

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN
DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK
DI MTs NEGERI 1 PONOROGO**

TESIS



Oleh

CHARISMA MA'RIFATI

NIM 502180013

**PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA**

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2020

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MTs NEGERI 1 PONOROGO

Kunci: Manajemen, Kepala Sekolah, Perempuan

Menurut data hampir 75 persen guru tidak mempersiapkan proses pembelajaran dengan baik. Mutu guru masih rendah, para pendidik cenderung mempersiapkan pembelajaran dengan mengutamakan materi yang akan diajarkan. Dalam memajemen seorang wanita sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan mutu yang baik terhadap tenaga pendidik, wanita lebih melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya serta menekankan struktur organisasi, dan mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi. Namun dalam pandangan tradisional, perempuan diidentikkan dengan sosok yang lemah, halus, dan emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani, dan rasional. Pandangan ini telah memposisikan perempuan sebagai makhluk yang seolah-olah harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya jarang sekali perempuan untuk bisa tampil menjadi pemimpin. Padahal hal tersebut tidak benar, faktanya di MTs Negeri 1 Ponorogo terdapat kepala sekolah perempuan. Lembaga tersebut dipimpin oleh seorang perempuan di mulai sejak 2016 hingga sekarang, dan telah meraih penghargaan sebagai kepala sekolah berprestasi tingkat provinsi Jawa Timur.

Untuk memperjelas tesis ini, peneliti merumuskan sebagai berikut: (1) Bagaimana implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo? (2) Apa faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo? (3) Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo?

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwasannya: (1) Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo beliau mampu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengawasan dengan baik dan di dukung banyaknya prestasi yang diraih oleh tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo. (2) Faktor penghambat kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo yaitu adanya anggapan sebagian masyarakat ataupun warga sekolah menganggap bahwa perempuan itu lemah, tidak tegas, tidak bisa memberi keputusan, kurang bisa mengayomi, dan tidak pantas menjadi pemimpin. Akan tetapi anggapan itu dapat dihapus dengan adanya usaha nyata, bekerja keras, dan membawa perubahan menuju lebih baik. Adapun faktor pendukung kepemimpinan perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo didukung oleh faktor intern (genetik) dan faktor ekstern (faktor sosial dan faktor ekologis). Selain itu faktor pendukung eksternal lainnya didukung oleh Undang-undang pemerintah yang terdapat dalam bagian 1 pasal 1 Konvensi Mengenai Penghapusan Segala bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan 1979 (CEDAW). (3) Kepemimpinan perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, ibu Nurun Nahdiyyah mampu mewujudkan hubungan kekerabatan yang baik, mampu memberdayakan para tenaga pendidik, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi.

MANAGEMENT OF FEMALE SCHOOL PRINCIPALS IN IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATORS IN THE MTs NEGERI 1 PONOROGO

Keywords : Management, School Principals, Female

According to the data almost 75 percent of teachers did not prepare the learning process properly. Teacher quality is still low, educators tend to prepare learning by prioritizing the material to be taught. In managing a woman as a school principal it is possible to realize good quality of teaching staff, women are more approaching kinship with an egalitarian attitude, empowering all members and emphasizing organizational structure. But in the traditional view, women are identified with a weak, delicate and emotional figure. While men are portrayed as being brave, brave and rational. This view has positioned women as creatures that appear to be protected and are always dependent on men. As a result, it is very rare for a woman to appear as a leader. Even though this is not true, the fact is that in MTs Negeri 1 Ponorogo there are female school principals. The institution is led by a woman from 2016 until now, and has won an award as an outstanding school principal in the province of East Java.

To clarify this thesis, the researcher formulates as follows: (1) How is the implementation of the management function of female principals in improving the quality of teaching staff in MTs Negeri 1 Ponorogo? (2) What are the inhibiting and supporting factors of female school principal's leadership in improving the quality of teaching staff in MTs Negeri 1 Ponorogo? (3) What are the implications of the leadership of women principals in improving the quality of teaching staff in MTs Negeri 1 ponorogo?

From the results of this study it can be concluded that: (1) The management of a female school principal in improving the quality of teaching staff at MTs Negeri 1 Ponorogo was able to carry out planning, organizing, implementing and monitoring properly and was supported by many achievements achieved by educators at MTs Negeri 1 Ponorogo. (2) Obstacle factor for female school principals in MTs Negeri 1 Ponorogo is the assumption that some people or school residents consider that women are weak, indecisive, unable to make decisions, lack protection, and are not fit to be leaders. However, this assumption can be erased by real effort, working hard, and bringing change for the better. The supporting factors for women's leadership in MTs Negeri 1 Ponorogo are supported by internal (genetic) and external (social and ecological) factors. In addition, other external supporting factors are supported by government law contained in part 1 of article 1 of the Convention Concerning the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women 1979 (CEDAW). (3) The female leadership of MTs Negeri 1 Ponorogo, Nurun Nahdiyyah's mother is capable of establishing a good kinship, empowering educators, and with high emotional intelligence.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCA SARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomer: 2619/SK/BAN-PT/Ak-
SURV/PT/XI/2016

Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 6347 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352)461893

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Charisma Ma'rifati, Nim: 502180013** dengan judul: **"Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di MTs Negeri 1 Ponorogo"** maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 28 Maret 2020

**NUR KOLIS, Ph. D
NIP.197106241998031002**

**IAIN
PONOROGO**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCA SARJANA**




Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomer: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016

Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 6347 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352)461893

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Charisma Ma'rifati, NIM 502180013, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam** dengan judul **“Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo”**, Telah diajukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munâqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Senin, tanggal 8 Juni 2020** dan dinyatakan **LULUS**.

**TIM
PENGUJI :**

Penguji	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1.	Iza Hanifuddin, Ph.D NIP. 196906241998031002 Ketua Penguji		15 Juni 2020
2.	Rizka Eliyana M, M.Pd NIDN. 2029049001 Sekretaris		15 Juni 2020
3.	Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag. NIP. 197409092001122001 Penguji Utama		15 Juni 2020
4.	Nur Kolis, Ph.D NIP. 197106231998031002 Pembimbing/ Penguji 2		15 Juni 2020



Ponorogo, 16 Juni 2020
Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo

Dr. Aksin, SH., M.Ag
NIP 197407012005011004

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : CHARISMA MA'RIFATI

NIM : 502180013

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM
MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MTS
NEGERI 1 PONOROGO.

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

iain
PONOROGO

Ponorogo 17 Juni 2020


Charisma Ma'rifati



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUSI AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCA SARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomer: 2619/SK/BAN-PT/Ak-
SURV/PT/XI/2016

Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 6347 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352)461893

PERNYATAAN DAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya, **Charisma Ma'rifati, Nim: 502180013, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

"Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Negeri 1 Ponorogo" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 12 Mei 2020
Pembuat Pernyataan,



Charisma Ma'rifati
Charisma Ma'rifati
NIM 502180013

IAIN
P O N O R O G O

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tenaga pendidik mempunyai peranan yang sangat penting dalam memajukan sebuah bangsa. Tenaga pendidik atau guru dapat menentukan kualitas sumber daya manusia di sebuah negara, sehingga tenaga pendidik dituntut untuk mempunyai kompetensi yang tinggi. Proses pembelajaran dapat dipengaruhi oleh mutu seorang pendidik, karena pendidik atau guru merupakan faktor penentu dalam mencapai keberhasilan proses pembelajaran di sekolah, guru sebagai seorang tenaga profesional melakukan tugas pokok dan fungsi sebagai seorang tenaga pendidik dalam upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta didik. Dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah tentang SNP pasal 28 (1) tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, berdasarkan SNP pasal 28 (1) tahun 2005, seorang guru diwajibkan memiliki kualifikasi akademik, harus kompetensi, mempunyai sertifikat pendidik, sehat jasmani, dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 pasal 28 ayat 3 tentang Standar Nasional Pendidikan menuntut guru untuk memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, pada keempat kompetensi yang menjadi kompetensi seorang tenaga pendidik yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.

Tugas utama guru akan efektif, dan efisien jika guru memiliki derajat profesionalitas tertentu yang tercermin dari kompetensi, kemahiran, kecakapan, atau keterampilan yang memenuhi standar mutu atau norma etik tertentu.¹

Akan tetapi data menunjukkan 75% guru belum memiliki kompetensi yang mumpuni, mutu guru masih rendah, para guru lebih belum bisa mempersiapkan pembelajaran secara baik, lebih memprioritaskan pada materi

¹Leonard, "Kompetensi Tenaga Pendidik Di Indonesia: Analisis Dampak Rendahnya Kualitas SDM Guru Dan Solusi Perbaikannya", Jurnal Manajemen Pendidikan, volume 1, no 2, Juni 2017, https://www.researchgate.net/publication/323571804_Kompetensi_Tenaga_Pendidik_di_Indonesia, diakses pada tanggal: 17 November 2019.

yang akan diajarkan, dan tidak menyampaikan apa tujuan dari pembelajaran. Hal lain yang terungkap juga adalah bahwa guru cenderung tidak menjadikan tujuan pembelajaran sebagai dasar untuk merancang strategi pembelajaran, bahan ajar, dan juga merancang alat evaluasi dan penilaian pembelajaran. Seorang guru yang tidak mampu menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas dapat disebabkan oleh rendahnya kompetensi yang dimiliki guru, ketidakmauan dan ketidakmampuan guru menyesuaikan wawasan dan kompetensi dapat menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di sekolah.²

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak pada sebuah tugas atau pekerjaan. Kompetensi juga merujuk pada kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya dengan hasil baik. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.³

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan pada era sekarang adalah seorang pemimpin yang mampu membawa lembaga pendidikannya menjadi lembaga yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang berkualitas. memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya, dan dapat mendorong keterlibatan seluruh tenaga

²Nanang Surya Permana, "Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Dengan Kompetensi dan Sertifikasi Guru", volume 1, no 2, 2018, <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/studiadidaktika/article/download/513/441/>, diakses pada tanggal: 19 November 2019.

³Hasan Argadinata, artikel seminar *Menguatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*, Universitas Negeri Malang, Februari 2017. <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/12/Hasan-Argadinata-Friska-Fridiana-Putri.pdf>. Diakses pada tanggal: 23 September 2019.

pendidik dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang kegiatan sekolah. Dengan demikian maka dibutuhkan kepala sekolah yang profesional. Profesionalitas seorang pemimpin pendidikan tidak hanya dimiliki oleh laki-laki saja, karena pada intinya baik laki-laki maupun perempuan dapat mempunyai kriteria sebagai kepala sekolah.

