaitu mengajak anggotanya untuk selalu

[74] Wawancara dengan Ibu Masluchah selaku Guru kelas I SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[75] Wawancara dengan Ibu Diyah Puspita Sari selaku guru kelas IV SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[76] Wawancara dengan Bapak Abdul Wariz selaku guru PAI SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[77] Observasi pada hari Selasa 10 Desember 2019 di ruang guru.

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

memiliki rasa syukur kepada Allah SWT. Menurut kepala sekolah, dengan bersyukur segala urusan akan dimudahkan oleh Allah SWT. Kepala sekolah juga menggunakan kepemimpinan kekeluargaan (familial), yang menekankan bahwa semua warga sekolah dianggap sebagai keluarga sendiri, yang perlu diperlakukan secara halus dan penuh kesabaran. Segala sesuatu dapat diselesaikan secara kekeluargaan dan tanpa kekerasan.

b. Pemimpin Berpengalaman

Selain demokratis, kepala sekolah dipersepsi oleh anggotanya memiliki banyak pengalaman dan kemampuan dalam memimpin anggotanya. Sebelum memimpin sekolah ini, kepala sekolah pernah menjabat sebagai kepala sekolah di sekolah lain disamping juga pernah menjadi guru. Ini menandakan kepala sekolah telah berpengalaman.

> ".....memang ibu ini seorang pemimpin yang sangat baik mbk, beliau ini telah memiliki banyak pengalaman di bidang kepemimpinan. Jadi ibu sebelum menjadi kepala sekolah di sini, ibu itu menjadi kepala sekolah di SD Negeri Margorejo I. Jadi ya karena sudah pernah menjabat menjadi kepala sekolah di beberapa sekolah itu makanya ibu sangat baik. Pastinya kan sebelum menjadi kepala sekolah beliau itu pernah menjadi seorang guru, mungkin dari pengalaman dan sudah merasakan jadi guru itu seperti apa makanya sekarang ibu itu dapat memahami kami." (Ibu Diyah Puspita Sari guru kelas IV).[78]

[78] Wawancara dengan Ibu Diyah Puspita Sari selaku guru kelas IV SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.

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. Persepsi Gender

Warga sekolah ini nampak tidak membeda-bedakan apakah kepala sekolah mereka laki-laki atau perempuan, menandakan bahwa bias gender terhadap kepemimpinan perempuan tidak muncul di sekolah ini. Informan guru berpendapat bahwa kepala sekolah laki-laki dan perempuan tidak masalah yang penting adalah kemampuan dalam memimpin dan menjalankan tugas serta kewajiban sebagaimana mestinya. Tiga informan guru menjelaskan sebagai berikut:

> "terkait dengan kepemimpinan laki-laki atau perempuan itu tidak ada masalah, baik itu laki-laki atau perempuan memiliki gaya tersendiri yang terpenting mereka mampu memimpin bawahannya dengan baik, jadi seperti itu mbak." (Ibu Masluchah guru kelas I).[79]

> "kalau saya, ya yang penting seorang pemimpin yang dapat mendorong anggotanya untuk bekerja dengan baik. Tidak ada masalah baik itu laki-laki atau perempuan. Ibu umintrah sendiri menurut saya dalam menjalankan kepemimpinannya sudah baik. Beliau itu tegas tapi juga lembut itu tergantung keadaan sih mbk. Yang penting juga kan dapat melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya dengan baik." (Bapak abdul Wariz guru PAI).[80]

> "menurut saya, sebuah gender tidak menjadi alasan bagi perempuan untuk bisa menjadi pemimpin mbak. Yang paling penting kan memiliki kualitas dan juga tanggung jawab kan ya. Ataupun memiliki kemampuan lain. Kan jika ingin jadi pemimpin, ya menurut saya baik laki-laki atau perempuan itu mempunyai kesempatan yang sama kok mbak, asalkan memiliki kriteria sebagai pemimpin." (Ibu Umintrah kepala sekolah).[81]

---

[79] Wawancara dengan Ibu Masluchah selaku guru kelas I SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[80] Wawancara dengan Bapak Addul Wariz selaku guru PAI SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.
[81] Wawancara dengan Ibu Umintrah selaku Kepala Sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya, tanggal 10 Desember 2019.

