

## Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di MIS Al-Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu

Fitriani

email: [yanifitriyani1979@gmail.com](mailto:yanifitriyani1979@gmail.com)

Dosen Program Studi Pend. Agama Islam pada STAI Al-Amin Dompu

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu, meliputi gaya kepemimpinan kepala madrasah dan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita dalam pengambilan keputusan

Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu serta guru dan staf tata usaha sebagai penunjang. Penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah pengamatan atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita. Setelah itu dilanjutkan dengan mengadakan reduksi data, penyajian data dan penarikan simpulan.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu adalah cenderung menggunakan gaya partisipatif yaitu kontrol atas pemecahan masalah baik yang terstruktur atau yang tidak terstruktur dan pengambilan keputusan antara pemimpin dan bawahan dalam keadaan seimbang. Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan; (2) Gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu latar belakang pendidikan, kepribadian, sarana dan prasarana, serta kematangan para pengikut atau bawahan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah Wanita

## A. Pendahuluan

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafah, Imamah, Imaroh, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan, sedangkan tugas dan tanggungjawab yang dipimpin adalah mengambil peran aktif dalam mensukseskan pekerjaan yang dibebankannya tanpa adanya kesatuan komando didasarkan atas satu perencanaan dan kebijakan yang jelas. Berdasarkan pandangan Islam kepemimpinan tidak jauh berbeda dengan model kepemimpinan pada umumnya, karena dilihat dari prinsip-prinsip dan sistem-sistem yang digunakan terdapat kesamaan. Kandungan kepemimpinan dalam Islam pertama kali dicontohkan Rasulullah SAW, adalah kepemimpinan Rasulullah tidak bisa dipisahkan dengan fungsi kehadirannya sebagai pemimpin spiritual dan masyarakat. Berdasarkan prinsip dasar itulah kepemimpinan beliau adalah keteladanan yang mulia. Realita kepemimpinannya mengutamakan uswatun hasanah memberikan contoh kepada para sahabatnya yang dipimpin. Rasulullah memang mempunyai kepribadian yang sangat agung, hal ini seperti yang digambarkan dalam al-Qur'an yang Artinya: "Dan Sesungguhnya

engkau Muhammad benar-benar berada dalam akhlak yang agung". (Q. S. al-Qalam: 4)

Dari ayat di atas menunjukkan bahwa Rasulullah memang mempunyai kelebihan yaitu berupa akhlak yang mulia, sehingga dalam hal memimpin dan memberikan teladan memang tidak diragukan. Kepemimpinan Rasulullah memang tidak dapat ditiru sepenuhnya, namun setidaknya sebagai umat Islam harus berusaha meneladani kepemimpinan-Nya, sebab kepemimpinan yang dilakukan beliau sangat membuahkan hasil yang maksimal, jika kita melihat kepemimpinan ini merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya seorang pemimpin harus memiliki model dan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mengatur dan mengubah perilaku seseorang untuk bertindak sesuai arahan pemimpin. Oleh karena itu, dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi dalam pengambilan keputusan disuatu lembaga madrasah adalah menjadi penting melihat situasi dimana kepemimpinan

itu berlangsung. ( Miftah Thoha, 2012: 49)

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pemimpin anggota yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan terstruktur, dan kedudukan dan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pemimpin. Kepemimpinan yang efektif dapat di klasifikasikan menjadi sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan (*telling style*) yakni tugas tinggi hubungan rendah. *One way traffic*, mendikte. (2) gaya menjual (*selling style*), tugas tinggi hubungan tinggi walau masih ada pengarahan tetapi sudah mulai ada komunikasi dua arah. (3) gaya partisipatif (*participating style*), tugas rendah hubungan tinggi. Pimpinan dan pengikut berkedudukan sama, memberikan andil dengan dua arah. (4) gaya pendelegasian (*delegating style*), hubungan rendah tugas rendah. Yang dipimpin dipercaya mengambil inisiatif sendiri melakukan tugasnya. (Syaiful Sagala, 2009:152)

Oleh karena itu, sebagai kepala madrasah perlu mengenal dan memahami berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan guru, pegawai tata usaha serta petugas lainnya. Sehingga terjalin komunikasi yang baik dan dapat menghasilkan kerja sama yang harmonis dalam usaha memajukan dan melakukan perubahan di lingkungan madrasah.

Masalah kepemimpinan selalu hangat dibicarakan, apalagi kepemimpinan yang dikomandani oleh wanita. Hal ini bukan karena sosok wanita tidak mampu mengemban amanah kepemimpinan yang dipegang dan dikendalikan oleh laki-laki sehingga

keadaan ini melahirkan suatu sikap yang menghegemoni pikiran masyarakat akan selalu mendukung kepemimpinan laki-laki dibanding kepemimpinan wanita. Dalam perkembangannya kepemimpinan wanita menjadi salah satu bentuk emansipasi wanita yang sejak dasawarsa ini diperbincangkan. Atribut natural perempuan yang sensitif, intuitif, empati, suka merawat, mampu bekerjasama dan mengakomodasi dapat menjadikan proses-proses organisasi menjadi efektif.

Hasil penelitian kualitatif dari peneliti mengenai profil pemimpin perempuan yang sukses dalam berbagai profesi menyatakan bahwa pemimpin wanita banyak yang meraih sukses di berbagai profesi meskipun mengalami berbagai tantangan dan kendala. Menurutnya, terdapat harapan yang besar bagi pemimpin wanita untuk berperan dan memberikan sumbangsih pada dunia yang makmur, sejahtera, aman dan damai.

Pemimpin yang berada pada organisasi formal akan memiliki kekuasaan manajemen yang didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen pula, sehingga kekuasaan yang dimilikinya bersifat institusional dan tidak dihubungkan dengan sifat-sifat pribadi. Misalnya, seorang wanita yang menjadi kepala sekolah, kemudian bawahannya baik guru-guru ataupun staf tata usaha tunduk kepadanya bukan pada pribadi melainkan pada kepemimpinannya karena dia adalah pemimpin formal. Seorang pemimpin dapat meningkatkan hasil yang baik bila dari sebelumnya memiliki prestasi kerja yang lebih baik pula, sehingga pemimpin wanita akan diakui kepemimpinannya oleh

bawahannya maupun orang lain karena kemampuan memimpin yang baik apalagi berhasil mencapai tujuan institusi yang dipimpinnya.

Dalam al-Qur'an pun dijumpai kisah tentang wanita yang memimpin negara dan meraih kesuksesan besar sebagaimana firman Allah swt. dalam surah al-Naml ayat 23 yang artinya:

"Sesungguhnya aku menjumpai seorang wanita yang memerintah mereka, dan dia dianugerahi segala sesuatu serta mempunyai singgasana yang besar".