Namun ternyata dalam pandangan tradisional, perempuan diidentikkan dengan pribadi yang lemah, halus dan emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani, dan rasional. Pandangan ini telah memosisikan perempuan sebagai makhluk yang seolah-olah harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya jarang sekali perempuan untuk bisa tampil menjadi pemimpin, karena mereka tersisihkan oleh dominasi laki-laki.⁴ Selama ini sebagian orang masih beranggapan bahwa laki-laki lebih pantas menjadi pemimpin dalam setiap bidang kehidupan karena dalam masyarakat masih kental dengan budaya patriarki. Hal yang menyebabkan pandangan tersebut bisa terjadi, karena:

Pertama, menurut teori seorang pemimpin haruslah laki-laki, dan laki-lakilah yang lebih pantas untuk menjadi pemimpin, hal tersebut merupakan isu gender dan adanya budaya patriarki yang masih kental di Indonesia, sehingga perempuan dianggap lemah dan dinomorduakan setelah laki-laki. *Kedua*, muncul anggapan dalam keagamaan yang lebih cenderung merendahkan perempuan, perempuan di pandang sebagai manusia sekunder karena diciptakan dari tulang rusuk laki-laki. *Ketiga*, sebagian besar perempuan tidak menginginkan menjadi pemimpin, karena perempuan lebih menerima kodrat sebagai ibu rumah tangga dan dilindungi oleh laki-laki.⁵ Laki-laki lebih pantas bekerja di sektor publik sedangkan perempuan bekerja di sektor domestik. Atas dasar itulah berlaku pembagian peran, perempuan dipandang lebih sesuai untuk bekerja di rumah, mengasuh anak, dan

⁴Akhmad Sudrajat, *Kepemimpinan Perempuan*, Online: <http://akhmadsudrajat-kepemimpinan-perempuan>, 2018. Diakses tanggal: 23 September 2019.

⁵Dennis Haruna, *Kepemimpinan Perempuan di MTsN 1 Yogyakarta*, http://googleweblight.com/?lite_url=http://ppskr.blogspot.com/2016/08, diakses 27 September 2019.

mempersiapkan segala keperluan suami atau laki-laki di rumah, sementara laki-laki lebih pantas bekerja di luar rumah, dalam arti mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Dengan begitu perempuan menjadi ter subordinasi di hadapan laki-laki dan terhalang dalam kehidupan publik.⁶

Faktanya pada saat ini kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam manajemen kependidikan secara umum ternyata mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena wanita mempunyai keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi, seperti perwujudan prestasi sekolah, terciptanya hubungan kekerabatan serta dapat memberdayakan anggotanya dan juga menekankan struktur organisasi dengan menekankan kerjasama tim, kepercayaan, fleksibilitas, dan kemauan berbagi informasi.⁷

Berdasarkan peninjauan di awal profesionalitas kepala sekolah perempuan dapat dijumpai di MTs Negeri 1 Ponorogo. Beliau telah meraih penghargaan sebagai Kepala Madrasah berprestasi tahun 2016 tingkat Provinsi Jawa Timur, juara tiga lomba inovasi pengelolaan madrasah (LIPM) se Jawa Timur.⁸ Di samping itu di MTs Negeri 1 Ponorogo terdapat banyak tenaga pendidik yang mumpuni, rata-rata pendidikan tenaga pendidik adalah S2 (*magister*) dan sudah kualifikasi. Di MTs Negeri 1 Ponorogo mempunyai program-program dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, diantaranya pelaksanaan workshop yang rutin diadakan setiap tahunnya, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan para tenaga pendidik untuk mengikuti seminar ataupun pelatihan yang diadakan di luar sekolah, membentuk struktur organisasi, dan melakukan pengawasan berupa kegiatan PKG (Penilaian Kinerja Guru), *Monev* (Monitoring dan Evaluasi) pada setiap akhir tahun pelajaran.

⁶Achmad Mutholi'in, *Bias Jender dalam Pendidikan* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2008), 2.

⁷Selasi Priatiningsih, dalam jurnal *Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SDN Kecamatan Balung Kabupaten Jember*, volume 1, nomor 1, tahun 2018, 4.

⁸Lihat transkrip dokumentasi dalam penelitian ini, Koding 06/D/9-III/2020.

Di samping itu, para tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo juga telah banyak memperoleh prestasi, diantara prestasi tenaga pendidik yakni: juara tiga dan juara harapan satu lomba best prictese KKG/MGMP/MGMP BK yang diselenggarakan oleh *Kemenag* Prov. Jawa Timur dalam rangka Hari Guru Nasional tahun 2019. Juara 2 Lomba guru berprestasi yang diselenggarakan oleh *Kemenag* kab. Ponorogo tahun 2019. Lolos sebagai penulis soal UNBK yang diselenggarakan oleh *Puspendik* tahun 2019.⁹

Dari uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo”.

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah yaitu rendahnya mutu tenaga pendidik yang cenderung mempersiapkan pembelajaran dengan mengutamakan materi yang akan diajarkan, bukan pada tujuan pembelajaran, dalam rangka meningkatkan mutu tenaga pendidik maka perlu adanya upaya yang tepat oleh kepala sekolah. Dalam memajemen seorang perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan mutu yang baik terhadap tenaga pendidik, wanita lebih melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya serta menekankan struktur organisasi. Dengan melihat permasalahan tersebut penulis akan memfokuskan penelitian tentang manajemen kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dengan beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo?

⁹Lihat transkrip dokumentasi dalam penelitian ini, Koding 07/D/9-III/2020.

3. Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.
2. Untuk menganalisis faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.
3. Untuk menganalisis implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfa'at Teoretis

Penelitian ini secara teoretis akan menemukan implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi, pengawasan, faktor-faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

2. Manfa'at Praktis

- a. Kepala sekolah, sebagai masukan dan pertimbangan dalam mengemban tugas sebagai penggerak utama manajemen di lembaga pendidikan.
- b. Guru, sebagai masukan dan pertimbangan dalam mengemban tugas sebagai tenaga pendidik.
- c. Masyarakat, dengan hasil penelitian ini dapat membuka kesempatan kepada masyarakat khususnya perempuan, untuk dapat berkiprah di sektor publik dan perempuan bisa tampil sebagai pemimpin. Serta dapat mempraktekkan macam-macam peran kepemimpinan perempuan.

E. Kajian Terdahulu

Tesis karya Dwi Saputri Arista, tahun 2015 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana IAIN Tulungagung, yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung)*” dengan kesimpulan bahwa kebijakan kepala sekolah yaitu mengedepankan ADIWIYATA karena kepala sekolah menginginkan memiliki budaya lingkungan hidup dan bersih dengan memperkuat melalui ISO dengan bekerjasama BNN tulung agung, hal ini dimaksudkan sekolah bisa memaksimalkan program ADIWIYATA, karena program ini harus disertai kemampuan guru dalam mengelola program, program ini harus selaras dengan kurikulum dan semua aspek yang termasuk didalamnya, kegiatan peningkatan kemampuan guru diawali dengan pembentukan *job description* dari masing-masing kordinator yang telah di tunjuk pihak sekolah, selanjutnya setiap guru melaksanakan dengan baik dan selalu bekerja sama atau selalu berkordinasi yang minimal antar guru mapel yang sama dalam membentuk bahan ajar atau yang lainnya, berkaitan dengan program ADIWIYATA, dalam hal ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan mampu dan bisa membentuk etos kerja yang baik di sekolah, meskipun dalam faktanya perempuan dianggap lemah dan tidak sanggup.¹⁰

Penelitian tersebut fokus pada kebijakan yang dilakukan kepala sekolah perempuan dalam lembaga di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung dengan menggunakan teori formulasi kebijakan serta implementasi kebijakan. Sedangkan penelitian tesis saya membahas tentang manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, dengan menggunakan teori fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, faktor

¹⁰Dwi saputri Arista, dalam tesis *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung)*, 2015, Online: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/2700/>. Di akses pada tanggal: 9 November 2019.

penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

Tesis karya Sutini tahun 2016 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana STAIN Ponorogo, yang berjudul “*Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo*” dengan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah menggunakan gaya atau model kepemimpinan yang menjunjung tinggi etika, serta nilai-nilai norma yang ada di masyarakat, hal ini dikarenakan madrasah dianungi oleh yayasan pesantren yang identik dengan pentingnya sebuah etika atau nilai-nilai tentang norma, selain itu kepala madrasah menggunakan pendekatan dengan setiap individu yang ada di lingkungan, hal ini dimaksudkan seorang kepala madrasah paham betul kondisi yang ada di lingkungannya, kepala madrasah juga menggunakan analisis SWOT untuk mengukur seberapa pentingnya pembinaan dan di bagian mana yang harus di bina, karena jika pembinaan tidak tepat sasaran maka tidak akan berjalan dengan baik apa yang diinginkan oleh kepala sekolah, serta kepala sekolah ingin meminimalisir hambatan yang ada di lingkungannya dengan analisis SWOT yang dibentuk tadi, agar masyarakat luar percaya dan yakin untuk menitipkan putra-putrinya di madrasah yang sedang di pimpin kepala sekolah perempuan ini.¹¹

Penelitian tersebut fokus pada gaya kepemimpinan perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo dengan menggunakan teori model kepemimpinan yang memakai teknik dalam menentukan kebijakan ditentukan dengan keterbukaan dan implementasi SWOT dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman. Sedangkan penelitian tesis saya membahas tentang manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, dengan menggunakan teori fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, faktor

¹¹Sutini, dalam tesis *Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo*. 2016, Online: <http://etheses.iainponorogo.ac.id/1779/1/Sutini>. Diakses pada tanggal: 9 November 2019.

penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

Tesis karya Nurun Nahdiyyah, K.Y tahun 2011 Program Studi Pendidikan Agama Islam, Pascasarjana INSURI Ponorogo, yang berjudul “*Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu’awanah Sampung Ponorogo*” dengan kesimpulan bahwa model kepemimpinan perempuan di MI Mu’awanah Sampung Ponorogo menggunakan model kepemimpinan demokratis yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Kemudian faktor pembentukan kepemimpinan perempuan di MI Mu’awanah Sampung Ponorogo yaitu menggunakan faktor sosial bahwa pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja, setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.

Penelitian tersebut fokus pada model kepemimpinan perempuan di MI Mu’awanah Sampung Ponorogo dengan menggunakan teori model kepemimpinan, dan teori faktor pembentukan kepemimpinan. Sedangkan penelitian tesis saya membahas tentang manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, dengan menggunakan teori fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan.¹²

F. Sistematika Penulisan

¹²Nurun Nahdiyyah, dalam tesis *Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu’awanah Sampung Ponorogo*, Pascasarjana INSURI Ponorogo, 2011.

Dalam pembahasan masalah, sistematika merupakan suatu hal yang penting karena dengan sistematika suatu masalah akan mudah diteliti dan dipahami maksud yang ada di dalamnya. Maka peneliti membagi sistematika pembahasan menjadi enam bab.

Bab pertama berisi pendahuluan, bab ini berfungsi sebagai gambaran umum untuk memberi pola pemikiran bagi keseluruhan tesis, meliputi latar belakang masalah yang memaparkan tentang kegelisahan peneliti. Rumusan masalah berupa pertanyaan yang akan menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Tujuan penelitian merupakan tujuan dari perpecahan masalah. Manfaat penelitian dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfa'at untuk penulis dan pembaca. Terakhir sistematika pembahasan yang merupakan gambaran dari seluruh isi tesis ini.