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. Pembahasan Temuan Penelitian

1. Peran Kepemimpinan

Berdasarkan teori Nanus ada empat peran kepemimpinan yang efektif, yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.[82]

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya selalu memberikan motivasi bagi anggotanya yang belum menguasai terutama yang berkaitan dengan media pembelajaran. Sebagai seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan untuk dapat mendorong anggotanya agar mampu menciptakan media pembelajaran yang sesuai dengan abad-21. Untuk dapat mencapai semua itu seorang pemimpin telah melakukan bimbingan bagi anggotanya yang belum menguasai media pembeljaran abad-21. Dikarenakan sebagai seorang pemimpin, selain menjalankan kepemimpinannya dengan rasa tanggung jawab pemimpin juga harus peduli dengan anggotanya. Salah satunya dengan memberikan bimbingan terkait dengan media pembelajaran. Selain itu bagi yang memiliki prestasi diberikan apresiasi agar memberikan rasa semangat untuk menuju ke kondisi yang lebih baik lagi.

Selain itu pemimpin SD Negeri Margorejo VI Surabaya juga beranggapan bahwa jika sebuah lembaga pendidikan ingin maju, maka dalam hal kegiatan pembelajaran seorang guru harus dapat menguasai atau

[82] Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah," *Jurnal Tarbiyah* 22, No. 1, (Januari-Juni 2015), 70-72.

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

setidaknya menggunakan media pembelajaran sesuai dengan perkembangan zaman.

Untuk mengetahui kekurangan ataupun hambatan yang ada di lembaga pendidikan SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Maka pemimpin dan seluruh anggota melaksanakan evaluasi. Kegiatan evaluasi dilaksanakan setiap satu semester sekali yaitu pada akhir kegiatan pembelajaran.

Tujuan dari adanya evaluasi diharapkan agar pemimpin dan semua anggota sekolah dapat mengetahui apa saja kekurangan atau yang masih belum terpenuhi. Pada kegiatan evaluasi ini dilakukan dengan mendengarkan pendapat atau masukan-masukan dari semua anggota yang ada pada kegiatan evaluasi. Dan mampu memberikan rasa puas bagi anggotanya, karena kepala sekolah selalu memberikan kesempatan bagi semua anggota untuk berpendapat.

2. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan teori tentang gaya kepemimpinan menurut Edward Sallis, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada kemajuan mutu.

Dalam suatu kegiatan kepemimpinan yang sedang berjalan, seorang pemimpin menggunakan sebuah gaya kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif yaitu gaya kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh, memotivasi, memberikan arahan serta semangat

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

anggotanya yang sesuai dengan situasi dan kondisi agar mereka dapat bekerja dengan semangat yang tinggi dan mencapai tujuan organisasi.[83]

Gaya kepemimpinan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya menggunakan gaya kepemimpinan kondisional, dan berpengalaman. Gaya kepemimpinan kondisional yaitu sebuah gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi serta kondisi yang ada dilapangan, gaya kepemimpinan yang sering digunakan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan demokratis, digunakan oleh kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya untuk memberikan kesempatan bagi semua anggotanya agar memberikan pendapat di saat pengambilan keputusan. Bagi semua anggota yang ada di ruang rapat dapat mengutarakan pendapat, saran atau kritikan. Dengan adanya hal ini kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya mengharapkan agar anggotanya aktif pada saat pengambilan keputusan. Serta hasil akhir yang akan diputuskan dapat diterima oleh semua anggota.

Selain itu kepala sekolah juga menggunakan gaya propethic, kepala sekolah mengajak anggotanya untuk selalu memiliki rasa syukur kepada Allah SWT. Serta kekeluargaan, semua anggota sekolah diperlakukan seperti keluarga tanpa ada perbedaan.

Untuk melaksanakan kepemimpinan yang baik seorang pemimpin harus berpengalan, yaitu seorang kepala sekolah harus memiliki banyak pengalaman dalam bidang kepemimpinan agar dapat menjalankan

[83] Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53-54

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

kepemimpinannya dengan baik. Karena semakin banyak pengalan yang dimiliki akan mengantarkan lembaga yang dipimpinnya menuju perubahan yang semakin baik.