Ayat di atas memberikan pengetahuan tentang adanya kepemimpinan wanita yang piawai dalam memerintah. Karena kerajaan yang besar tidak mungkin bisa dikendalikan kecuali oleh orang yang ahli dalam ilmu pemerintahan. Sama halnya dalam pendidikan, tidak ada madrasah yang berkualitas dipimpin oleh kepala madrasah yang tidak profesional dan tidak ada madrasah yang tidak berkualitas dipimpin oleh kepala madrasah yang profesional.

Terkait masalah diatas, wanita tentu berbeda dengan laki-laki, karena jelas jenis kelamin serta sifat-sifat mereka berbeda. Karena sifat/kepribadian merupakan salah satu hal yang mempengaruhi model kepemimpinan maka model kepemimpinan yang diterapkan seorang kepala madrasah dalam pengambilan keputusan sangat mempengaruhi jalannya organisasi madrasah. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membantu mengaktifkan peranan

sebagai kepala madrasah dalam memimpin organisasinya.

Oleh karena itu, penulis merasa tertarik melakukan penelitian yang berjudul: "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu".

## B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu?

## C. Manfaat Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian ini akan diungkap bagaimana idealnya kepemimpinan kepala madrasah wanita, sehingga manfaat yang diharapkan adalah:

1. Untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan penulis tentang masalah tersebut di samping itu juga sebagai bahan sumbangan pemikiran dan pengetahuan bagi pihak yang berminat untuk mempelajari masalah yang sama secara lebih mendalam.
2. Sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang terkait mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah

wanita sehingga menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan masalah tersebut dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3. Sebagai bahan kajian bagi kepala sekolah/madrasah dan guru-guru dalam mengefektifkan gaya kepemimpinan.

#### D. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah pengamatan atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita. Setelah itu dilanjutkan dengan mengadakan reduksi data, penyajian data dan penarikan simpulan.

#### E. Konsep Dasar Kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu sehingga dapat mempengaruhi, mendorong, menggerakkan orang lain, agar dapat berbuat sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin dalam bahasa Inggris, kepemimpinan dinamakan *leadership*, asal kata adalah *leader*, dari akar kata *to lead* bermakna bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, membimbing, menuntun, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, dan menggerakkan orang lain

melalui pengaruhnya. Hedyat Sutopo dan Waty Soemanto mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah kegiatan untuk membimbing suatu golongan atau kelompok dengan cara sedemikian rupa hingga tercapai tujuan bersama dari kelompok tersebut. J. Salusu mengartikan kepemimpinan sebagai kekuatan dalam menegakkan orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum. (Bahruddin & Umairson, 2012: 47)

Edwin A. Locke mendefinisikan pemimpin adalah orang yang berproses membujuk (*inducing*) orang lain untuk mengambil langkah-langkah menuju suatu sasaran bersama. (Edwin A. Locke and Associates, 2002:3) Pengertian ini mengandung tiga elemen penting sebagai berikut: Pertama, pemimpin adalah orang yang membuat suatu konsep relasi (*relation concept*). Disebut sebagai pemimpin bila ada relasi dengan orang lain. Jika tidak ada pengikut, maka tidak ada yang disebut pemimpin. Dengan demikian apa yang tersirat dari pengertian tersebut adalah bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka. Kedua, pemimpin merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin mesti melakukan sesuatu. Kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki posisi otoritas. Kendati posisi otoritas yang diformalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan, tetapi sekedar menduduki posisi itu tidak memadai untuk membuat seseorang menjadi pemimpin. Ketiga, pemimpin harus membujuk orang-orang untuk

mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikut dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (teladan), penerapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, merestrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan sebuah visi.

Terkait dengan hal ini, ada tiga pandangan dalam memahami fenomena kepemimpinan. *Pertama*, kepemimpinan tidak memusatkan perhatian pada kekuatan individual, bukan pada posisi atau status yang ia miliki. Dalam perspektif Weber, sebuah kepemimpinan yang memusatkan perhatian pada prosedur hukum disebut otoritas hukum. *Kedua*, kepemimpinan tradisional yang didasarkan pada kepercayaan yang mapan tentang kesucian tradisi lama. Status seorang pemimpin ditentukan oleh adat-kebiasaan lama yang dipraktekkan oleh masyarakat di dalam tradisi tertentu. *Ketiga*, kepemimpinan bisa dipahami sebagai kemauan dalam diri seseorang. Di dalam perspektif Weber, kepemimpinan yang memiliki sumber dari kekuasaan yang terpercaya disebut otoritas kharismatis. (Max Weber, 2015:28) Definisi kepemimpinan diatas dapat bermakna sebanyak dengan pandangan masing-masing yang mendefinisikannya.

Dari definisi tersebut dapat difahami bahwa pemimpin memiliki pengaruh penting dalam kemajuan suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin diharapkan oleh para pengikutnya memiliki integritas yang tinggi. Integritas adalah memahami dan mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai system sosial

serta melaksanakannya dengan jujur. Melaksanakan sesuatu yang baik tanpa mempertimbangkan apakah menguntungkan atau merugikan diri sendiri atau organisasi. Integritas dan kejujuran sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan. Tanpa integritas tidak ada kepercayaan, pemimpin yang tidak memiliki integritas tidak akan dipercayai oleh pengikutnya, demikian juga sebaliknya. (Sudaryono, 2014:50-51)

Kepemimpinan merupakan faktor penentu bagi efektif dan efisiensi suatu organisasi. Sehingga, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sebab, pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, dapat mempengaruhi secara konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan yang benar yang harus dikerjakan bersama.

#### F. Teori Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan adalah penggenaralisasi satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat umum pada pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan. (Kartono Kartini, 2014: 31-32)

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

diantaranya adalah : ( Sri Wiludjeng SP, 2007:144-148)

### 1. Teori Sifat

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

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

1. Menurut David Wechsler, inteligensi adalah kemampuan untuk bertindak secara terarah, berpikir secara rasional, dan menghadapi lingkungannya secara efektif. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa inteligensi adalah suatu kemampuan mental yang melibatkan proses berpikir secara rasional.
2. Kematangan sosial adalah kemampuan untuk berfungsi secara tanggung jawab yang tepat dan pemahaman tentang aturan-aturan sosial dan norma-norma di dalam budaya tertentu dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan secara tepat.
3. Motivasi Diri adalah sebuah kemampuan kita untuk memotivasi diri kita tanpa memerlukan bantuan orang lain. Kita memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk

bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses penyadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur.