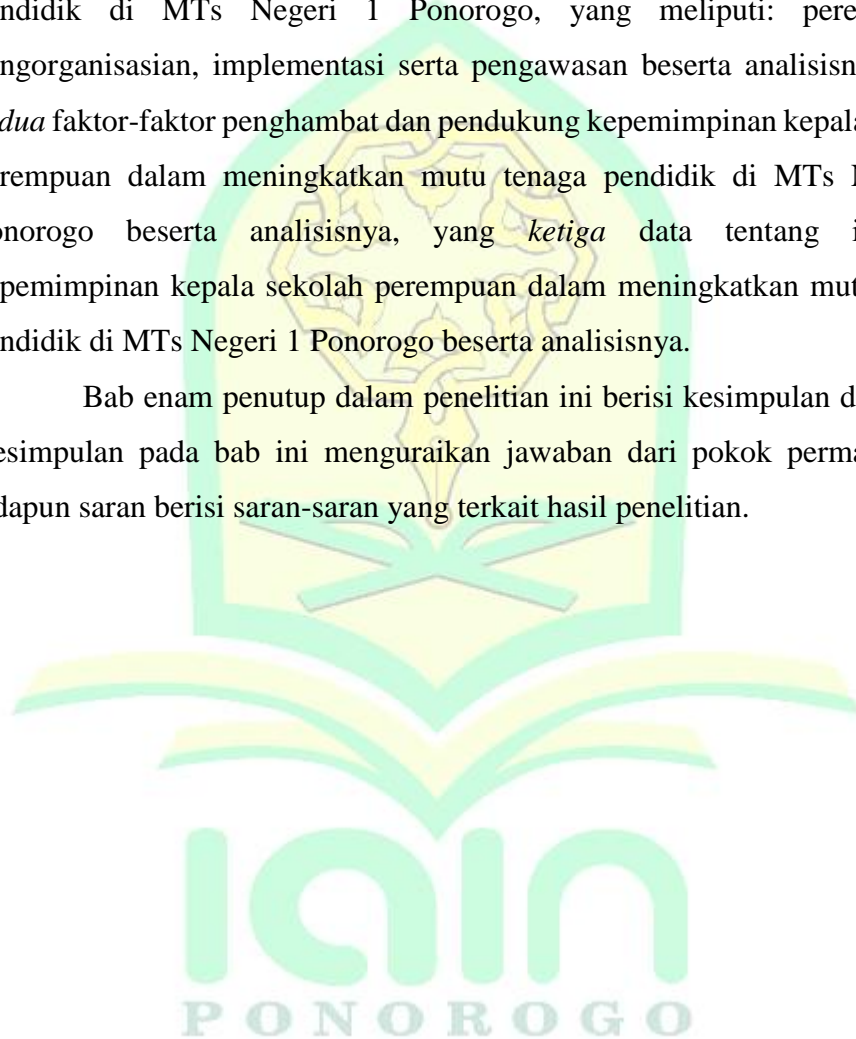
Bab dua adalah kajian teori, dalam setiap penelitian kualitatif ada teori yang digunakan untuk membabaca data. Teori tersebut adalah fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengawasan, teori faktor-faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan perempuan. serta teori implikasi kepemimpinan perempuan.

Bab tiga metode penelitian, berisi tentang pendekatan, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya adalah *single case studies* karena penelitian ini dilakukan untuk satu kasus/tempat. Kehadiran peneliti adalah sebagai pengamat dan bertindak sebagai partisipan. Lokasi penelitian di MTs Negeri 1 Ponorogo. Sumber dan jenis data yaitu berupa kata-kata atau tindakan, tertulis, foto dan statistik. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data meliputi: reduksi data, mengelola data, penarikan kesimpulan dan memverifikasi data. Pengecekan keabsahan temuan terdiri dari keikutsertaan yang diperpanjang, pengamatan yang tekun, triangulasi, pengecekan sejawat melalui diskusi, kecukupan referensial, dan tahapan penelitian.

Bab empat data umum, dalam bab ini memaparkan data tentang sejarah berdirinya MTs Negeri 1 Ponorogo, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, jumlah peserta didik, jumlah guru, jumlah kelas dan profil kepala sekolah.

Bab lima data khusus, *pertama* tentang implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi serta pengawasan beserta analisisnya, yang *kedua* faktor-faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo beserta analisisnya, yang *ketiga* data tentang implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo beserta analisisnya.

Bab enam penutup dalam penelitian ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan pada bab ini menguraikan jawaban dari pokok permasalahan. Adapun saran berisi saran-saran yang terkait hasil penelitian.



BAB II

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK

A. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah

1. Perencanaan, Pengorganisasian, Implementasi, dan Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik

Dalam lembaga pendidikan tenaga pendidik mempunyai unsur terpenting dalam membangun sebuah kemajuan bangsa. Karena tugas seorang pendidik yaitu, membimbing, mengarahkan dan mengevaluasi peserta didik, agar mempunyai lulusan peserta didik yang berkualitas.

Dalam PP No 19 Tahun 2005 pasal 2 (1) bahwa: “Standar Nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam SNP pasal 28 (1) bahwa: “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen perubahan, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial” Oleh karena itu, tenaga pendidik mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran, tugas utama tenaga pendidik adalah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi

proses pembelajaran. Dengan demikian mutu tenaga pendidik harus diperhatikan. Dalam hal ini kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor mutu tenaga pendidik sebagai salah satu induk utama. Itulah sebabnya antara lain mengapa mutu tenaga pendidik merupakan faktor yang mutlak didalam pembelajaran. Pemerintah dituntut untuk memberikan perhatian dalam membangun negerinya, maka semakin penting kedudukan mutu tenaga pendidik.¹³

Kepemimpinan pendidikan sebagai manajer adalah tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya yang telah tersedia secara optimal guna mencapai tujuan yang telah direncanakan. Merencanakan dimaksudkan bahwa pemimpin pendidikan harus dapat memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang dilakukan. Mengorganisasikan mengandung arti bahwa pemimpin pendidikan harus mampu menghimpun dan mengkoordinasi sumber daya manusia dan sumber-sumber material pendidikan. Memimpin, pemimpin pendidikan bertugas mengarahkan dan mempengaruhi seluruh SDM untuk melakukan tugas-tugas. Mengendalikan, dalam arti pemimpin pendidikan memperoleh jaminan bahwa pendidikan berjalan mencapai tujuan, dan apabila terdapat bagian-bagian yang salah pemimpin pendidikan harus dapat memberikan arahan dan meluruskan. Memberdayakan sumber daya pendidikan, yang meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun SDM.

Keberhasilan suatu lembaga dapat diukur pada efisiensi dan efektifitas penampilan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah perempuan dianggap mempunyai kelebihan yang tidak sama dengan laki-laki, perempuan cenderung mempunyai hubungan yang baik dan dekat dengan para rekan kerjanya memiliki kepemimpinan yang demokratis dan transformasional.¹⁴

¹³Ulya Aulia, dalam tesis *Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar*, 2017, 117. Online: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/3925/6/BAB%20V.pdf>, diakses pada tanggal: 21 November 2019.

¹⁴Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 56.

a. Perencanaan

Sebagai usaha dari kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di sekolahnya, maka salah satu cara dengan harus memiliki perencanaan yang sistematis dan kreatif serta inovatif dengan berbagai pendekatan-pendekatan dengan semua aspek yang terlibat di lingkungan sekolah, yang mana semuanya harus di laksanakan dengan baik, agar kepala sekolah mampu menjalankan program dengan baik dan mampu meningkatkan kemampuan atau komepetensi peserta didik dengan baik pula.¹⁵ Melakukan pendekatan dengan semua guru dan karyawan yang ada di sekolah adalah sebuah langkah awal yang baik untuk memulai sebuah pekerjaan, karena ketika kepala sekolah mampu memberi pendekatan secara persuasif kepada para guru dan karyawannya, pasti akan terbentuk *team work* yang baik di antara mereka. Selain itu, melalui pendekatan perilaku ini lah seorang kepala sekolah akan mampu menyelesaikan permasalahan yang ada di lingkungan sekolah, karena jika hubungan dapat di jalin dengan baik, maka para guru dan karyawan akan memiliki rasa keterbukaan kepada kepala sekolah.

Hal tersebut didukung oleh M. Ngalim Purwanto didalam bukunya “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”. Menurut beliau pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu membuat perencanaan yang baik dan sistematis, dengan begitu segala kegiatan yang dilaksanakan tertata dengan baik dan memiliki tujuan dan sasaran yang jelas.¹⁶ Tujuan merupakan bagian dari sasaran yang harus dicapai, hal tentu untuk mencapai sebuah tujuan memerlukan sebuah perencanaan yang baik dan terukur, oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus memfokuskan sebuah tujuan yang baik dan terukur agar dalam menentukan langkah-langkah menjadi baik

¹⁵M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosada karya, 2008), 46.

¹⁶Ibid, 65.

dan maksimal.¹⁷ Perencanaan dalam mengembangkan atau meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dapat melakukan program-program pembinaan yang ada di sekolah, dan juga bisa mengikutkan pembinaan atau semacam workshop, penataran, pelatihan, seminar yang dilaksanakan instansi di luar sekolah secara bergantian dan merata, hal ini di maksudkan agar semua guru bisa meningkatkan kemampuannya dalam hal pembelajaran atau dalam penguasaan materi seorang guru dan penambahan wawasan seorang guru dalam pendidikan atau yang lainnya.

Selain dengan upaya yang diungkapkan oleh Mulyasa diatas, bentuk meningkatkan profesionalisme seorang guru, yaitu dengan menyusun setiap program di awal tahun pembelajaran, hal ini yang menjadikan tidak kalah penting seorang kepala sekolah membuat program di awal tahun ajaran dengan baik yang tentunya harus disepakati bersama dengan guru dan karyawan yang ada di sekolah tersebut, seperti contoh seorang guru atau tenaga pendidik harus sudah merencanakan pembelajaran yang akan dilakukannya di awal tahun ajaran, semuanya ini dilakukan untuk membuktikan bahwa seorang tenaga pendidik sudah siap menghadapi murid dan ajaran satu tahun ke depan.¹⁸

Berdasarkan penjelasan diatas, perencanaan merupakan upaya awal yang sangat penting untuk membawa suatu kelompok ke arah mana akan dituju, kaitannya dengan meningkatkan mutu seorang tenaga pendidik harus memperhatikan situasi dan kondisi baik lingkungan maupun potensi tenaga pendidik yang terlibat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama sekolah. Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang

¹⁷Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2009), 24.

¹⁸E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2012), 67.

saja, tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing unit organisasi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Pengorganisasian adalah keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan saran dan prasarana untuk menunjang orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan, pengorganisasian menurut Gibson meliputi semua kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi suatu struktur tugas, wewenang, dan menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tugas yang diinginkan organisasi.¹⁹ Dalam pengorganisasian bukan hanya mengidentifikasi jabatan dan menentukan hubungan, melainkan yang paling penting mempertimbangkan orang-orangnya dengan memperhatikan kebutuhannya agar berfungsi dengan baik.

Kepala sekolah harus mampu mengorganisasi pada setiap personal tenaga pendidik agar dapat mengetahui tugas masing-masing dan tidak saling tumpang tindih, jika seorang kepala sekolah tidak membagi tugas pada setiap tenaga pendidik maka akan berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang jelas, kepala sekolah dalam mengorganisasi tenaga pendidik harus disesuaikan dengan kemampuan para tenaga pendidik.²⁰

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan atau pembagian pekerjaan yang dialokasikan kepada sekelompok orang atau karyawan yang dalam pelaksanaannya diberikan tanggung jawab dan wewenang sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pendidikan dapat berjalan dengan baik kalau semua anggota organisasinya dapat bekerja sama dengan baik. Dengan demikian, perlu

¹⁹Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: AFABETA, 2013), 61.

²⁰Ibid, 62.

adanya pembagian tugas yang jelas antara kepala sekolah, staf pengajar, pegawai administrasi, dan komite sekolah beserta siswanya.²¹

Menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulbert Silalahi adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota *kelompok* pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala madrasah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil.