Setiap manusia telah ditakdirkan dan memiliki kemampuan masing-masing. Salah satunya kemampuan dalam hal memimpin. Karena menjadi seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Untuk dapat menjadi pemimpin dengan baik maka membutuhkan banyak sekali belajar dan pengalaman agar dapat sukses pada saat memimpin. Di karenakan sebagai seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar dan harus bisa mengatasi segala macam permasalahan.

3. Persepsi Gender

Menurut teori Mansour Fakih, bias gender merupakan pembentukan sifat atau karakter laki-laki dan perempuan secara sosial dan kultural yang menguntungkan kaum laki-laki dan merugikan kaum perempuan. Bias gender ini terjadi pada semua bidang kehidupan termasuk pendidikan.[84]

Pemimpin perempuan menjadi topik yang banyak dibicarakan masyarakat terutama di perdesaan. Mereka beranggapan bahwa perempuan itu sebaiknya di rumah saja dan tidak berkarir. Karena masyarakat desa beranggapan jika wanita karir itu akan melupakan kodratnya sebagai wanita. Hal tersebut yang masih membuat mereka sulit untuk berkarir atau memiliki pendidikan tinggi.

[84] Mansour Fakih, *Analisis Gender dan Tranformasi Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016), 476.

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

Seiring dengan perkembangan zaman, pemikiran bahwa wanita tidak diperbolehkan untuk berkarir mulai berkurang. Hal ini karena telah banyak contoh wanita mampu berkarir dan dapat setara dengan laki-laki, meskipun dalam hal kodrat sangatlah bebeda. Jadi wanita yang berkarir terpaksa masih tetap memposisikan dirinya diberbagai situasi yaitu jika di luar sebagai pemimpin tetapi jika dirumah harus bisa memposisikan sebagai ibu rumah tangga yang baik.

Sekarang sudah banyak perempuan yang menjadi pemimpin dalam berbagai sector, termasuk pendidikan, meskipun masa dan usaha untuk memperoleh posisi kepemimpinan berbeda antara laki-laki dan perempuan. Penelitian menemukan bahwa umumnya perempuan mendapatkan posisi kepemimpinan di saat mereka sudah lebih tua dan mengumpulkan modal yang lebih besar dari pada laki-laki baik dalam keterampilan maupun pengalaman kerja.[85]

Penelitian ini menemukan bahwa di sekolah ini nampak tidak ada presepsi negatif tentang kepemimpinan perempuan atau bias gender terhadap kepemimpinan perempuan. Hal ini mungkin karena warga sekolah memang kurang menyadari adanya perbedaan gender, atau memang warga sekolah tidak memiliki kesempatan untuk memikirkan persoalan gender. Fokus warga sekolah adalah untuk mendidik anak-anaknya menjadi generasi terbaik. Hal ini nampak tidak selaras dengan umumnya penelitian

[85] Nur Kholis, "Gender on the Effects of Human Capital and Social Capital on Academic Career Success," dalam *Educatioal Administration Innovation for Sustainable Development: Proceedings of the International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2017)*, October 17, 2017, Bandung, Indonesia (CRC Press, 2018).

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

bahwa pemimpin perempuan sering menerima penilaian kurang positif dari warganya berdasarkan jenis kelamin. Pemimpin perempuan sering menerima stereotype tertentu yang sebenarnya tidak berdasar, misalnya pemimpin perempuan berlaku emosional dan tuduhan kurang mampu memberikan motivasi dengan baik.[86] Di samping itu pemimpin perempuan juga sering dianggap kurang produktif dibandingkan pemimpin laki-laki, meskipun kenyataannya tidak selalu demikian. Bisa jadi kepala sekolah di sini mampu menjalankan tugasnya dengan baik, karena rendahnya diskriminasi atau karena warga sekolah tidak mempermasalahkan jenis kelamin kepala sekolahnya.

