

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan wadah untuk menciptakan generasi muda yang sangat penting di masa depan. Pendidikan Islam dan pendidikan nasional harus diarahkan pada pembinaan dan pengembangan iman, takwa, akhlak mulia, hati nurani, budi pekerti dan aspek-aspek kecerdasan dan keterampilan. Pendidikan dapat dilakukan dimana saja, baik itu di rumah lingkungan sekitar, dan umumnya di sekolah atau madrasah. Madrasah merupakan tempat yang digunakan untuk memperoleh ilmu, dimana madrasah tidak akan pernah lepas dari kata pemimpin. Setiap madrasah memiliki pemimpin, tidak akan berjalan suatu lembaga pendidikan tanpa adanya seorang pemimpin.

Kemajuan suatu madrasah dengan madrasah lain tidaklah sama. Ada madrasah yang memiliki segudang prestasi dan ada pula yang sangat minim dengan prestasi, ada madrasah yang sudah memiliki fasilitas yang lengkap ada pula yang memiliki sarana dan prasarana yang tidak layak untuk digunakan dalam proses kegiatan belajar mengajar, ada madrasah yang mempunyai manajemen madrasah yang baik dan ada pula madrasah yang mempunyai manajemen madrasah yang kurang baik. Semua perbedaan itu terdapat banyak faktor yang melatarbelakanginya, salah satunya adalah kepemimpinan kepala madrasah.

Pada hakikatnya, kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.² Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemimpin perlu melakukan serangkaian kegiatan seperti mengarahkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi yang dipimpinnya. Dengan kata lain, berhasil atau tidaknya seorang pemimpin dalam mewujudkan tujuan bersama ditentukan oleh keahliannya dalam mengelola manajemen madrasah yang maksimal dan profesional yang tentunya akan menghasilkan kualitas pendidikan yang lebih baik.

Kepemimpinan perempuan hingga saat ini masih menjadi pro dan kontra di wilayah publik. Dimana kepemimpinan masih identik dengan kaum laki-laki, sehingga apabila seorang perempuan menjadi pemimpin dianggap hal yang tabu. Hal ini berawal dari ideologi gender yang telah terinternalisasi di masyarakat dalam kurun waktu yang cukup lama. Pemahaman di kalangan masyarakat tentang kepemimpinan perempuan yaitu bahwa perempuan tidak layak menjadi pemimpin karena tubuhnya sangat lembut dan lemah serta akalinya pendek, halus perasaannya dan dikhawatirkan tidak mampu mengambil keputusan yang tegas dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.³ Ideologi gender menghasilkan pelabelan peran sosial yang harus dijalankan laki-laki dan perempuan. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh D. Wiliam-de Vries bahwa

² M Zainul Hafizi, dkk., *Kepemimpinan Pendidikan*, (Sukoharjo: Penerbit Tahta Media Group, 2021), hal. 212

³ Anita Marwing dan Yunus, *Perempuan Islam Dalam Berbagai Perspektif Politik Pendidikan Psikologi Ekonomi Sosial, Budaya*, (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), hal. 18

ketidakadilan gender terjadi manakala seseorang diperlakukan berbeda (tidak adil) berdasarkan alasan gender. Ketidakadilan gender bisa terjadi pada perempuan maupun laki-laki. Namun, pada kebanyakan kasus, ketidakadilan gender lebih banyak terjadi pada perempuan. Itulah juga sebabnya masalah-masalah yang berkaitan dengan gender sering diidentikkan dengan masalah kaum perempuan.⁴

Pembakuan peran-peran gender yang berbeda pada laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial mengakibatkan adanya ketimpangan sosial yang merugikan posisi perempuan. Kuatnya ideologi gender yang patriarki menyebabkan perempuan tidak mempunyai pilihan lain selain tetap bekerja di sektor domestik. Meskipun saat ini tidak sedikit perempuan yang bekerja di sektor publik, namun tetap saja perempuan masih mengalami diskriminasi gender. Misalnya perempuan mendapatkan upah lebih sedikit dari pada laki-laki padahal pekerjaannya sama.