Wujud dari pelaksanaan *organizing* ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, *kekompakan*, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.²²

c. Implementasi

Implementasi adalah sebuah tahapan dimana melaksanakan sebuah perencanaan yang di buat secara sistematis dan matang, implementasi tidak kalah penting, karena jika hanya merencanakan dan tidak dilaksanakan atau di implementasikan maka akan menjadi percuma atau sia-sia.²³

²¹Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013), 126-130.

²²Abdul Majid Muslim, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Press, 2009), 37.

²³Wina Sanjaya, *Perencanaan....*, 24.

Perencanaan dan pengorganisasian kepala sekolah selanjutnya perlu implementasi atau pelaksanaan, hal ini sebagai bentuk bahwa dalam mengimplementasikan seorang kepala sekolah harus melaksanakan juga sebuah monitoring, karena jika monitoring tidak dilaksanakan dengan baik dan secara terus-menerus, maka dalam mengimplentasikan tidak akan terlaksana dengan baik.

Pengarahan adalah kegiatan membimbing bawahan dengan jalan memberi perintah dan arahan, memberi petunjuk, mendorong untuk semangat kerja, menegakkan kedisiplinan, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.²⁴

Kepala sekolah harus dapat memberikan arahan dan motivasi terhadap bawahannya, hal tersebut penting dilakukan kepala sekolah supaya para guru dan karyawan dalam bekerja memiliki semangat, selain itu dengan adanya dorongan atau semangat dari kepala sekolah memberikan kesan kepedulian yang tinggi dari kepala sekolah kepada guru dan karyawan, sehingga terbangun lingkungan dengan etos kerja yang baik dan saling bergotong royong demi kemajuan lembaga.

Menggerakkan (*actuating*) menurut Terry merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personal sekolah dalam melaksanakan program kerjanya. Menggerakkan adalah tugas pemimpin menurut Keith Davis *actuating* adalah kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan semangat. Menggerakkan dalam organisasi sekolah adalah merangsang guru dan personal sekolah

²⁴Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 82.

lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dengan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat.

Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah *directing commanding, leading dan coordinating*. Tindakan *actuating* dapat memberikan *motivating*, untuk memberikan penggerak dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan pengemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.²⁵

Setiap tenaga pendidik memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga pendidik tidak hanya dalam bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. E. Mulyasa mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. mengacu pada pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para tenaga pendidik akan bekerja dengan sungguh-sungguh

²⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2004), 143.

apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila para tenaga pendidik memiliki motivasi yang positif maka ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain seorang tenaga pendidik akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorongnya (motivasi). Dalam kaitan ini kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga pendidik sehingga mereka dapat meningkatkan mutu kinerjanya.²⁶

Pemimpin yang efektif cenderung mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung (sportif) dan meningkatkan rasa percaya diri menggunakan kelompok menggunakan keputusan. Keefektifan kepemimpinan menunjukkan pencapaian tugas pada rata-rata kemajuan, keputusan kerja, moral kerja, dan kontribusi wujud kerja. Arahan atau *direction* berarti manajer mengemban hampir semua tanggung jawab untuk melembagakan arahan.

Penggerakan yang dilakukan kepala sekolah ini dengan pengakuan dan pujian atas prestasi kerja personal tersebut, karena ancaman atas kesalahan yang dilakukan oleh para personalnya hanya akan berdampak buruk dan negatif terhadap manajemen sekolah. Sangsi hanya akan diberikan, jika betul-betul ada bukti dan tidak mungkin lagi dibina, jauh lebih efisien perilaku tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan personal sekolah lainnya dengan menghargai hasil yang positif dan memberi motivasi ke arah yang positif.²⁷ Penggerakan yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yaitu:

- 1) Kepala sekolah dapat memotivasi guru sehingga pendidik merasa mampu dan yakin untuk melaksanakan program-program sekolah.
- 2) Kepala sekolah dapat memimpin dan mengarahkan para tenaga pendidik dengan baik.

²⁶Ibid,... 144

²⁷Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik*, 62.

- 3) Memberikan dorongan untuk mengembangkan potensi bagi tenaga pendidik.²⁸
- 4) Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai.
- 5) Mengusahakan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih.

d. Pengawasan

Pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak. Pengawasan adalah tanggung jawab pimpinan tapi karena tidak mungkin pimpinan melakukan semuanya maka pengawasan dilimpahkan kepada unit pengawasan. Disamping itu pengawasan harus bisa mengukur objek apa yang telah dicapai, menilai pelaksanaan serta mengadakan/menyarankan tindakan perbaikan atau penyesuaian yang dipandang perlu, disamping itu pengawasan harus bisa mengevaluasi diri tentang apa yang telah dicapainya (inspeksi diri).

Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga output yang diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif). begitu pula didalam pendidikan, pengawasan diperlukan agar proses pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri. Adapun tujuan supervisi, yakni:

- 1) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam

²⁸Kompri, *Standarisasi Kepala Sekolah* (Jakarta: Kencana, 2017), 116.

memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.

- 2) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar-mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas disaat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, ataupun dengan sebagian murid-muridnya.
- 3) Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.²⁹

Kepala sekolah mempunyai peran dan posisi paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena kepala sekolah orang yang bertanggung jawab penuh atas berjalannya sebuah kegiatan yang ada di dalam lembaga pendidikan tersebut, mutu pendidikan di sekolah akan selalu menurun jika seorang kepala sekolah selalu melakukan pengawasan dan terus mengevaluasi setiap kegiatan atau kejadian yang terjadi di dalam lingkungan sekolah, di dalam prakteknya ketika kepala sekolah melakukan pengawasan, maka ini yang biasa menjadi sebuah gejala di lingkungan guru dan staf, oleh karena itu, kepala sekolah harus pandai-pandai dalam mengolah kata dan mengerjakan pengawasan tersebut agar tidak terkesan guru dan karyawan di batasi tuang geraknya dengan di adakannya pengawasan, kepala sekolah harus member pengertian bahwa pengawasan sifatnya hanya untuk memastikan bahwa semua pembelajaran dan kegiatan yang terjadi di sekolah berjalan dengan baik.³⁰

²⁹Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Depok: Prenadamedia Group, 2018), 220.

³⁰Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, ...83.

Pengawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan. *Controlling* (pengawasan) mencakup aspek;

- 1) Kemampuan untuk penilaian kinerja para guru.
- 2) Kemampuan untuk mengidentifikasi kasus-kasus penyimpangan.
- 3) Kemampuan mengadakan strategi untuk mengadakan perubahan.
- 4) Kemampuan menyusun strategi untuk kontrol terhadap proses pencapaian tujuan.³¹

Pengawasan seorang kepala sekolah dilakukan agar dapat meningkatkan disiplin kerja seluruh pelaku pendidikan, bahkan pada umumnya untuk semua anggota lembaga pendidikan. Disiplin kerja berhubungan dengan peraturan-peraturan yang diterapkan untuk seluruh pelaku pendidikan.

Pimpinan lembaga pendidikan bertindak sebagai pembimbing yang mengawasi, mengarahkan, membina, dan menilai kinerja karyawan. Semua aktivitas dan proses pelaksanaan kerja dinilai sehingga para

³¹Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, 75.

pendidik lain adalah *partner* dalam mengembangkan dan memajukan pendidikan.³²

B. Faktor-faktor Penghambat dan Pendukung Kepemimpinan Perempuan

Perempuan dalam perkembangannya mengalami perubahan dalam hal pola pikirnya, dalam arti perempuan yang dianggap pada dasarnya kurang berkompeten dalam hal kepemimpinan, karena dirasa kurang tegas dan kurang dalam mengelola sebuah institusi atau lembaga, tetapi perempuan era modern sekarang berubah dalam pola pikirnya, perempuan era millennial sekarang ini menunjukkan mampu untuk menjadi pemimpin yang baik, dengan mengandalkan sifat keibuannya yang mana seorang ibu mampu mengayomi seluruh anak buahnya dan bisa menjadi tempat untuk berbagi keluh kesah dalam konteks pekerjaan atau beban kerja yang sedang dialami, hal ini yang menyebabkan perempuan juga mampu untuk memimpin sebuah lembaga dan institusi.³³

Sedangkan dalam hal eksternal perempuan memiliki berbagai hambatan. *Pertama*, perempuan dianggap lemah oleh laki-laki, para perempuan dianggap tidak mampu memimpin karena perempuan dikenal sebagai makhluk yang terlalu gampang emosional, dan tidak mampu mendisiplinkan para murid, dan seluruh anak buahnya untuk menjadi lebih baik, maka dari itu paradigma tersebut jika hilang di anggapan semua orang maka hambatan seperti ini akan tidak ada ketika menjabat posisi tertinggi atau pemimpin.

Kedua, paradigma masyarakat yang mana menganggap perempuan makhluk yang tidak bisa mandiri atau pembuat keputusan yang baik, karena mereka menganggap perempuan ketika menjadi pemimpin maka harus selalu di ajari dan hanya bisa menjalankan program yang ada sebelumnya dengan hanya di evaluasi. Oleh karena itu, perempuan seakan tidak mendapatkan

³²Ibid,... 78

³³Nur Kholis, *Jurnal Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan*, (IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2006), 5.

stimulus atau penambah semangat untuk menjadi lebih baik, meskipun memiliki gelar yang tinggi dan memiliki kemampuan yang sangat mumpuni untuk menjadi pemimpin, maka perempuan jika menjadi pemimpin harus bisa menghapus anggapan buruk tersebut agar bisa menunjukkan bahwa perempuan mampu dan angat bisa menjadi pemimpin yang mandiri serta tegas dalam membuat keputusan yang baik dan bisa dinikmati atau di jalankan oleh seluruh *stakeholder* yang ada di lembaga tersebut.

Ketiga, perempuan kurang memiliki power atau kekuatan dalam memimpin di karenakan kurangnya keterlibatan organisasi-organisasi yang bergerak untuk mendukung perempuan dalam meniti karir di sebuah lembaga atau institusi, karena kebanyakan perempuan mendapatkan akses ke dunia luar dari suaminya yang kebetulan memiliki banya relasi, perempuan biasanya kurang memiliki relasi yang baik utnuk mendukung karirnya, hal ini lah yang menjadikan seakan perempuan tersingkir dengan sendirinya. Oleh karena itu, perempuan dituntut ketika menjadi seorang pemimpin di tuntutan harus bisa mandiri untuk mencari jalan keluar, karena jika perempuan sudah putus asa dikarenakan sedikitnya dukungan untuk mereka maka akan mengalami yang namanya stress kerja dan itu berujung dengan terhambtnya untuk memuncaki karir yang tinggi, perempuan tidak hanya di tuntutan memiliki gelar pendidikan yang tinggi, tetapi juga dituntut mampu memamsuki dunia luar melalui organisasi-organisasi yang bergerak dalam politik, keagamaan, dll. Hal ini di maksudkan perempuan bisa memiliki akses dunia luar untuk menunjang karirnya serta perempuan mampu menghapuskan paradigma bias gender yang menganggap perempuan lemah, tidak tegas, dan lain sebagainya.