4. Hubungan pribadi adalah dimana kita berusaha meningkatkan hubungan insani, menghindari dan mengatasi konflik-konflik pribadi yang terjadi, mengurangi ketidakpastian sesuatu yang berkenaan dengan hubungan pribadi tersebut, serta berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain. ( Sri Wiludjeng, 2007: 110)

### 2. Teori Perilaku

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan, bahwa seorang pemimpin harus mampu bersikap fleksibel, luwes, bijaksana, dan mampu mempunyai daya tarik yang tinggi karena harus mampu mengambil langkah-langkah yang tepat untuk suatu masalah.

Dalam teori ini ada beberapa teori yang berdasarkan pendekatan perilaku, diantaranya adalah: (Sri Wiludjeng, 2007: 154)

- a. "Gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui dua titik ekstrim yaitu fokus pada atasan (pemimpin) dan focus pada bawahan". Warrant H Schmidt dan Tanembaun.
- b. "Peduli dan mendukung bawahan. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung memiliki hubungan dengan bawahan yang mencerminkan perasaan saling percaya, dan mereka menghormati

ide dan perasaan bawahannya." Ohio state University.

- c. "Orientasi Tugas dan orientasi hubungan kepada seseorang. Gaya kepemimpinan yang dimaksud disini adalah perilaku manajer yang menetapkan standar kerja yang tinggi, menentukan metode kerja yang harus dilakukakkan dengan mengawasi pegawai dengan ketat, dan selain itu seorang pemimpin harus memiliki sikap bersahabat pada bawahan, mengakui prestasi bawahan, dan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan pegawai". The University Of Michigan.

### 3. Teori Situasi/Keadaan

Teori ini menjelaskan, pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Faktor lingkungan itu harus dijadikan tantangan untuk diatasi. Maka pemimpin harus maapu menyelesaikan masalah-masalah aktual, sebab permasalahan-permasalahan hidup dan saat-saat krisis ( perang, revolusi dan lain-lain ) yang penuh pergolakan dan ancaman bahaya. Maka pemimpin harus bersifat *multi-dimensional* serba bisa dan serba terampil, agar ia mampu melibatkan diri dan menyesuaikan diri terhadap masyarakat dan pendidikan yang cepat berkembang. Dengan adanya teori ini, maka pemimpin juga harus memiliki sifat diantaranya ialah :

- a) "Kepemimpinan yang dapat memahami dan menyesuaikan bawahannya, model kepemimpinan ini dimana efektifitas kepemimpinan tergantung dari kesiapan bawahan. Kemauan dalam mencapai prestasi,

untuk menerima tanggung jawab, kemampuan mengerjakan tugas, dan pengalaman bawahan, dari variable tersebut akan mempengaruhi efektifitas kepemimpinan. Menurut model ini manajer atau pimpinan harus secara konstan mengevaluasi kondisi pegawai. Kemudian setelah kondisi pegawai diketahui manajer menyesuaikan gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kondisi tersebut. Dengan demikian gaya kepemimpinan ini akan efektif karena sesuai dengan situasi pegawai". (Sri Wiludjeng, 2007: 168)

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

- 1) *Power position* (Kekuasaan Position)

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

- 2) *Task Structure* (Struktur Pekerjaan)

Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan dapat dirinci atau dijelaskan dan membuat bawahan bertanggungjawabkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika struktur pekerjaan jelas maka pekerjaan

dapat dilaksanakan dengan mudah, bawahan dapat disertai tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan tersebut lebih baik.

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

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

4) *Yetton dan Vroom Jago*

Teori dari Vroom mengkritik teori path goal karena gagal memperhitungkan situasi dimana keterlibatan bawahan diperlukan. Model ini memperkenalkan lima gaya kepemimpinan yang mencerminkan garis kontinum dari pendekatan otoriter sampai kependekatan partisipatif. Sehingga model Vroom memperoleh dukungan empiris yang lebih baik dibandingkan dengan model kepemimpinan situasional lain.

## G. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam arti mempengaruhi, pikiran, perasaan, sikap dan mengerjakan yang dipimpin untuk bekerja secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi. (Alvan aLvian, 2009:202)

1) Gaya Kepemimpinan Kontinum,

Gaya ini termasuk klasik orang yang pertama mengenalkan adalah Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Dalam model kontinum ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin yaitu :

- a. Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahan.
- b. Pemimpin menjual keputusan.
- c. Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide yang menudang pertanyaan.
- d. Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemudian yang dapat berubah.
- e. Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran dan membuat keputusan.
- f. Pemimpin merumuskan batasan-batasannya dan meminta kelompok bawahannya untuk memuat keputusan, dan
- g. Pemimpin mengizinkan bawahannya melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pemimpin. (Fattah Nanang, 2004:156)

2) Gaya Kepemimpinan *Manajerial Grid*, Mengidentifikasi gaya kepemimpinan dalam manajemen dengan usaha yang telah dilakukan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton berbungan dengan dua hal yaitu: produksi suatu pihak dan orang-orang dipihak lain.

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

3) Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi

Dari Reddin, gaya kepemimpinan ini selalu dipulangkan kepada dua hal mendasar, yakni hubungan pimpinan dengan tugas dan hubungan kerja. Gaya kepemimpinan ini mempunyai pengaruh terhadap lingkungannya, gaya ini pada hakekatnya sama dengan gaya hasil penemuan Universitas Ohio dan kemudian juga digunakan oleh Blake dan Mouten dalam merancang manajemen gridnya. Dari gaya yang digambarkan oleh Reddin dikotak tenger seterusnya bisa ditarik keatas ke bawah menjadi gaya kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif.

#### 4) Gaya Kepemimpinan Empat Sistem

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

#### 5) Gaya Kepemimpinan Transaksional

ialah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang di emban pada bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas sesuai kemampuan dan keahliannya. Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah

berdasarkan suatu system timbal balik / transaksi. (Aan Komariah, 2004:89)

#### 6) Gaya Kepemimpinan Transformational

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

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

#### 7) Gaya Kepemimpinan Visioner

Yakni kepemimpinan yang memiliki Visi (*visionary leadership*) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan . jenis kepemimpinan visionary ini terlihat dengan ciri, yakni dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak di capai dan pengembangannya lembaga yang tergambar sasaran apa yang hendak di capai dari lembaga yang dipimpnannya.

### H. Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih, perilaku atau gaya kepemimpinan

sebagai pendukungnya disebut sebagai tipe kepemimpinan, diantaranya ialah : ( M. Ngalim Purwanto, Hal. 48-50)

#### 1) Tipe Kepemimpinan otokratis

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

#### 2) Tipe Kepemimpinan Permisif *laissez faire*

Pada tipe ini, pemimpin menerapkan pandangan bahwa tidak ada aturan untuk semua orang, ini di dasari atas alasan bahwa setiap orang terlahir bertanggung jawab dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan kewajibannya. Dalam tipe ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, namun memberikan bawahannya berbuat sekehendaknya.