Perempuan terus memperjuangkan adanya kesetaraan gender. Saat ini perjuangan kesetaraan gender telah menjadi agenda internasional dan nasional. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Ache bahwa Indonesia meratifikasi Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan atau Konvensi CEDAW (*Committee on the Elimination Discrimination Against Women*) dengan UU No. 7 tahun 1984 tentang Pengesahan Mengenai Konvensi Penghapusan Segala Bentuk Diskriminasi terhadap Wanita. Artinya konvensi internasional dengan undang-undang menjadi perjanjian internasional yang menciptakan kewajiban dan

⁴ Wiliam-de Vries, *Gender Bukan Tabu: Catatan Perjalanan Fasilitasi Kelompok Perempuan di Jambi*, (Bogor: CIFOR, 2006), hal. 14

akuntabilitas negara Indonesia. Menurut Ache langkah-tindak mewujudkan kesetaraan dan keadilan bagi perempuan dan laki-laki, meliputi substansi hukum dan kebijakan, struktur dan proses institusional, dan budaya. Dasar hukum pembaharuan hukum, penghapusan diskriminasi dan peningkatan kualitas hidup perempuan, dimuat dalam Peraturan Presiden No. 7 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (2004-2009).⁵

Meskipun secara *de facto*, perempuan mempunyai banyak peluang untuk menjadi pemimpin tetapi juga melingkar pada aspek budaya, ideologi gender dan tradisi patriarki. Saat ini yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu membawa ke arah kemajuan suatu madrasah yang dipimpinnya tanpa memandang pemimpin laki-laki atau perempuan. Perempuan juga bisa berprestasi dan mempunyai kemampuan yang sepadan dengan laki-laki.

Dewasa ini, banyak perempuan yang memiliki kapasitas yang lebih dari pada laki-laki. Perempuan dalam kepemimpinannya memiliki gaya yang unik dan berbeda dengan laki-laki. Sejumlah studi menyatakan bahwa terdapat perbedaan antara kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Diantaranya, wanita lebih demokratis, sedangkan laki-laki lebih *direktif* (memerintah). Perempuan lebih partisipatif, sedangkan laki-laki lebih *assertive* (cenderung agresif). Hubungan dan keakraban yang cenderung dimiliki oleh perempuan, sedangkan laki-laki yang menekankan pada status dan kemandirian. Laki-laki pada umumnya lebih menampilkan

⁵ Achie Sudiarti Luhulima, *Bahan Ajar Tentang Hak Perempuan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2007), hal. 8

kepemimpinan transaksional dibandingkan perempuan yang transformasional.⁶ Kaum perempuan berusaha mengubah keinginan pribadi menjadi keinginan bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini ditemukan secara alamiah berdasarkan pengalaman hidup perempuan. Kepemimpinan perempuan mendorong partisipasi, membagikan kekuasaan dan informasi mengajak orang lain meningkatkan nilai pribadinya, dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk merasa bangga atas pekerjaannya. Dalam kepemimpinan perempuan, pemberdayaan berarti perasaan percaya diri dalam bekerja berdasarkan otoritasnya sendiri.⁷

Penelitian juga membuktikan bahwa 54, 2% dari angka 100% seorang perempuan memerankan diri sebagai visioner. Sementara itu dalam pembangunan budaya madrasah, temuan menunjukkan bahwa 66,3% keterlibatan perempuan dalam membangun budaya madrasah.⁸ Kaitannya dengan budaya organisasi, keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah dilihat dari kemampuannya dalam mengembangkan budaya organisasi. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh adanya karakter budaya yang kuat sehingga mampu memberikan atmosfer yang kondusif dan memungkinkan bagi lembaga pendidikan beroperasi secara efektif dan efisien.⁹ Sehubungan dengan hal ini, maka kepala madrasah harus mampu menginternalisasi nilai-

⁶ Cliver Name, *Perempuan Pembawa Perubahan*, (Madura: HM Production, 2020), hal. 105

⁷ A Nunuk P Murniati, *Getar Gender; Buku Pertama*, (Magelang: Yayasan Indonesia Tera, 2004), hal. 186

⁸ Sukarti dkk, *Mewujudkan Budaya Sekolah Efektif melalui Model Visionary Leadership oleh Kepala Sekolah Wanita di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bandung*, Penelitian Dosen Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, 2007, hal. 12

⁹ Siswoyo Haryono, *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*, (Bekasi: PT. Intermedia Personalia, 2013), hal. 2

nilai positif kepada semua warga madrasah dan menerapkannya dalam perilaku sehari-hari agar mampu menjadi teladan bagi semua warga madrasah yang nantinya akan memudahkan dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah.