Beberapa faktor pendukung seseorang untuk menjadi pemimpin telah dikemukakan oleh para ahli manajemen, dilatarbelakangi oleh dua faktor yaitu faktor intern dan fator ekstern. faktor pendukung kepemimpinan yang satu berbeda dengan yang lainnya. Di antara berbagai teori mengenai faktor pendukung seseorang menjadi pemimpin yang paling menonjol yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor yang sudah ada dalam diri seseorang untuk menjadi pemimpin disebabkan adanya faktor keturunan (*genetic*).

a) Faktor Genetik

Teori ini berpandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena sudah dilahirkan untuk menjadi pemimpin, tidak dibuat. Kepemimpinan merupakan pembawaan yang ditetapkan oleh Tuhan secara deterministik. Di samping itu, kepemimpinan diturunkan dari orangtuanya yang juga sebagai seorang pemimpin. Misalnya, mantan Presiden Soekarno adalah pemimpin yang jiwa kepemimpinannya diturunkan kepada Megawati Soekarno Putri. Dalam keadaan bagaimanapun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin.

2. Faktor Ekstern

Faktor yang mendukung adanya kepemimpinan yang disebabkan dari luar individu pemimpin yang meliputi:

a) Faktor Sosial

Teori ini berpendapat bahwa pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja, setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri. Selain itu adanya dukungan dari kelompok ataupun masyarakat yang dapat menerimanya sebagai pemimpin.

b) Faktor Situasional

Teori ini berpandangan bahwa lahirnya pemimpin bergantung pada situasi dan kondisi. Pelaksanaan kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Seperti pemimpin negara yang diciptakan oleh konstitusi dan keterlibatan rakyat secara langsung yang memilihnya. Kualitas hubungan pemimpin dengan

anggota kelompok adalah yang paling berpengaruh pada efektivitas kepemimpinannya sehingga kepemimpinannya tidak begitu perlu mendasarkan pada kekuasaan formalnya. Sebaliknya, jika ia tidak disegani atau tidak dipercaya maka ia harus didukung oleh peraturan yang memberi ketenangan untuk menyelesaikan tugasnya. Anggota kelompok mendapat gambaran yang jelas mengenai tugas yang harus dikerjakan.

c) Faktor Ekologis

Teori yang berpandangan bahwa lingkungan sangat mempengaruhi kepemimpinan. Seluruh aspek yang berhubungan dengan lingkungan, misalnya pendidikan dan pelatihan, bakat, situasi dan kondisi, memengaruhi kepemimpinan. Teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat itu kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori genetis dan teori sosial dan dapat dikatakan teori yang paling baik dari teori-teori kepemimpinan. Namun demikian penyelidikan yang jauh yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa faktor-faktor yang menyebabkan seorang timbul sebagai pemimpin yang baik.³⁴

Berdasarkan pendekatannya teori pembentukan kepemimpinan menurut Fred Massarik sebagaimana dikutip oleh Hikmat ada delapan, sebagai berikut:

- 1) *Trait theory* sering disebut juga teori genetis atau teori bakat karena ia menganggap bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk.

³⁴Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), 258. Lihat juga dalam Didin Kurniadin & Imam Machali "Manajemen Pendidikan" (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013), 297.

- 2) *Humanistic theory* adalah teori yang berpandangan tentang gaya kepemimpinan manusiawi yang digambarkan oleh Huseman melalui lima gaya kepemimpinan, yaitu: (1) gaya otokratis, (3) gaya diplomatis, (4) gaya partisipatis, dan (5) *gaya free rein leader*.
- 3) *Behavioe theory* berpandangan bahwa kepemimpinan diciptakan oleh hubungan antar manusia. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin itu sendiri dengan anggotanya.
- 4) *Environment theory* (teori lingkungan) dikembangkan oleh V.H. Vroom dan Philip Yellow dengan mengacu pada pendekatan situasional yang berusaha memberikan model normatif. Mereka berasumsi bahwa kepemimpinan akan berhasil apabila pemimpin mampu bersikap fleksibel untuk mengubah gayanya agar cocok dengan situasi dan kondisi.
- 5) *Ekschange theory* atau teori pertukaran yang merupakan modifikasi dari teori sifat dan teori perilaku. Kepemimpinan menurut teori ini dibentuk dan dikembangkan oleh adanya pertukaran sosial, saling bergantinya posisi dan jabatan, naik turunnya kedudukan pejabat akan membangun situasi kepemimpinan yang sinergis.
- 6) *Personal situasional theory* atau teori pribadi dan situasi menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan produk terpadunya tiga faktor, yaitu: (1) perangai (sifat-sifat) pribadi dari pemimpin, (2) sifat dari kelompok dan anggota-anggotanya, (3) kejadian-kejadian (masalah-masalah) yang dihadapi oleh kelompok.
- 7) *Interaction-expectation theory* atau *teori interaksidan harapan* merupakan perpaduan antara teori perilaku dan lingkungan. Teori ini pada prinsipnya sama dengan kontigensi (*contingency theory*) dari Fileder.
- 8) *Teori motivasi* mengembangkan gaya kepemimpinan melalui pembentukan hubungan komukatif dan interaksi para anggota organisasi. Semakin tinggi tingkat komunikasi atau semakin dekatnya hubungan

antaranggota, atasan dengan bawahan, semakin banyak menciptakan pemimpin dalam organisasi. Interaksi antaranggota, pemimpin dan bawahan menambah pengetahuan dan pertukaran pengalaman yang signifikan, sehingga proses pergantian pemimpin serta pola dan gaya kepemimpinan akan semakin dinamis.³⁵

Sedangkan Faktor pendukung *ekstern* lainnya yaitu didukung dengan adanya Undang-undang, bagian 1 pasal 1 Konvensi Mengenai Penghapusan Segala bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan 1979 (CEDAW). Menjelaskan bahwa: “Diskriminasi terhadap perempuan berarti perbedaan, pengucilan atau pembatasan yang dibuat atas dasar jenis kelamin, yang berakibat atau bertujuan untuk mengurangi atau menghapuskan pengakuan, penikmatan atau penggunaan hak asasi manusia dan kebebasan pokok di bidang politik, ekonomi, sosial-budaya, sipil ataupun lainnya oleh perempuan atas dasar persamaan antara laki-laki dan perempuan”. Oleh karena itu, setiap tindakan yang berupaya membedakan, mengucilkan, membatasi, apalagi menghalangi peran perempuan, berarti telah melanggar hak asasi manusia.³⁶

C. Implikasi Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia di lingkungan sekolah yaitu *resources human* dan non *human* yang terdiri dari berbagai unsur sumber, manusia, dan perangkat sekolah. Dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan itu, praktek kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan dengan berbagai gaya dan pendekatan. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena perempuan mempunyai

³⁵Ibid, 260.

³⁶Isnatin Ulfah, “Perempuan di Tengah Konflik Agama” (Surabaya: Cermahi, 2013), 178.

keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi. Kepemimpinan perempuan membangun *consensus* dan hubungan antar pribadi dengan baik melalui komunikasi dan keterlibatan (partisipasi), memiliki kepemimpinan transformasi, dan merupakan negosiator yang baik jika dibandingkan laki-laki. Seorang perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan suatu sekolah berprestasi, karena pekerjaan yang berhubungan dengan pendidikan dan perhatian serta kasih sayang terhadap anak dan remaja merupakan kecenderungan perempuan pada umumnya. Oleh karena itu, pekerjaan sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah bagi seorang perempuan pada suatu lembaga pendidikan merupakan suatu pekerjaan yang sesuai dengan kecenderungan dan fitrahnya yang dapat menjadi motivasi yang sangat besar pula untuk memacunya mau bekerja keras dan optimal dalam upaya mewujudkan suatu sekolah yang berprestasi.³⁷

Dalam suatu hasil penelitian, dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan itu lebih melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya serta menekankan struktur organisasi, karena untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan seorang kepala sekolah dituntut untuk menjaga fleksibilitas, kerjasama tim, kepercayaan, dan kemauan berbagi informasi. Hal ini banyak dilakukan dengan baik oleh perempuan. Pada dasarnya laki-laki maupun 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 berkiprah dan berperan sebagai seorang pendidik dan menjadi kepala sekolah. Wanita atau perempuan sebagai makhluk yang dibekali kemampuan untuk berpikir dan berkarya, untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai makhluk Allah SWT. Ia

³⁷Halilah, dalam Jurnal *Kepemimpinan Wanita Dalam Manajemen Kependidikan*, volume 1, nomor 1, tahun 2017, 4. Online: [http: halilah+manajemen+kepemimpinan+perempuan&oq](http://halilah+manajemen+kepemimpinan+perempuan&oq). diakses pada tanggal: 11 November 2019.1.

mempunyai kecenderungan dan mempunyai kemampuan kerja keras sebagaimana dikatakan Kartini Kartono bahwa perempuan pada hakikatnya mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki, perempuan cenderung untuk mengeluarkan energi kerja yang berlebih-lebihan atau bekerja yang lebih berat (*Overworked*) karena didorong oleh kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.

Dari sebuah penelitian oleh Lois P. F Rangkiet, Ph.D. Dari penelitian yang dilakukan oleh Lois, ia membuat sebuah matriks perilaku. Dari perempuan-perempuan yang sukses memimpin ini ia temui beberapa persamaan³⁸, yakni:

- 1) Visi yang jelas mengenai apa yang ingin mereka capai.
- 2) Kemampuan menyeimbangkan strategi dengan taktis.
- 3) Kesediaan mengambil risiko.
- 4) Kemampuan mempengaruhi orang lain.
- 5) Kemampuan menginspirasi dan memotivasi orang lain.
- 6) Kemampuan membangun kelompok guna membantu mereka mencapai visi.
- 7) Kecerdasan emosi yang tinggi.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Lois, menunjukkan bahwa perempuan mempunyai kemampuan, kekuatan, keberanian dan hati untuk memimpin masyarakat. Kemampuan perempuan dalam menjalankan pekerjaan publik sudah banyak terbukti dimana banyak wanita yang sukses dan memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan ia mendapat kesempatan dan dipercaya memegang peran sebagai penentu kebijakan.

Perempuan dalam kepemimpinan tidak lepas dari budaya *patriatcal*, dimana perempuan harus selalu tunduk di bawah kekuasaan kaum laki-laki dengan segala perlakuan memberikan beban domestik kepada perempuan walaupun pada kenyataan perempuan juga harus bekerja diruang publik kemampuannya menjalankan semua peran yang harus ia lakukan setiap hari

³⁸Ibid, 4.

dan waktu membuat perempuan punya kemampuan merumuskan dan menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, sebagaimana dikatakan Lois, sesungguhnya seorang pemimpin perempuan yang sukses mempunyai kemampuan³⁹:

- 1) Menciptakan visi, membariskan orang di belakangnya, dan mengembangkan rencana untuk diakukannya.
- 2) Mengkomunikasikannya dengan cara yang menimbulkan keercayaan dan keyakinan.
- 3) Memotivasi pengikut untuk mendukung usaha yang dibutuhkan guna mencapaitujuan organisasi.
- 4) Membangun tim yang memahami dan menghargai saling ketergantungan dan sinergis.
- 5) Memperlihatkan kecerdasan emosi.
- 6) Mengambil risiko yang akan menguntungkan organisasi.
- 7) Mengembangkan jaringan yang kuat dan akan mendukung pencapaian tujuan serta keberhasilan profesional.

Dalam manajemen seorang wanita sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan mutu yang baik terhadap tenaga pendidik, pada dasarnya perempuan dan laki-laki sama dalam memimpin, namun ada perbedaan yang cenderung dilakukan oleh perempuan yaitu:

- 1) Melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian.
- 2) Memberdayakan segenap anggotanya serta menekankan struktur organisasi.
- 3) Mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi.

Dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan seorang kepala sekolah dituntut untuk menjaga flexibilitas, kerjasama tim, kepercayaan, dan kemauan berbagi informasi. Oleh karena itu, pekerjaan sebagai pendidik sekaligus sebagai kepala sekolah bagi seorang perempuan pada suatu

³⁹Ibid, 5.

lembaga pendidikan merupakan suatu pekerjaan yang sesuai dengan kecenderungan dan fitrahnya yang dapat menjadi motivasi yang sangat besar pula untuk memacunya mau bekerja keras dan optimal dalam upaya mewujudkan suatu sekolah yang berprestasi.⁴⁰

Selain itu, dalam teori lain yang menjelaskan kepemimpinan perempuan, yakni manajemen perempuan yang dikenal lebih feminim, yakni perempuan dikenal halus dinggap akan lebih efektif dalam mendekati bawahannya dalam menciptakan etos kerja yang baik dan efektif. Meskipun begitu pastinya seorang perempuan akan mengalami berbagai hambatan yang sangat besar, dikarenakan masih adanya paradigme perempuan makhluk lemah dan dianggap hanya bisa bergantung dengan laki-laki maka perempuan akan mengalami berbagai hambatan, maka hati perempuan dituntut harus lebih kuat untuk menghadapinya, hal ini agar perempuan bisa setegak tiang bendera yang berdiri kokoh meskipun diterpa angin yang kencang, hal ini sudah dibuktikan dengan banyaknya tokoh perempuan seperti RA Kartini dan Megawati yang menjadi tauladan yang baik bagi perempuan dalam menjadi terdepan.⁴¹

Kondisi ini diperparah ketika disebuah organisasi-organisasi yang menjadikan laki-laki sebagai standart yang lebih baik dalam memimpin, perempuan yang selalu tersingkir karena organisasi-organisasi yang biasanya di dominasi oleh kaum laki-laki menjadikan perempuan selalu di nomor duakan, hal ini yang mengakibatkan seorang perempuan sangat sulit beradaptasi.⁴² Karena gender merupakan hambatan bagi pemimpin perempuan, maka sebagian perempuan selalu menjadikan gaya kepemimpinan laki-laki menjadi kiblat mereka dalam menjadi pemimpin, hal ini yang menjadikan terkadang perempuan selalu dianggap bergantung dengan

⁴⁰Ibid, 3.

⁴¹Nur Kholis, *Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan*, 3.

⁴²Dalam bukunya *The organizational woman: Power and paradox*, 1992 Haslett, Geis,&Carter menegaskan adanya perbedaan gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan, serta perempuan melakukan kesalahan dengan selalu melihat gaya kepemimpinan laki-laki sebagai kiblat mereka dalam memimpin sebuah organisasi yang meskipun di dalam organisasi tersebut di dominasi oleh perempuan hal ini yang menjadikan sebuah paradox kepemimpinan perempuan. Dalam jurnal Nur Kholis, *Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan*, (IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2006)

adanya laki-laki, maka seorang perempuan harus bisa membuat gaya kepemimpinannya sendiri agar bisa menjadi pemimpin perempuan yang lebih cerdas dan mandiri, serta menjadikan lembaga yang dipimpinnya menjadi lebih baik dari pada yang dipimpin laki-laki pada umumnya.

Oleh karena itu, perempuan kurang diberi kepercayaan untuk menjadi pemimpin tertinggi, karena dalam kepemimpinan perempuan harus memenuhi standart yang telah dibentuk atau dibuat oleh pemimpin laki-laki pada umumnya, maka jika para perempuan menginginkan untuk menjadi seorang pemimpin pada fkatnya harus kerja lebih keras dan bisa menunjukkan kualifikasi yang lebih tinggi dari pada lawannya (laki-laki), tidak hanya dalam hal kualifikasi pendidikan atau gelarnya saja tapi juga pola pikir yang harus melampaui semua laki-laki yang ada dilingkungan dinasnya, hal ini karena sebuah lembaga biasanya didominasi laki-laki, maka standart yang diinginkan harus seperti laki-laki pada umumnya. Perempuan harus bisa menerima tanggung jawab yang lebih jika menginginkan menjadi seorang pemimpin yang baik. Maka yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa perempuan mempunyai porsi yang lebih untuk menjadi seorang pemimpin yang baik.⁴³

Alasan yang sangat mendasar dan selalu menjadi hambatan bagi seorang perempuan dalam menjadi pemimpin adalah persoalan gender, mau tidak mau perempuan pasti akan dan selalu mengalami masalah ini, karena permasalahan ini sangat mendasar ketika perempuan menjadi seorang pemimpin. Ada tiga model yang dipakai menjelaskan rendahnya jumlah perempuan yang memiliki posisi kepemimpinan.

Model pertama, perspektif organisasional atau model diskriminasi, terfokus pada sistem itu sendiri. Adanya bias gender sistemik menyebabkan perbedaan aspirasi karir dan keberhasilan antara laki-laki dan perempuan yang kemudian membatasi peluang perempuan meraih posisi. Model ini menjelaskan bagaimana struktur dan praktik-praktik organisasi secara sistemik telah mendiskriminasikan perempuan Laki-laki dapat meraih posisi

⁴³Ibid, 4.

tinggi karena mereka lebih disenangi dalam praktik promosi, sedangkan perempuan tidak bisa meraihnya meskipun telah berusaha.

Model kedua adalah model *meritocracy* atau model perspektif individu. Model ini memandang perempuan sebagai penyebab, mencakup sifat-sifat pribadi, watak, kemampuan, atau kualitasnya. Sikap-sikap individu seperti harga diri dan percaya diri, motivasi, dan aspirasi juga masuk kategori ini. Keyakinan yang diasosiasikan dengan model ini adalah bahwa perempuan tidak cukup tegas, tidak menginginkan kekuasaan, kurang percaya diri, tidak berjuang untuk posisi, tidak mau bermain dalam sistem, dan tidak melamar untuk sebuah jabatan. Kepercayaan tentang tiadanya keinginan perempuan akan kekuasaan mungkin tidak terkait dengan tiadanya keinginan mendapatkan kekuasaan, tetapi terkait dengan cara memahami kekuasaan, yang ternyata sangat berbeda dari laki-laki. Metode yang dipakai perempuan dalam menggunakan kekuasaan yang dimiliki berbeda. Perempuan menggunakan kekuasaan untuk memberdayakan orang lain. Mereka beranggapan bahwa kekuasaan bukan milik pribadi, tetapi kolektif. Ini artinya tuduhan ini kurang berdasar; hanya saja karena perempuan berpendirian bahwa kepemimpinan adalah perilaku kolektif menyebabkannya dianggap tidak berkeinginan mendapatkan kekuasaan. Dus, pandangan ini adalah bias gender.

Model ketiga berkaitan dengan kedudukan sosial perempuan atau model perspektif social. Model ini terfokus pada norma-norma sosial dan budaya yang menyebabkan praktik-praktik diskriminatif. Norma-norma kebiasaan, adat-istiadat masyarakat yang menganggap perempuan hanya bisa berada dibalik layar atau seorang laki-laki, atau bisa dikatakan seorang perempuan hanya bisa menjadi pembantu bagi seorang laki-laki dan tidak bisa menjadi yang didepan atau pemimpin.⁴⁴

Dari berbagai model posisi perempuan di kehidupan masyarakat yang tertera sebelumnya menunjukkan bahwa laki-laki dan perempuan

⁴⁴Ibid, 5.

memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, perbedaan itu tidak berarti bahwa yang satu mengungguli yang lain.

Pertama terletak pada cara memahami kepemimpinan. Laki-laki memandang kepemimpinan sebagai mengarahkan (*directive*) dan perempuan memandang kepemimpinan sebagai memfasilitasi (*facilitative*). *Kedua*, dalam hal aspek pekerjaan, laki-laki yang biasanya berorientasi pada tugas dan sasaran yang ingin dicapai, tetapi jika perempuan lebih memntingkan hubungan dengan antar sesama pegawai, hal ini menjadikan tugas yang diimbang sama dengan laki-laki tetapi memiliki hasil yang berbeda.

Ketiga, perempuan menjadi pemimpin jika dilihat dari segi pendidikan, perempuan biasa identik cenderung mengarah dalam supervisi, hal ini karena perempuan lebih melihatnya dalam segi pendidikan dan lebih melihat dari masing-masing individu siswanya, dalam kepemimpinannya perempuan lebih banyak menghabiskan waktunya sebagai kepala sekolah dan guru, hal ini dikarenakan perempuan kebanyakan memiliki pendidikan yang lebih tinggi dari laki-laki, pemikiran perempuan yang lebih tinggi dari laki-laki dan ini lah yang membuat mereka memiliki metode kepemimpinan instruksional (pendidikan), serta untuk laki-laki biasanya lebih mementingkan secara organisasi. *Keempat*, laki-laki yang diciptakan sebagai imam atau pemimpin yang menjadikannya para laki cenderung memiliki gaya kepemimpinan dengan memimpin dari depan dan harus mengetahui semua persoalan yang sedang terjadi serta solusinya, tetapi beda dengan perempuan yang identik menerima usulan atau pendapat dari semua stafnya dalam mencari jawaban dari semua persoalan dan lebih senang dengan selalu berkoordinasi dengan semua yang ikut serta dalam lembaganya.

Kelima, perempuan yang identik ketika menjadi pemimpin lebih memntingkan kekerabatan atau lebih senang membina kekerabatan, maka perempuan lebih sering selalu menjalin interaksi dengan seluruh warga atau masyarakat yang ada di lingkungan dinasny serta sering interaksi dengan dunia luar, hal ini berbeda dengan laki-laki yang mana selalu berorientasi

dengan tujuan yang ingin dicapai dengan selalu memberikan semangat pegawainya dengan memberi *reward* kepada karyawan atau guru yang mampu dengan cepat menyelesaikan pekerjaannya dan memberikan hukuman atau sanksi kepada yang tidak mau mengerjakan pekerjaannya dengan baik. *Keenam*, kebanyakan perempuan mementingkan prosesnya dalam mencapai tujuan, serta seorang laki-laki yang cenderung berorientasi dengan tujuan atau hasilnya.

Ketujuh, laki-laki identik memiliki gaya kepemimpinan yang tradisional yakni gaya kepemimpinan *topdown*, berbeda dengan perempuan yang lebih cenderung mendefinisi individu tersebut dengan secara perlahan serta selalu menjalin hubungan yang baik dengan semua yang ada. *Kedelapan*, kepala sekolah perempuan lebih sering melakukan pertemuan yang tidak terjadwal atau rapat dadakan, serta perempuan cenderung ingin terlihat paling sering disekolah (disiplin), serta lebih sering menjadi supervisor bagi para gurunya dan ini berbeda dengan kepala sekolah laki-laki, kepala sekolah perempuan lebih sering dan senang untuk berinteraksi dengan para staf dan gurunya, hal ini dilakukan seorang perempuan karena ingin menjadi tidak hanya pemimpin tetapi juga sebagai teman yang baik bagi seluruh guru dan stafnya, serta lebih sering berdiskusi dengan guru tentang persoalan akademik yang sedang dihadapi guna bisa menemukan metode-metode mengajar yang baik dan sering ikut serta dalam pembelajaran di kelas.