#### 3) Tipe Partisipasif

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

kelompok dan keterlibatannya dalam semua urusan.

#### 4) Tipe Situasional

Yaitu gaya kepemimpinan yang tergantung pada situasi dan keadaan. Situasi adalah gelanggang yang di perlukan bagi pemimpin untuk beroperasi. Bagi sebagian kepala sekolah, situasi bisa menentukan keberhasilan atau kegagalan, tetapi adalah keliru untuk menyalahkan situasi. Dalam menerapkan teori kepemimpinan situasioanal, seorang pemimpin harus didasarkan pada analisis terhadap situasi yang dihadapi pada suatu saat tertentu dan mengidentifikasi kondisi anggota atau anak buah yang dipimpinya. Kondisi bawahan merupakan faktor yang penting pada kepemimpinan situasional karena bawahan selain sebagai individu merupakan kelompok yang kenyataannya dapat menentukan kekuatan pribadi yang dipunyai pemimpin.

#### 5) Tipe Demokratis

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

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan, juga bersedia mengajuk keahlian

para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota se efektif mungkin pada saat – saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis juga sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*. (Kartono Kartini, 2014:86)

### I. Gaya Kepemimpinan Perempuan

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

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

Dalam sejarah islam banyak disebutkan wanita-wanita yang sukses karna mendapat kesempatan menjadi seorang pemimpin, didalam alquran di

ceritakan seorang raja wanita ratu saba yang baik memimpin negerinya. ( Mernisih, Fatimah: 2000: 200-209) dalam buku-buku sejarah ada banyak dikenal beberapa wanita yang pernah menjadi seorang pemimpin sebagai posisi sebagai raja wanitasultana, mereka disebut-sebut di dalam khotbah jum'at begitu juga gelar mereka tertera dalam uang logam seperti antara lain Razia Sultan dari new Delhi (634 H), Chajarat an Durs dari Kairo, Tadj Al Alam Din Shah dari Indonesia (Sumatra,1641-1675), Sultana Tindi dari Baghdad.

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

Dari sebuah penelitian oleh Lois P. F Rangkap, Dh.D., banyak wanita sukses menjadi seorang pemimpin antara lain seperti Hillary Clinton mantan istri presiden Amerika dan Senator dari New York, Ann Mulcahey presiden Xerox, Margaret Thatcher mantan perdana menteri inggris kemampuannya membuat orang mengikutinya. Dari penelitian yang dilakukan oleh Lois, ia membuat sebuah matriks perilaku. Dari wanita-wanita yang sukses memimpin ini ia temui beberapa persamaan, yakni :

1. Visi yang jelas mengenai apa yang mereka jalani
2. Kemampuan menyeimbangkan strategi dengan taktis
3. Kesiapan mengambil resiko
4. Kemampuan mempengaruhi orang lain

5. Kemampuan menginspirasi dan memotivasi orang lain
6. Kemampuan membangun kelompok guna membantu mereka mencapai Visi mereka, dan
7. Kecerdasan emosi yang tinggi.

Dari sederetan perilaku perempuan yang sukses dalam kepemimpinan yang telah diteliti oleh Lois ini membuatnya yakin bahwa kita hidup di saat dan di zaman dimana kepemimpinan dan pengaruh perempuan bukan hanya diperlukan tetapi juga dibutuhkan karena perempuan mempunyai kemampuan, kekauatan, keberanian dan hati untuk memimpin masyarakat.

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

Kemampuan perempuan menjalankan peran kepemimpinan di tengah-tengah masyarakat sesuai dengan peran yang diberikan bukan tidak beralasana sebagai mana dikatakan oleh pengacara Linda Karenfeld dan Roben Cahen pengacara Disksteim Shapiro bahwa pemimpin perempuan memberikan sumbangan yang besar dari kepemimpinannya dengan alasan : (Julia Cleves Mosse, 1996: 207)

1. Eksekutif perempuan mempunyai kecenderungan lebih besar untuk berkonsultasi dengan orang lain baik sebagai pakar, karyawan, dan se pemilik bisnis saat mengembangkan strategi.

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

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

model kepemimpinan perempuan berdasarkan pada nilai.

Nilai membentuk hakikat mengenai cara-cara perempuan menerapkan perilaku kepemimpinan harian, mulai mengemangkan visi, menciptakan tim berkinerja tinggi dan mengambil resiko. Untuk menetapkan arah organisasi perempuan selalu melihat kembali nilainya. Sebagaimana dikatakan Lois sesungguhnya seorang pemimpin wanita yang sukses mempunyai kemampuan (Frankel, Lois P, :16)

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

Menurut Lois ketujuh perilaku diatas identik dengan perilaku yang secara rutin di perhatikan oleh perempuan dalam posisi mereka dalam masyarakat sebagai pengasuh, akomodator, dan penjaga sehingga dari indikator di atas tersebut bahwa kepemimpinan adalah seni perempuan

atau disebut juga dengan keterampilan yang lunak karena dalam kepemimpinannya tidak berhubungan dengan perintah dan kendali.

Kemampuan kelebihan ini pulalah ia dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu seperti pekerjaan diamanahkan kepadanya sebagai kepala sekolah akan membawa hasil yang memuaskan. Pekerjaan sebagai guru juga sekaligus sebagai kepala sekolah sangat erat berhubungan langsung kepada anak-anak didik, kejiwaan seorang perempuan yang memiliki sifat kelambutan, rasa rendah hati suka dan sangat perhatian terhadap anak-anak membuat pendekatannya kepada anak-anak memberi pengaruh besar terhadap tugas yang diembannya baik sebagai guru maupun sebagai kepala sekolah yang menuntun perhatian kepada kemajuan anak-anak didiknya. ( Muhammad Saifuddin dan Mahfud Djunaiddin, hal 58-59)

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

Naluri keibuan yang mendorong ingin mengasuh, mendidik dengan kasih sayang kepada anak didiknya sehingga membuat seorang kepala madrasah merasakan suatu pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan dan sangat cocok, sehingga apa yang dilakukan dalam

memajukan pendidikan anak-anak lewat lembaga yang dipimpinnya memang datang dari hati yang tulus sehingga menjadi motivasi yang besar dalam menunikan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Kalau melihat dari kecondongan wanita mengasuh dan memperhatikan siswa siswi diusia masa pendidikan sekolah ini, perempuan punya kelebihan dalam menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

Ada beberapa hal kelebihan kepemimpinan perempuan dari laki-laki dalam kompetensi pendidikan yang di katakan oleh Smak dari sebuah penelitian oleh Shales Thagt Han Scuch (1993) yaitu : (Rivai Veithzal, 2007:131)

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

## J. **Kepemimpinan wanita dalam Islam**

Selama ini seolah-olah ada dilema kepemimpinan perempuan dalam Islam. Di satu sisi adanya anggapan bahwa aktivitas perempuan masa kini dituntut untuk aktif berkiprah di luar rumah. Apakah itu untuk bekerja, belajar, ataupun melakukan kegiatankegiatan sosial. Oleh karena perempuan hanya tinggal dalam rumah saja, maka ia akan dianggap ketinggalan informasi, kurang wawasan dan dan kurang pergaulan. Dalam bidang kepemimpinan, terjadi kontroversi mengenai boleh tidaknya seorang wanita menjadi kepala negara/ presiden.