Madrasah Aliyah Al Ma'arif yang berada dipusat kota Tulungagung, di lingkungan pondok pesantren dan juga lembaga pendidikan Islam mengembangkan pendidikan yang memadukan keunggulan antara keimanan, keterampilan, keilmuan dan amal, juga mempunyai prestasi akademik dan non akademik sebagaimana visi Madrasah Aliyah Al Ma'arif Tulungagung. Yang saat ini dipimpin oleh Hj. Tatik Indiyah, S.Pd.

Secara akademis, seluruh peserta didik Madrasah Aliyah Al Ma'arif yang mengikuti pelaksanaan Ujian Madrasah telah berhasil lulus 100%, menerapkan budaya religius dengan kegiatan seperti tadarus sebelum pelajaran dimulai, sholat dhuha berjamaah, mengembangkan *on the job training* dengan memberikan *life skill* di tempat-tempat tertentu sebagai wadah untuk mengembangkan bakat dan minat peserta didik seperti teknik pengelasan, tata rias, tata busana dan tata boga. Di samping itu, secara non-akademis para peserta didik juga dilibatkan dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti hadrah, bulu tangkis, pencak silat, *robotic*, pramuka, *marching band*, renang, dan *aeromodelling*. MA Al Ma'arif Tulungagung menjadi satu-satunya madrasah swasta di kabupaten Tulungagung yang mendapatkan SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor 2851 Tahun 2020 tentang Penetapan Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Tahun 2020. MA Al Ma'arif juga memiliki segudang prestasi yang dicapai siswa baik di tingkat

kabupaten maupun provinsi, seperti olimpiade Bahasa Inggris, Sains, Robotik, Gita Pati, MTQ, Paramanandi, Olimpiade Matematika dan lain-lain.¹⁰

Dari pemaparan di atas, penulis tertarik untuk mengaji lebih dalam mengenai kiprah perempuan dalam kepemimpinan pendidikan. Oleh karena itu, untuk menjawab berbagai persoalan tersebut, peneliti mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah Al Ma'arif dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di MA Al Ma'arif Tulungagung".

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini difokuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung?
2. Apa saja nilai-nilai yang dikembangkan kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung?
3. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung.

¹⁰ Penelitian pendahuluan pada tanggal 7 Agustus pukul 08.30 WIB

2. Untuk mengetahui nilai-nilai yang dikembangkan kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung.
3. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membantu serta memberi manfaat pada dunia pendidikan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Kegunaan Secara Teoritis

Secara Teoritis, proposal penelitian ini diharapkan memberi manfaat dan informasi sekaligus mengembangkan wawasan penulis dan pembaca yang mengambil ruang lingkup yang sama, khususnya tentang kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi. Serta sebagai pengetahuan dan pengalaman penulis dalam menyusun karya ilmiah serta kontribusi pikiran dalam rangka menuju kualitas yang lebih baik.

2. Kegunaan Secara Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

- 1) Sebagai bahan informasi mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan
- 2) Sebagai wacana untuk mengembangkan budaya organisasi yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah

3) Sebagai bahan informasi untuk mengembangkan nilai-nilai organisasi yang menjadi ciri khas MA Al Ma'arif Tulungagung.

b. Bagi Guru

1) Mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan

2) Memberikan evaluasi dalam menerapkan nilai-nilai religius, kedisiplinan dan berprestasi.

c. Bagi Siswa

Adanya penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman kepada siswa tentang nilai-nilai religius, kedisiplinan, dan berprestasi.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi sekaligus informasi dalam menyusun karya ilmiah sejenis, khususnya pada fokus pembahasan kepemimpinan kepala madrasah perempuan di lembaga pendidikan.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