Penelitian Shelly M.Dorn, Carolyn dan L.O'Rourke Rosemary Papalewis menemukan perbedaan gaya memimpin antara laki-laki dan perempuan tidak jauh berbeda dengan rangkuman Growe dan Montgomery diatas. Perbedaan itu adalah: perempuan harus lebih cerdas, laki-laki berorientasi dengan tugas, perempuan lebih idealistik, laki-laki identik menjadi pemimpin yang menunjukkan kekuasaannya, perempuan mementingkan hubungan antar individu.⁴⁵

⁴⁵Nur Kholis, *Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan*,, 5.

Dua puluh lima perilaku yang mencirikan kepemimpinan perempuan. Perilaku perilaku itu dikelompokkan dalam enam cirri utama, yaitu: *empowering* (memberdayakan), *restructuring* (merestrukturisasi), *teaching* (mengajarkan), *providing role models* (memberikan contoh), *encouraging openness* (mendorong keterbukaan), dan *stimulating questioning* (memberikan peluang mempertanyakan). Gillet-Karam menggunakan empat perilaku utama kepemimpinan perempuan: (a) *vision*, pemimpin perempuan siap menanggung resiko dalam mengadakan perubahan; (b) *people*, pemimpin perempuan memperhatikan dan menghormati perbedaan individu; (c) *influence*, pemimpin perempuan bertindak secara kolaboratif; (d) *values*, pemimpin perempuan berusaha keras membangun kepercayaan dan keterbukaan. Apapun penggambaran perilaku kepemimpinan perempuan, faktanya perempuan benar-benar memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menjadi pemimpin yang hebat.

Sementara itu Dorn, O'Rourke dan Papalewis dalam penelitiannya, pemimpin perempuan memiliki kualitas personal mencakup: integritas, positive thinking, sabar, kerja keras, antusias, suka mendengarkan, pandai mengelola, keterbukaan, inklusif, dan kepedulian terhadap anak buah. Sedangkan Hagberg Consulting Group menyatakan, perempuan lebih menekankan pada *team leadership*, lebih baik dalam manajemen SDM, dan lebih pandai memotivasi orang lain. Sedangkan Baker menganggap perilaku kepemimpinan model *team work*, *team leadership*, atau keterlibatan merupakan paradig baru gaya kepemimpinan untuk abad 21.⁴⁶

⁴⁶Kesimpulan ini didasarkan pada temuan penelitian bahwa perempuan memiliki kemampuan lebih dalam skill sosial, memiliki rasa kepedulian yang tinggi, mementingkan kerja team yang solid, memberikan dorongan-dorongan kepada guru agar lebih baik, menjadi kepala sekolah yang partisipatif dan tidak hanya perintah. Dalam Jurnal Nur Kholis, *Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan*, (IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2006).

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang metode penelitian yang peneliti gunakan dalam pengumpulan data. Seperti pendekatan, jenis, lokasi, instrumen, data dan jenis data, sumber data serta teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi dan juga dilengkapi dengan teknik analisis data dan tehnik pengecekan keabsahan data.

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dimana Penelitian ini berbeda dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menghasilkan data berupa kata-kata yang tertulis serta perilaku yang diamati dari narasumber. Data yang dihasilkan berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. ini sesuai dengan pendapat Bogdan dan Taylor.⁴⁷

Terdapat Beberapa ciri yang membedakan penelitian kualitatif dengan penelitian lainnya. Ada lima karakteristik. Menurut Bogdan dan Biklen yakni: *naturalistic, descriptive data, concern with process, inductive, dan meaning*. Sedangkan menurut Lincoln dan Guba ada 10 (sepuluh) ciri penelitian kualitatif, yakni: latar alamiah, peneliti sebagai instrumen kunci, analisis data secara induktif, *grounded theory*, deskriptif, dan lebih mementingkan proses daripada hasil.⁴⁸

69

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *single-case studies*, yaitu desain penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif yang mengkaji satu studi kasus yang memiliki keunikan-keunikan. Keunikan tersebut akan dipaparkan pada deskripsi berikut.⁴⁹

⁴⁷Robert C. Bogdan & S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

⁴⁸Lincoln & Guba, *Effective Evaluation* (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 39-44

⁴⁹Robert C. Bogdan, *Qualitative Research for Education*, 63.

Di MTs Negeri 1 Ponorogo, peneliti menemukan keunikan yaitu sekolah tersebut dipimpin oleh kepala sekolah perempuan yang profesional yaitu Ibu Nurun Nahdiyyah, pada tahun 2016 kepala sekolah mendapatkan penghargaan sebagai kepala sekolah berprestasi tingkat provinsi Jawa Timur, juara tiga lomba inovasi pengelolaan madrasah (LIPM) se Jawa Timur tahun 2019, mempunyai banyak tenaga pendidik yang bermutu dan memenuhi kualifikasi, serta mempunyai banyak prestasi, sehingga MTs Negeri 1 Ponorogo menjadi sekolah unggulan dan tetap eksis hingga saat ini.⁵⁰

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi pada sebuah lembaga MTs Negeri 1 Ponorogo yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No. 24 A, Josari, Jetis, Ponorogo.

Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan umum jalur antar kota yakni Ponorogo-Trenggalek, sehingga anak-anak yang berada di wilayah Ponorogo bagian selatan khususnya dapat dengan mudah untuk menjangkau ke sekolah ini. Dengan dukungan transportasi yang relatif mudah ditambah dengan publikasi madrasah yang relatif meluas dan merata di masyarakat sekitarnya, maka madrasah ini kian diminati oleh anak-anak yang berada di sekitar radius 15 km dari sekolah. Dengan adanya kondisi geografis yang sangat strategis ini berakibat pada peminat calon peserta didik baru dari tahun ke tahun semakin meningkat.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif pengamatan berperan serta merupakan sesuatu yang khas dan tidak dapat dipisahkan. Sebab Peneliti adalah penentu keseluruhan skenarionya.⁵¹ Untuk itu, posisi peneliti dalam penelitian adalah

⁵⁰Lihat transkrip dokumentasi dalam penelitian ini, Koding 06/D/9-III/2020.

⁵¹Pengamatan berperanserta adalah sebagai penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subyek dalam lingkungan subyek, dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan catatan tersebut

sebagai instrumen kunci, partisipan penuh, dan sekaligus pengumpul data. Sedangkan instrumen yang lain adalah sebagai penunjang.

E. Sumber dan Jenis Data

Penelitian kualitatif memiliki sumber data utama yakni kata-kata dan tindakan, selebihnya merupakan penunjang dan tambahan seperti dokumen-dokumen yang relevan.⁵² Dalam penelitian ini sumber dan jenis data yang akan Peneliti paparkan adalah : data kata-kata, data tindakan, data sumber tertulis, data foto, dan data statistik.

Data kata-kata yang akan peneliti paparkan bdalam penelitian ini adalah kata-kata dari orang yang berperan sebagai narasumber atau informan, yakni: Informasi tentang fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Sedangkan yang dimaksud data tindakan adalah tindakan yang dilakukan oleh obyek penelitian ini adalah tindakan orang-orang yang diamati, yaitu: fungsi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo dan kepemimpinan perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Dalam penelitian ini terdapat sumber data lain baik berupa sumber tertulis dan dokumen dan juga foto dan data statistik. Data pendukung seperti

berlaku tanpa gangguan. Robert C. Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting* (Syracuse New York: Syracuse University Press, 1972), 3.

⁵²Lofland, *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* (Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

data tertulis bukan merupakan sumber data yang utama akan tetapi peneliti tidak bisa melepaskan diri dari data ini karena data tertulis ini merupakan data pendukung yang memiliki peran penting. Di antara sumber data tertulis dalam penelitian ini adalah letak geografis, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah siswa-siswi, guru dan jumlah kelas di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Data foto berperan sebagai sumber data penguat data hasil observasi, karena dengan adanya data foto dapat menghasilkan data diskriptif yang cukup yang cukup berharga sehingga ditelaah dari segi subyektif dan hasilnya dianalisis secara induktif. Sebagai contoh adalah foto aktivitas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Penelitian kualitatif menempatkan data statistik sebagai data penunjang dan pendukung data primer. Berbeda dengan data statistik pada penelitian kuantitatif yang menggunakan data statistik sebagai alat analisis seperti untuk menguji hipotesis. Artinya data statistik yang telah tersedia akan dijadikan peneliti sebagai sumber data tambahan. Sebagai contoh adalah data statistik guru, tenaga kependidikan, dan siswa di MTs Negeri 1 Ponorogo.

F. Teknik Pengumpulan Data

1) Wawancara Tak Terstruktur

Penelitian kualitatif menurut Lincoln dan Guba memaparkan maksud dan tujuan dilaksanakannya wawancara dalam penelitian ini yakni sebagai berikut: (a) mengontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan; (b) merekonstruksikan kebulatan-kebulatan yang dialaminya di masa lalu; (c) memproyeksikan kebulatan-kebulatan yang diharapkan untukn yang akan dialami di masa mendatang (d) memverivikasi, mengubah, dan memperluas segala informasi yang diperoleh oleh orang

lain, maupun bukan manusia (triangulasi); dan (e) memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh Peneliti sebagai pengecekan anggota.⁵³

Dalam penelitian ini jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terbuka. Dimana informan dalam penelitian ini telah mengetahui bahwa informan sedang diwawancarai dan mengetahui pula maksud dan tujuan mereka diwawancarai. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tak terstruktur dalam arti pelaksanaan tanya jawab mengalir seperti dalam percakapan sehari tanpa ada rasa tegang atau terikat pertanyaan. Orang-orang yang dijadikan informan dalam penelitian ini, ditetapkan dengan cara *purposive*, yaitu sebagai berikut:

- a) Nurun Nahdiyyah K.Y, M.Pd.I sebagai kepala sekolah di MTs Negeri 1 Ponorogo mulai tahun 2016-sekarang, informan dipilih karena mampu memberikan jawaban/solusi upaya dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, serta faktor-faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan.
- b) Widodo Setiawan, S.Pd, guru Matematika di MTs Negeri 1 Ponorogo, informan dipilih karena mampu memberikan jawaban/solusi tentang fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo.
- c) Retno Mintarsih, S.Pd, guru IPS di MTs Negeri 1 Ponorogo, informan dipilih karena mampu memberikan jawaban/solusi tentang fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo,

⁵³Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, 266.

serta implikasi kepala kepemimpinan sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo.

- d) Siti Maryam, S.Pd, guru IPA MTs Negeri 1 Ponorogo, informan dipilih karena mampu memberikan jawaban/solusi tentang fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo.

2) Observasi

Observasi merupakan teknik kedua yang Peneliti gunakan dalam pengumpulan data lapangan. Aktifitas yang Peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah dengan mengamati aktivitas-aktivitas sehari-hari objek penelitian, karakteristik fisik situasi sosial dan juga perasaan pada waktu menuju bagian dari situasi tersebut. Jenis observasi yang Peneliti lakukan dilapangan tidak tetap. Diawali dengan observasi deskriptif secara luas yaitu dengan berusaha menggambarkan secara umum situasi sosial dan apa yang terjadi di lapangan. Kemudian, setelah melakukan perekaman dan analisis data pertama Peneliti menyempitkan pengumpulan datanya dan memulai melakukan observasi terfokus. Setelah dilaksanakan analisis dan observasi yang berulang-ulang di lapangan, Peneliti menyempitkan lagi penelitiannya dengan melakukan observasi selektif. Walaupun demikian, Peneliti tetap masih terus melakukan observasi deskriptif sampai akhir pengumpulan data.