[86] Nur Kholis, "Berriers to Women's Career Advancement in Indonesia Academia: AQualitative Empirical Study, " in *Proceedings of the 1st Yogyakarta International Converence on Educational Management/ Administration and Pedagogy* (YICEMAP 2017), (Atlantis Press, 2017).

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

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pengumpulan, pengelolaan dan analisis data hasil pembahasan yang terkait dengan Perilaku Kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan yaitu:

1. Peran Kepemimpinan kepala sekolah yaitu berupa pelatih dan penentu arah, agen perubahan, dan juru bicara. Pelatih dan penentu arah berupa motivasi yang diberikan kepada anggota yang kurang menguasi terutama media pembelajaran.Dan untuk agen perubahan beruba evalusi dilakukan setiap satu semester yang bertujuan untuk mengetahui kekurangan yang dihadapi. Serta sebagai juru bicara yaitu dengan melakukan kerja sama dengan pihak-pihak terkait.
2. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Negeri Margorejo VI Surabaya adalah gaya kepemimpinan kondisional . Gaya kepemimpinan kondisional merupakan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan kondisi yang ada. Selain itu kepala sekolah juga menekankan pada aspek keagamaan dan juga kekeluargaan. Setra dalam kepemimpinannya menggunakan gaya kepemimpinan berpengalaman karena kepala sekolah di SD Negeri Margorejo VI Surabaya sudah memiliki banyak pengalaman di bidang kepemimpinan.
3. Dalam kepemimpinan perempuan di SD Negeri Margorejo VI tidak adanya bias gender yang ada dilembaga pendidikan. Kepemimpinan

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 tidak menjadi persoalan. Dikarenakan baik laki-laki maupun perempuan yang paling penting adalah profesionalitas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala sekolah.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti masih terdapat banyak hal yang terjadi pada Perilaku kepemimpinan Perempuan di SD Negeri Margorejo VI Surabaya. Apa yang kita ketahui dan kita fahami dalam teori tidak selalu sama dengan keadaan yang terjadi di lapangan. Maka dari sifat yang bijak dan rendah hati peneliti memberikan masukan sebagai berikut:

1. Lembaga harus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Gaya kepemimpinan bisa sangat beragam, tapi yang terpenting adalah yang tetap diterima oleh warga sekolah.
2. Peran kepala sekolah perlu dijalankan secara maksimal supaya hasil yang dicapai juga maksimal. Peran kepala sekolah yang begitu banyak membutuhkan kesiapan ganda bagi kepala sekolah baru atau kepala sekolah lama.
3. Lembaga-lembaga pendidikan lain sudah sepantasnya tidak perlu menghiraukan apakah kelpala sekolahnya berjenis kelamin laki-laki atau perempuan. Sebaliknya, hendaknya warga sekolah melihat kepemimpinan sebagai profesional atau tidak dan sejauhmana mereka mampu menjalankan tugas dan kewajibannya dengan maksimal.

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

DAFTAR PUSTAKA

Aggito, Albi, dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Sukabumi: CV Jejak, 2018.

Arikunto, Suharmisi. *Prosesdur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* .Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

Bawani, Imam. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam.* Sidoarjo: Khazanah Ilmu Sidoarjo, 2016.

Dokumentasi Pendidikan SD Negeri margorejo VI Surabaya.

Fakih, Mansour. *Analisis Gender dan Tranformasi Sosial.* Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016

Fanani, A., Z. *Kepemimpinan Pendidikan Islam.* Surabaya: UINSA Press, 2014.

Fitriani, Annisa, "Gaya kepemimpinan Perempuan," *Jurnal TAPIs* 11, No. 2 (Juli-Desember 2015).

Hidayat, Rakhmad, "Bias Gender dalam Prestasi Akademik Siswa: Studi tentang Perbandingan prestasi Akademik Siswa Laki-laki dan Perempuan di SMA 12 Bekasi, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 17, No. 4, (Juli 2011).

http://profilsekolah.dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=20533213 diakses pada 28 November 2019.