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

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

bersepakat mengangkat kepala negara seorang wanita adalah haram. (Q.S. An-Nisa :34) yang artinya:

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

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

Atsir, Abu al-Sa’adat Mubarak bin Muhammad, Jami’ al-Ushul min Ahadits al-Rasul, no. hadits: 552, Juz II, Dar Ihya’ al-Turats, (Beirut: Lebanon, 1996), h. 161)

Monopolinya, kaum laki-laki yang ikut hijrah menyebabkan Ummu Ammarah al-Anshariyah dan beberapa perempuan lain merasa gelisah. Kasus Khansa binti Khidam dikawinkan, tanpa izin dan sepengetahuan mereka mengadukan nasibnya kepada Nabi, kemudian Nabi memberi dukungan kepada mereka dan menyerahkan hak pernikahan sepenuhnya kepada mereka. Tuntutan ini berlanjut pada masalah-masalah lain, seperti mendapatkan porsi pendidikan yang sama dengan kaum lakilaki, kewenangan memukul oleh laki-laki. (Ibn al-Atsir, Abu al-Sa’adat Mubarak bin Muhammad, hadits 7340, h. 359)

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

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

Alasannya, hal itu diyakini sebagai yang komprehensif, yaitu memuat jawaban atas berbagai persoalan yang dihadapi manusia, atau dikenal dengan istilah shalih li kulli zaman wa al-makan. Istilah ini, paralel dengan ungkapan al-Syafi'i dalam magnum opus-nya al-Risalah. Imam Syafi'i mengatakan: "La tanzilu bi ahadin min ahlidini Allah nazilatun illa wa fi kitabillahi al-dalil „ala sabil al-huda fiha".( Al Syafii, 1997: 49) Ini berarti tidak ada satu kasus pun yang lepas dari untain syara'. Dalam kenyataannya, telah terjadi sejumlah paradoks (*ta'arudh*) yang diklaim sebagai poros dari seluruh dalil selain dirinya. Paradoksal al-Qur'an ternyata masih menyisakan banyak problem. Terutama yang bersifat isu-isu dan gagasan. Misalnya, gagasan tentang kesetaraan (*equality*) manusia laki-laki dan perempuan.

Al-Qur'an, secara tegas berprinsip antara laki-laki dan perempuan adalah setara, tetapi di dalamnya terdapat ayat-ayat yang secara tegas dan jelas tidak kondusif bagi penegakan hak-hak perempuan. Misalnya, QS. Al-Nisa' (4):34 sering dijadikan dalil untuk melegitimasi kepemimpinan mutlak suami dalam rumah tangga. Bolehnya memukul perempuan dalam kasus nusyuz. Dalam QS. al-Baqarah (2):282 secara tekstual menegaskan setengahnya harga kesaksian perempuan

dibandingkan dengan laki-laki; QS. Al-Nisa' (4):11 yang melegalisasikan setengahnya bagian perempuan dari bagian laki-laki dalam hal warisan; QS. Al-Baqarah (2): 228 yang menegaskan kelebihan laki-laki dibanding perempuan; dan QS. Al-Nisa' (4):3 yang menjadi referensi bagi praktek poligami. Dasar ayat-ayat inilah upaya pembentukan pandangan masyarakat terhadap inferioritas perempuan dalam berbagai hal, termasuk menjadi seorang pemimpin "negara", dilakukan oleh kalangan tertentu pemegang otoritas agama. Perubahan pandangan ini seharusnya selalu digulirkan secara terus-menerus ke berbagai lapisan masyarakat sebagai langkah membumikan prinsip-prinsip universalitas al-Qur'an, yang dalam bahasa ushul fiqh dikenal dengan istilah maqashid al-syari'ah. Tugas pembumian ajaran Islam yang terbebas dari bias *gender* ini sekaligus menggugat keyakinan keagamaan yang selama ini dianggap benar, yaitu bahwa kemiskinan perempuan, tingkat kematian yang tinggi partisipasi yang rendah di ruang publik adalah bagian dari wahyu. Dalam konteks ini, agama ditransformasikan dari instrumen penindasan menjadi instrumen pembebasan (kaum perempuan), sebagaimana ungkap Asghar Ali Engineer, seorang intelektual Islam dari India.( A. Khudhari Sholeh, 2003: 89-90)

Dalam tafsir agama, terdapat persimpangan berbahaya antara ras, gender, kelas, bangsa, dan seksualitas. Hal ini, karena manusia pada saat yang sama punya latar belakang ras, gender, kelas, bangsa dan seksualitas.

(Mohammad Yasir Alimi, 2002: VIII-IX) Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dalam teks agama, terdapat relasi kuasa yang kompleks, sebagaimana tadi disebutkan. Oleh karenanya, kompleksitas relasi kuasa ini penting diungkapkan karena kaum perempuan muslim mempunyai pengalaman, kelas sosial, serta nasib yang tidak sama. Perempuan desa yang miskin dan tidak berpendidikan, tentu tingkat penderitaan problem sosialnya berbeda dengan perempuan kota yang kaya dan berpendidikan. Dalam kondisi demikian, tafsir agama dapat dimungkinkan menjadi **konstruksi ideologis yang justru memberikan ruang bagi upaya eksploitasi perempaun** desa yang terbelakang dan tidak berpendidikan. Inilah kenyataan yang dapat memperkuat pendapat bahwa pemikiran keagamaan, tidaklah sederhana, melainkan sangat kompleks.