Dalam penelitian ini, ada beberapa istilah yang harus diperjelas untuk menghindari adanya salah pengertian dan untuk memperjelas konsep-konsep yang akan dibahas sebagai berikut:

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses menggunakan pengaruh yang tidak memaksa untuk mencapai tujuan kelompok, memotivasi tingkah laku dalam mencapai tujuan tersebut dan membantu menetapkan kebiasaan kelompok. Kepemimpinan yang bermakna proses, dipusatkan pada mengarahkan dan mempengaruhi segala aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan para anggota dalam suatu organisasi. Kepemimpinan memiliki kemampuan seni adalah kepemimpinan yang terdiri dari empat macam yaitu: kemampuan untuk menggunakan kekuasaan secara efektif dan bertanggung jawab, kemampuan untuk memahami bahwa manusia memiliki motivasi yang berbeda ada saat dan situasi yang berbeda, kemampuan untuk memberikan inspirasi, dan kemampuan untuk bertingkah laku yang akan menghasilkan iklim yang kondusif untuk merespon dan membangkitkan motivasi.¹¹

b. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebagaimana termaktub dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Dengan

¹¹ Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandarlampung: Pustaka Media, 2020), hal. 68-70

demikian dalam mengelola lembaga pendidikan, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.¹²

c. Perempuan

Perempuan merupakan terminologi yang masuk dalam diskursus gender. Sehingga dalam konteks gender, perempuan adalah konsep kultural yang berupaya membuat perbedaan dalam hal peran, perilaku, mentalitas dan juga karakter emosional antara laki-laki dan perempuan yang berkembang di masyarakat. Disini perempuan bukan dilihat dari segi jenis kelamin biologisnya, melainkan konsepsi sosial-kultural masyarakat dalam hal peran, perilaku, kemampuan perempuan.¹³

d. Budaya Organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan.¹⁴ Budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkaitan dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan tingkah laku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsensus, keunggulan, prestasi (kinerja),

¹² Novianty Jafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2012), hal. 3

¹³ Nasiruddin Umar, *Argumen Kesetaraan Gender Perspektif al-Qur'an*, (Jakarta: Paramadina, 1999), hal. 33.

¹⁴ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*, (Semarang: Semarang University Press, 2011), hal. 18.

inovasi, kesatuan, keakraban dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah-masalah organisasi baik di luar maupun di dalam organisasi untuk mendukung pertumbuhan serta perkembangan organisasi.¹⁵

2. Penegasan Operasional

Penegasan istilah secara operasional dalam penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di MA Al Ma’arif Tulungagung” ini adalah bagaimana gaya seorang pemimpin kepala madrasah perempuan dalam melakukan perkembangan nilai-nilai budaya organisasi dan bagaimana strategi seorang kepala madrasah perempuan untuk mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma’arif Tulungagung.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam proposal ini disusun dari awal hingga akhir, mulai dari BAB I, BAB II, BAB III, BAB IV, BAB V, dan BAB VI yang disusun secara sistematis agar lebih mudah dipahami.

BAB I, adalah penelitian yang berisi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II, kajian pustaka berisi penjelasan materi atau teori yang memaparkan beberapa penelitian terdahulu, dan aradigma penelitian yang

¹⁵ Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandarlampung: Pusaka Media, 2020), hal. 4.

berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi.

BAB III, metode penelitian berisi uraian tentang jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian data dan sumber data, teknik pengumpulan data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV membahas tentang hasil penelitian. Dalam bab ini akan dipaparkan data hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi, nilai-nilai yang dikembangkan, dan strategi yang dilakukan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung.

BAB V berisi tentang Pembahasan. Dalam bab ini berisi pembahasan mengenai temuan hasil penelitian. Dimana hasil penelitian tersebut akan diuraikan dan dianalisis mengenai kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi di MA Al Ma'arif Tulungagung.

BAB VI, berisi tentang Penutup. Berisi kesimpulan yang didapat dari analisis yang dilakukan pada bab ini juga berisi saran-saran yang membangun dan masukan-masukan untuk kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi.

Pada Bagian akhir mencakup daftar pustaka serta lampiran-lampiran.