Http://sekolah.data.kemendikbud.go.id/indek.php/chome/profil/30DA0D7C-8D18-E111-A05D-E3C093B10986 diakses pada 28 November 2019.

http://tulisanterkini.com/artikel/artikel-ilmiah/9205-langkah%E2%80%91langkah-yang-dilakukan-serta-faktor%E2%80%91faktor-pendukung-dan-penghambat-pemberdayaan-perempuan.html, diakse pada 26 November 2019.

Husnayain, Muhammad, Faizul, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di Sekolah Dasar Islam Surya Buana dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang), *Tesis,* 2015.

Kholis, Nur, "Berriers to Women's Career Advancement in Indonesia Academia: AQualitative Empirical Study. Dalam *Proceedings of the 1st Yogyakarta International Converence on Educational Management/ Administration and Pedagogy* (YICEMAP 2017), (Atlantis Press, 2017).

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

Kholis, Nur, "Gender on the Effects of Human Capital and Social Capital on Academic Career Success," dalam *Educatioal Administration Innovation for Sustainable Development: Proceedings of the International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2017)*, October 17, 2017, Bandung, Indonesia (CRC Press, 2018).

Kholis, Nur, *Perempuan dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan* (presented at the Sertifikasi Kepala Madrasah se Jawa Timur, IAIN Sunan Ampel Surabaya, March 27, 2006).

Kholis, Nur, *Telaah Aspek Kepemimpinan Pondok Pesantren* (presented at the Penataran Tenaga Managemen di Lingkungan Pondok Pesantren Se-Jawa Timur, Surabaya, Agustus 24, 2001).

Laurie, Mullins, J. *Management and Organitational Behavior*. Essex Pearson Aducation Limited, 2005.

Masniati. "Kepemimpinan dalam Islam," *Jurnal AL Qadau* 2, No. 1, (2015).

Mujiono, Imam. *Kepemimpinan dan Organisasi*. Yogyakarta: UII Press, 2001.

Mulyasa, H., E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

Mulyasa, H., E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

Nasution, Wahyudin, Nur, "Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah", *Jurnal Tarbiyah* 22, No. 1, (Januari-Juni 2015).

Neolaka, Amos, dan Grace Amialia A. Neolaka. *Landasan Pendidikan: Dasar Pengenalan Diri Sendiri menuju Perubahan Hidup*. Depok: Kencana, 2017.

Profil, "Profil Sekolah," *Portal Informasi Sekolah Kota Surabaya*, last modified December 11, 2019), https://profilsekolah,dispendik.surabaya.go.id/umum/sekolah.php?j=SD&npsn=20533213 diakses pada 11 desember 2019.

Putra, I, Gede, Cahyadi, dan I Gusti Ngurah Bagus Gunadi, *Etika Kepemimpinan Dan Fungsi Badan Pengawas PengaruhnyaTerhadap Kualitas Pelaporan KeuanganLembaga Perkreditan Desa*, http://jurnal.unmas.ac.id/index.php/JUIMA/article/Download/873/804 diakses pada 20 November 2019

Rivai, Veithzal. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*.Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2013.

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

Sagala, Syaiful. *Pendekatan dan Model kepemimpinan.* Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.

Siagian, Sondang, P. *Teori dan Praktik Kepemimpinan.* Jakarta: PT: Rineka, 1994.

Sodiah, "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, No. 2 (2017).

Sudaryono, *Leadership Teori Dan Praktek Kepemimpinan* (Tangerang: Lentera Ilmu Cendekia, 2014)

Syamsuddin dan Vismania. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.

Syaodih, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.

Thoha, Mifta. *Kepemimpinan dalam Manajemen.* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004.

Triatna, Cepi. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.

Umar, Nasaruddin. *Argumen Kesetaraan Gender Perpektif Al-Qur'an.* Jakarta: Paramedia, 1999.

Umiarso, Baharuddindan. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: AntaraTeori dan Praktik.* Jakarta: ArRuzz, 2012.

Wirawan. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organiasasi, Aplikasi Dan Penelitian.* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2017.

Yulk. *Managerial Leadership: A Review Theory and Research.* Yearly Review of management, 1989.

Zaitunah, Subhan, "Tafsir Kebencian Studi Bias gender dalam Tafsir", *Jurnal Keislaman* 15. No. 1 (Juni 2015).

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