## K. Penyajian Data dan Pembahasan

### 1. Lokasi Penelitian

MIS Al Kautsar berlokasi di Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu. Berdiri sejak tahun 2006. MIS Al Kautsar ini berada ujung selatan Desa Ranggo dekat dengan pemukiman penduduk. MIS Al Kautsar ini adalah satu-satunya sekolah swasta yang ada di Desa Ranggo. Kian hari penduduk desa kian banyak terlebih dengan adanya pemukiman-pemukiman perumahan baru disekitar desa. Masyarakatnyapun kini bersifat homogen karena banyak berasal dari latar belakang dan karakter yang berbeda. Para penduduk baru berasal dari berbagai macam bahasa, suku dan

agama. MIS Al Kautsar berdiri berdampingan dengan RA Al Kautsar, berada dibawah nauangan Yayasan Pendidikan dan pondok Pesantren Al Kautsar Desa Ranggo.

### 2. Visi Misi MIS Al Kautsar

Visi MIS Al Kautsar Desa Ranggo yaitu "Berprestasi, berakhlak mulia, berwawasan, dan mandiri". MIS Al Kautsar mempunyai harapan bisa mengantarkan peserta didiknya menjadi pribadi yang kritis, cerdas, dan berprestasi. Disamping akademisnya bagus, mereka juga berkepribadian yang baik, sopan dan berakhlak mulia. Peserta didik MIS Al Kautsar Desa Ranggo harus mempunyai wawasan luas dan peka terhadap perkembangan zaman. Peserta didik dibekali ilmu agar mereka juga menjadi pribadi yang kuat, tangguh, dan tidak mudah menyerah.

Misi MIS Al Kautsar Desa Ranggo mempunyai beberapa langkah-langkah yang akan dilakukan. Hal pertama yang akan dilakukan MIS Al Kautsar Desa Ranggo adalah melaksanakan pengembangan kurikulum 2013. Meskipun ini adalah hal yang baru, MIS Al Kautsar Desa Ranggo menggunakannya sebagai suatu pembelajaran dan pengembangan ilmu pengetahuan. Tentu saja pengembangan kurikulum ini disesuaikan dengan kondisi sekolah.

Melaksanakan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan inovatif menjadi jalan bagi MIS Al Kautsar Desa Ranggo untuk memujutkan visi yang telah dibuat. Hal ini yang akan dilakukan adalah meningkatkan peningkatan mutu kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dan

kependidikan juga merupakan faktor penting demi mewujudkan pendidikan yang baik.

Melakukan penilaian secara menyeluruh, kesinambungan, objektif, otentik, mendidik dan bermakna menjadi salah satu misi MIS AI Kautsar Desa Ranggo untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didiknya. Meskipun berbekal bahan seadanya, MIS AI Kautsar Desa Ranggo tetap berusaha menyediakan media pembelajaran dan alat peraga untuk proses belajar mengajar.

Dalam rangka penciptaan peserta didik yang mandiri, maka MIS AI Kautsar Desa Ranggo juga menanamkan sikap kemandirian pada setiap peserta didiknya. Segala upaya yang dilakukan MIS AI Kautsar Desa Ranggo di atas tidak lepas dari budaya 6 S (senyum, salam, sapa, sopan, santun dan serius). (Arsip MIS AI Kautsar Desa Ranggo, tanggal 19 Maret 2018)

### 3. Tujuan Pendidikan MIS AI Kautsar

Dari visi yang telah direncanakan dan langkah-langkah konkrit yang dilakukan pada MIS AI Kautsar Desa Ranggo mempunyai tujuan yang pertama adalah terlaksananya pengembangan kurikulum 2013, terlaksananya pengembangan silabus dan RPP, terciptanya kearifan bertindak dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Dalam hal pembelajaran MIS AI Kautsar Desa Ranggo mempunyai tujuan terlaksananya pembelajaran yang aktif, innovative, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Serta terlaksananya peningkatan kompetensi pendidik dan

tenaga kependidikan, terlaksananya penilaian secara menyeluruh, kesinambungan, objektif, otentik, mendidik dan bermakna. (Arsip MIS AI Kautsar Desa Ranggo, tanggal 19 Maret 2018)

### 4. Struktur Organisasi

Dalam sebuah lembaga pastinya mempunyai struktur organisasi untuk menjalankan segala bentuk kegiatan yang ada. Struktur organisasi juga berfungsi untuk mempermudah kinerja masing-masing bagian. MIS AI Kautsar menyusun struktur organisasinya sebagai berikut.

Sekolah MIS AI Kautsar dibawah kepemimpinan ibu Fadlun, S.pdl selaku kepala sekolah. Di MIS AI Kautsar Desa Ranggo ada 6 guru kelas, yang bertanggung jawab untuk menjalankan segala bentuk kegiatan belajar mengajar di kelas. Ibu Dra ST Salmah sebagai guru kelas I. Ibu Maryati, S.pdl bertanggung jawab di kelas II. Ibu Sri Rizkiyah, S.pd bertanggung jawab di kelas III. Kelas IV dipercayakan kepada Nuraini, S.pd. Ibu Astri, S.pdl memegang kelas V, dan Ibu Astuti, S.pdl memegang kelas VI.

Untuk urusan keburgaran dan kesehatan peserta didik, MIS AI Kautsar Desa Ranggo mempunyai guru olahraga yaitu Bapak Mahmud, S.Pd. Untuk muatan lokal dipegang oleh ibu Rubiatun, S.Pd. Dalam hal administrasi, MIS AI Kautsar Desa Ranggo mempunyai ketenaga ketatausahaan yaitu Edy Susanto, S.Pdl. dalam hal keuangan beserta sirkulasinya bu Mukminah, S.Pdl yang dipercaya untuk mengaturnya.

Dalam pengembangan diri siswa, MIS Al Kautsar mempunyai program ekstra kulikuler diantaranya adalah pramuka. Kegiatan ekstra kurikuler pramuka dan lukis dipegang oleh Sri Rizkiyah, S.Pd. Untuk hal kebersihan sekolah MIS Al Kautsar Desa Ranggo mempunyai seorang pegawai yang bernama ibu Rohana.

#### 5. **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Pajo Kabupaten Dompu**

Suatu organisasi akan mengalami keberhasilan sebagian besar ditentukan oleh gaya kepemimpinan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang ideal adalah dengan menggunakan semua gaya yang sebaik mungkin pada saat situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Sebagaimana dalam teori situasional dijelaskan berikut ini:

##### a. Instruksi

Jika seorang pemimpin berperilaku memberitahukan, hal itu berarti bahwa orientasi tugasnya dapat dikatakan tinggi dan digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang tidak dapat digolongkan sebagai akrab, meskipun tidak pula digolongkan sebagai hubungan yang tidak bersahabat. Dalam praktek apa yang terjadi ialah bahwa seorang pimpinan merumuskan peranan apa yang diharapkan dimainkan oleh para bawahan dengan memberitahukan kepada mereka apa, bagaimana, bilamana, dan dimana kegiatan-kegiatan dilaksanakan. Dengan perkataan lain perilaku pimpinan terwujud dalam gaya yang bersifat

direktif. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru menjelaskan bahwa kepala madrasah wanita di MIS AL Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo terkadang menggunakan gaya intruksi jika menghadapi masalah yang tidak struktur dan tergolong mendesak.

##### b. Konsultatif

Jika seorang pimpinan berperilaku "menjual" berarti ia bertitik tolak dari orientasi perumusan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang bersifat intensif. Dengan perilaku yang demikian, bukan hanya peranan bawahan yang jelas, akan tetapi juga pimpinan memberikan petunjuk-petunjuk pelaksanaan dibarengi oleh dukungan yang diperlukan oleh para bawahannya itu. Dengan demikian diharapkan tugas-tugas yang harus dilaksanakan terselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam hal pelaksanaan tugas yang harus diselesaikan.

##### c. Partisipatif

Perilaku seorang pemimpin dalam hal demikian ialah orientasi tugas yang rendah digabung dengan hubungan atasan bawahan yang intensif. Perwujudan paling nyata dari perilaku demikian ialah pimpinan mengajak para bawahannya untuk berperan serta secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Artinya, pimpinan hanya memainkan peranan selaku fasilitator untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukannya dengan menggunakan saluran komunikasi yang efektif. Berdasarkan

hasil wawancara dengan guru dan staf tata usaha mengatakan bahwa kepala madrasah selalu bermusyawarah dalam pengambilan keputusan.

d. Delekatif

Seorang pimpinan dalam menghadapi situasi tertentu dapat pula menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas yang rendah pula. Dalam praktek, dengan perilaku demikian seorang pejabat pimpinan membatasi diri pada pemberian pengarahan kepada para bawahannya dan menyerahkan pelaksanaan kepada para bawahannya tersebut tanpa banyak ikut campur tangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para guru dan staf tata usaha bahwa kepala madrasah terkadang menyerahkan tugas dengan sepenuhnya kepada para bawahan yang di anggap beliau sudah memiliki kemampuan dalam tugas tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Fadlun, S.PdI mengatakan "dalam pengambilan keputusan bawahan selalu dilibatkan jika berhubungan dengan tenaga pengajar, ada beberapa masalah yang biasanya berunding dulu dengan wakamad, baru dibawa ke rapat kadang langsung secara umum dibawa ke rapat digodok dulu didalam". (Wawancara dengan Ibu Fadlun, S.PdI, Tanggal 19 Maret 2018)

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Ibu Astuti, S.PdI bahwa "rapat di sekolah ada rapat bulanan, misalnya ulangan, pembentukan panitia kebersihan, persiapan administrasi sekolah rapat, lomba ini rapat, peringatan ulang tahun sekolah rapat, hendak perpisahan rapat, itu semua guru-guru laki perempuan dilibatkan

terus, kenaikan kelas juga jelas diikuti sertakan". (wawancara dengan Ibu Astuti, S.PdI, tanggal 19 Maret 2018)

Gaya kepemimpinan partisipatif disini dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mau melibatkan bawahan dalam pembuatan suatu keputusan yang terprogram. Kepala sekolah bersedia membagi persoalan dengan bawahannya dan sebaliknya persoalan persoalan bawahan juga didengarkan serta memberikan nasihat dan solusi.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin. Keputusan yang tepat sangat berpengaruh dengan hasil yang di dapatkan. Proses pengambilan keputusan yang diterapkan kepala madrasah dalam kepemimpinan di MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu adalah dengan cara melihat masalah yang terjadi apabila masalah tersebut termasuk masalah yang terstruktur seperti kenaikan kelas maka beliau menggunakan gaya partisipatif atau musyawarah mufakat, akan tetapi jika masalah yang dihadapi adalah masalah yang tidak terstruktur terkadang beliau memutuskan secara sepihak. Keputusan terjadi berdasarkan masalah yang timbul dan proses pengambilan keputusannya bisa secara pribadi, kelompok dan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan "kita melakukan semacam kolaborasi antara pimpinan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan dalam rangka kita bersama-sama biasanya menerima input dari bawah, kita juga biasanya ada ide yang ingin kita

terapkan sehingga apabila kita membagikan suatu kebijakan, kebijakan itu akan diberitahu dan dilaksanakan oleh semua aktifitas akademik di MIS Al Kautsar jadi dalam pengambilan keputusan sudah kita komitmenkan sama-sama". Kepala sekolah juga menegaskan bahwa "di dalam pelaksanaan apabila itu ada kendala kita rembukkan juga sama-sama dalam rangka perbaikan mutu". (Wawancara dengan Ibu Kepala Sekolah MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo, tanggal 24 Maret 2018)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Irma Suryani, S.Ag "pengambilan keputusan pada saat rapat umumnya berdasarkan musyawarah dan mufakat, bapak dan ibu guru bebas menyampaikan pendapat, mendengarkan dulu dari kita, dan biasanya memerlukan informasi yang akurat untuk beberapa hal sebelum mengambil keputusan" (Wawancara dengan Ibu Irma Suryani, S.Ag, tanggal 21 April 2018). Sama halnya yang diungkapkan oleh Ibu Astuti, S.PdI selaku dewan guru di Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu " tiap rapat kita diminta pendapat atau memberikan saran dari semua guru, setiap kegiatan atau setiap pelaksanaan suatu program melibatkan semua guru, selalu memberikan arahan". (Wawancara dengan Ibu Astuti, S.PdI, tanggal 21 April 2018)

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu pada umumnya

adalah melibatkan guru-guru dan pegawai atau musyawarah mufakat. Kepala sekolah mendengarkan masukan dari guru dan pegawai meskipun dalam hal-hal yang sederhana dan apabila mendesak kepala sekolah memutuskan sendiri kemudian disosialisasikan kepada guru dan pegawai.

Pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan dan kebutuhan semua warga sekolah akan lebih bermanfaat bagi perkembangan Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu, selanjutnya apa yang menjadi tujuan madrasah akan tercapai secara efektif dan efisien serta menghasilkan output yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dunia pendidikan.

Dalam hal penyusunan rencana proses pembelajaran, dan rapat tentang kenaikan kelas kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin selalu meminta saran dan pendapat yang disampaikan oleh guru dan pegawai. Kepala madrasah juga menerima masukan dan kritikan dari tenaga pengajar yang sifatnya untuk meningkatkan produktivitas dalam mencapai keberhasilan bersama. Para bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tapi kadang-kadang kepala sekolah tidak melibatkan semua bawahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan diambil sesuai dengan permasalahan yang terjadi di sekolah.

Pengalaman yang cukup dalam memimpin berdampak pada efisiensi, sikap kerja serta tingkat keterampilan dalam kepemimpinan. Kepala sekolah

dapat berkomunikasi dan berinteraksi baik dengan bawahan, dapat memahami sifat bawahan sesuai dengan sifat masing-masing dan memandang bawahan sebagai teman kerja yang penting. Karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah keberhasilan dan kegagalan sebuah sekolah. dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah sesuai dengan masalah maka suatu organisasi akan berjalan dengan lancar.

Proses pengambilan keputusan adakalanya tidak berdasarkan keputusan bersama, meskipun frekuensinya sangat sedikit, sehingga membuat hasil keputusan tidak menjadi maksimal, guru dan pegawai tidak puas dengan hasil keputusan dan kinerja guru menjadi menurun, serta tidak semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu**

Pengambilan keputusan sebagaimana diuraikan terdahulu dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikan, kepribadian, keadaan sarana prasarana dan kematangan pengikut atau bawahan. Faktor latar belakang pendidikan, pengalaman serta pengetahuan tambahan yang dimiliki oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi pemimpin dalam membuat kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan. Dengan latar belakang pendidikan beliau yang sesuai dan ideal bagi proses kepemimpinan beliau sebagai kepala sekolah yang mana

beliau merupakan lulusan STAI AL Amin Dompu. dengan bekal latar belakang pendidikan beliau yang sesuai dibidangnya maka tidak heran kalau beliau mampu memimpin sebuah organisasi dengan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan.

Faktor kepribadian menjadi salah satu aspek dalam kepemimpinan pendidikan, karena faktor kepribadian menjadikan seseorang baik itu laki-laki atau perempuan dikatakan layak dan dianggap mampu menjadi pemimpin dalam organisasi. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kepribadian pemimpin kepala sekolah wanita di madrasah ibtidaiyah MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo ialah lebih supel, demokratis, perhatian, artistik, bersikap baik, cermat dan teliti, berperasaan dan berhati-hati.

Dalam faktor sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu, faktor sarana dan prasarana memiliki keterlibatan dalam menentukan gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan sarana dan prasarana sangatlah dibutuhkan dalam menunjang keberhasilan suatu pembelajaran. Oleh karena itu, dalam proses pengambilan keputusan diambil sendiri oleh kepala sekolah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kepala sekolah dalam hal ini mengatakan jika sarana prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al

Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu sudah cukup memadai dalam rangka mendukung proses pembelajaran di sekolah itu sendiri.

Dalam faktor kematangan para pengikut atau bawahan partisipasi serta keterlibatan bawahan sangatlah dibutuhkan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh para bawahan sangat menentukan keberhasilan serta partisipasinya dalam melaksanakan tugas dengan kemampuan serta keterampilan yang dimilikinya dapat menjadi salah satu faktor yang digunakan kepala sekolah dalam pengambilan suatu keputusan.

Dalam menunjang keberhasilan suatu pembelajaran. Oleh karena itu, dalam proses pengambilan keputusan diambil sendiri oleh kepala sekolah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kepala sekolah dalam hal ini mengatakan jika sarana prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu sudah cukup memadai dalam rangka mendukung proses pembelajaran di sekolah itu sendiri.

Dalam faktor kematangan para pengikut atau bawahan partisipasi serta keterlibatan bawahan sangatlah dibutuhkan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh para bawahan sangat menentukan keberhasilan serta partisipasinya dalam melaksanakan tugas dengan

kemampuan serta keterampilan yang dimilikinya dapat menjadi salah satu faktor yang digunakan kepala sekolah dalam pengambilan suatu keputusan.

#### L. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita yang di terapkan di Madrasah Ibtidaiyah Swasta MIS Al Kautsar Desa Ranggo Kecamatan Pajo Kabupaten Dompu adalah dengan gaya partisipatif, kepala sekolah dalam pengambilan keputusannya melihat masalah yang terjadi apabila masalah yang terstruktur atau terprogram seperti kenaikan kelas dan peringatan ulang tahun sekolah beliau sebagai kepala sekolah selalu melibatkan para bawahan dalam pengambilan keputusan. Dengan mendengarkan dan menerima saran dari para bawahan. Apabila masalah yang dihadapi tidak terstruktur atau terprogram maka pengambilan keputusan bisa secara pribadi, kelompok atau bersama.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan wanita sebagai kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu latar belakang pendidikan, kepribadian, sarana prasarana dan kematangan para pengikut atau bawahan.

### Daftar Rujukan

- Aan ,Komariah, *Visionary Leadership*, Jakarta : Bumi Aksara, 2004.
- Al-qur'an al-Nisa: 34 dan terjemahnya. Jakarta : Depatemen Agama RI .
- A. Khudhori Sholeh,M.Ag. (ed.),*Pemikiran Islam Kontemporer*, :Yogyakarta: Jendela, 2003
- Alvan, Alvian, *Menjadi Pemimpina Politik*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Al-Syafi'i, *Al-Risalah*, Libanon: Dar al-Fikr, Beirut, 1997
- Barus, Maharany, Utary, *Pemimpin Wanita dan Hakim Wanita dalam Pandangan Hukum Islam*.
- Bahrudin & Umairson. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* : Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012
- Cleves, Julia, Mosse, *Gender dan Pemabangunan*, Yogyakarta : Pustaka Belajar, 1996.
- Edwin A. Locke and Associates, *The Essense of Leadership: The Four Keys to Leading Succesfully*, diterje-mahkan oleh Indonesian Translation dengan judul *Esensi Kepemimpinan: Empat KunciMemimpin dengan Penuh Keberhasilan*, Cet.II (Jakarta: Mitra Utama, 2002),
- Kartini ,Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal ?*, Jakarta : Rajawali Pers, 2004
- Lois P, Frankel,, "*See Jane Lead-99 Kiat Sukses Pemimpin bagi Perempuan*". Jakarta : Garmedia pustaka.
- Mohammad Yasir Alimi, *Jenis Kelamin Tuhan: Lintas Batas Tafsir Agama*:Yogyakrta: Lkis, Yogyakarta, 2002
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBKP*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Max Weber, *The Theory of Social and EconomicOrga-nization*. Translated by Talcott Parson. NewYork: The Free Press, 1966
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. Ke-8, Jakarta: Rineka Cipta 2010
- Moelong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya 2003
- Nanang, Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung : Remaja Rodakarya, 2004.
- Purwanto, M, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai Veithzal, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : Grafindo Persada 2007
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV Alfabet 2009
- SP, Wilujeng, Sri, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2007.
- Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia, 2014
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada Rajawali Pers, 2001

AL-FURQAN