Dalam penelitian ini hasil observasi dicatat dalam "catatan lapangan". Catatan lapangan menjadi alat yang sangat penting di dalam penelitian kualitatif. Seseorang yang terjun di lapangan untuk meneliti harus membuat catatan, setelah pulang ke rumah atau tempat tinggalnya barulah menyusun catatan lapangan. Jantung dari sebuah konteks penelitian kualitatif adalah catatan lapangan. Menurut Bogdan dan Biklen catatan tersebut meliputi catatan tertulis, tentang apa saja yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan

dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.⁵⁴

Kegiatan-kegiatan yang diamati dan kemudian dicatat dan direfleksikan oleh peneliti selama di lapangan, di antaranya adalah kegiatan implementasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

3) Dokumentasi

Dalam penelitian ini teknik dokumentasi berperan sebagai alat pengumpulan data dari sumber noninsani, data ini bersumber dari dokumen dan rekaman. Dokumen dan rekaman memiliki definisi yang berbeda menurut Lincoln dan Guba. Rekaman merupakan setiap pernyataan Lincoln dan Guba yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa. Sedangkan dokumen adalah setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan khusus atau untuk tujuan tertentu.⁵⁵

Terdapat beberapa alasan mengapa teknik dokumentasi ini dapat digunakan sebagai teknik pengumpulan data dalam penelitian. Hal ini dikemukakan oleh Lincoln dan Guba yaitu *Pertama*, sumber data ini selalu tersedia dan murah terutama ditinjau dari konsumsi waktu. *Kedua*, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi di masa lampau, maupun dapat dan dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. *Ketiga*, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam konteksnya. *Keempat*, sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas.⁵⁶

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan dokumentasi adalah letak geografis, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah siswa-siswi, guru dan jumlah kelas di MTs Negeri 1 Ponorogo.

⁵⁴Robert C. Bogdan, *Qualitative Research for Education*, 74.

⁵⁵Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, 228.

⁵⁶Ibid., 229.

G. Analisis Data

Metode analisis data di sini ialah menganalisis terhadap data yang tersusun, data yang telah Peneliti peroleh dari penelitian dengan menggunakan metode analisis *deskriptif kualitatif*. *Deskriptif* adalah menuturkan dan menafsirkan data yang ada. Sedangkan *kualitatif* adalah yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dan dipisah- pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.⁵⁷

Adapun langkah-langkah analisisnya adalah:

- 1) *Data Reduction*, reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan, juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan.
- 2) *Data Display* (model data), setelah direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.
- 3) *Conclusion/ Verification*: yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi.⁵⁸ Jadi dari data yang diperoleh sejak awal diambil kesimpulan. Selain itu dalam analisis data di sini pendekatan induktif dan deduktif juga diperlukan. Pendekatan induktif dimaksudkan untuk membantu pemahaman tentang pemaknaan dalam data yang rumit melalui pengembangan tema-tema yang diikhtisarkan dari kata dasar. Sedangkan pendekatan deduktif ditentukan melalui tujuan penelitian. Jadi temuan-temuan diperoleh dari tujuan penelitian yang diikhtisarkan oleh para peneliti dan temuan-temuan yang muncul langsung dari analisis mentah (induktif).

⁵⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 234.

⁵⁸Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 91-99.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan setelah peneliti mengumpulkan data tentang fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengawasan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, faktor-faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

H. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

1) Keikutsertaan yang diperpanjang

Peneliti dalam hal ini berperan sebagai instrumen kunci. Keikutsertaan peneliti sangat berpengaruh dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tidak hanya dalam kurun waktu yang singkat, tetapi perlu diperpanjang.

Di MTs Negeri 1 Ponorogo peneliti ikut masuk dan terjun di lapangan mulai tanggal 16 September 2019 dan diperpanjang sampai tanggal 16 Maret 2020.

2) Pengamatan yang Tekun

Peneliti sebagai pengamat harus menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang sesuai dengan persoalan terkait fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan kegiatan-kegiatan fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, Faktor penghambat dan pendukung kepala sekolah perempuan dalam

meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, serta implikasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga seluruh faktor dapat dipahami

3) Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam konteks penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan hanya tiga teknik, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi penyidik.⁵⁹

a) Triangulasi dengan sumber

Contoh penerapan triangulasi dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah peneliti yang pernah ke lokasi mengecek kembali informasi dan data yang diperoleh dari sumber yang berbeda.

b) Triangulasi dengan metode

Penerapan dalam penelitian ini adalah mengecek kembali data terkait manajemen kepala sekolah dengan bermacam metode misal dengan wawancara dicek kembali dengan metode lain.

c) Triangulasi dengan penyidik

Triangulasi dengan penyidik dalam konteks ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapannya yaitu peneliti membandingkan dengan hasil penelitian pengamat lain.

4) Kecukupan Referensial

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan

⁵⁹Norman K. Denzin, *Sociological Methods* (New York: McGraw-Hill, 1978), 65.

evaluasi.⁶⁰ Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan *camera*, *tape-recorder*, *handycam* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah merekam seluruh wawancara terkait manajemen kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

5) Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada 3 (tiga) tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah (1) tahap pra-lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian. Tahap ini dilakukan bulan September sampai dengan Oktober; (2) Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi : memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperanserta sambil mengumpulkan data. Tahap ini dilakukan bulan Januari sampai dengan Februari (3) Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data. Tahap ini dilakukan bulan Februari sampai dengan Maret (4) Tahap penulisan laporan yaitu bulan bulan Maret sampai dengan April.

⁶⁰Lincoln dan Guba, *Effective Evaluation*, 313.

BAB IV

MTs NEGERI 1 PONOROGO

A. Sejarah Berdirinya MTs Negeri 1 Ponorogo

MTs Negeri 1 Ponorogo merupakan sekolah Negeri setingkat SMP yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Bila dibandingkan dengan Sekolah Menengah Pertama pada umumnya, penekanan terhadap penguasaan ilmu agama Islam pada sekolah ini lebih diutamakan. Pada perkembangan MTs Negeri 1 Ponorogo dalam perjalanan sejarahnya bisa menjadi sebuah sekolah yang besar dan dipercaya masyarakat seperti saat ini telah melalui perjalanan dan perjuangan yang sangat panjang.

Madrasah ini awalnya didirikan pada tahun 1964 oleh para tokoh agama pada saat itu. Ketika itu madrasah berada di kompleks masjid Jami' Tegalsari Jetis Ponorogo yang diberi nama yayasan "Ronggo Warsito". Kemudian pada tahun 1964 sampai dengan 1968 madrasah tersebut berubah nama menjadi "Pendidikan Guru Agama Ronggowarsito". Pada Tahun 1968 Madrasah direlokasikan ke Masjid Jami' Karanggebang Jetis dan berubah nama menjadi Pendidikan Agama Negeri 6 Tahun. Pada Tahun 1970 berubah nama lagi menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri 4 Tahun. Pada Tahun 1979 Madrasah direlokasikan ke Desa Josari Jetis Ponorogo dan berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri Jetis Ponorogo. Pada Tahun 2016 berubah nama lagi menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo sampai sekarang.⁶¹

B. Letak Geografis MTs Negeri 1 Ponorogo

Secara geografis lokasi MTs Negeri 1 Ponorogo berada di Jl. Jendral Sudirman No. 24 A Jetis Kab. Ponorogo Prov. Jawa Timur.

Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di jalan raya yang dilalui oleh angkutan umum jalur antar kota yakni Ponorogo - Trenggalek, sehingga anak-anak yang berada di wilayah Ponorogo bagian

⁶¹Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/D/7-III/2020.

selatan khususnya dapat dengan mudah untuk menjangkau ke sekolah ini. Dengan dukungan transportasi yang relatif mudah ditambah dengan publikasi madrasah yang relatif meluas dan merata di masyarakat sekitarnya, maka madrasah ini kian diminati oleh anak-anak yang berada di sekitar radius 15 km dari sekolah. Dengan adanya kondisi geografis yang sangat strategis ini berakibat pada peminat calon peserta didik baru dari tahun ke tahun semakin meningkat.⁶²

C. Kondisi MTs Negeri 1 Ponorogo

1. Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Ponorogo

Struktur organisasi dalam suatu lembaga sangat penting keberadaannya, dengan melihat dan membaca struktur organisasi orang akan mudah mengetahui jumlah personil yang menduduki jabatan tertentu dalam lembaga tersebut. Di samping itu pihak sekolah juga akan lebih mudah melaksanakan program yang telah dilaksanakan. Berikut struktur organisasi MTs Negeri 1 Ponorogo:

Kepala Madrasah : Nurun Nahdiyyah K.Y, M.Pd.I
Waka Kurikulum : Widodo Setiawan, S.Pd
Waka Kesiswaan : Muh. Khoiruddin, M.Pd
Waka Sarana dan Prasarana : Heri Muhlison, S.Pd
Waka Humas : Nanik Linawati, S.Pd
Kepala Tata Usaha : Nur Hidayati, S.Ag.⁶³

2. Visi, dan Misi MTs Negeri 1 Ponorogo

Visi dan misi sangat penting bagi sebuah instansi, begitu pula bagi MTs Negeri 1 Ponorogo. Visi dan Misi tersebut merupakan cita-cita mulia sebagai bidikan laju prestasi dan inovasi bagi siswa-siswi untuk mewujudkan dan mengaplikasikan materi ajar yang diajarkan sesuai dengan Standar Kompetensi Lulusan yang telah ditentukan. Berikut Visi dan Misi MTs Negeri 1 Ponorogo.

⁶²Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/O/27-II/2020.

⁶³Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/D/7-III/2020.

a) Visi

”Terwujudnya lulusan Madrasah Tsanawiyah yang beriman, berilmu, dan beramal saleh, serta memiliki daya saing dalam bidang IPTEK, olahraga, dan berbudaya lingkungan.”

b) Misi

Misi MTs Negeri 1 Ponorogo adalah:

- 1) Menumbuhkembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam di Madrasah
- 2) Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam
- 3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki
- 4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik
- 5) Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah
- 6) Mewujudkan Lingkungan Madrasah yang Nyaman, Aman, Rindang, Asri dan Bersih
- 7) Mendorong, membantu dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan, bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi.
- 8) Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan.
- 9) Mengembangkan perilaku dalam upaya melestarikan lingkungan
- 10) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah pencemaran lingkungan
- 11) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah kerusakan lingkungan
- 12) Mewujudkan perilaku 3R (Reduce, Reuse dan Recycle)

- 13) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, Komite Madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan.
- 14) Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.⁶⁴

3. Jumlah Siswa siswi, Guru dan Kelas MTs Negeri 1 Ponorogo

a) Jumlah Siswa dan Siswi

Siswi siswi merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam proses pendidikan. Jumlah siswa dan siswi pada setiap tahun selalu mengalami peningkatan, dan pada tahun 2019/2020 jumlah siswa dan siswinya sebanyak 829.

b) Jumlah guru

Guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan, maka dari itu keadaan guru harus diperhatikan. Di MTs Negeri 1 Ponorogo pada tahun ajaran 2019/2020 terdapat 58 tenaga pendidik. Dengan rincian 49 sebagai ASN (Aparatur Sipil Negara), 9 GTT (Guru Tidak Tetap), dan 17 tenaga kependidikan (5 Staf TU, 3 Perpustakaan, 3 Operator, 3 Penjaga Sekolah, 3 kebersihan)

c) Jumlah kelas

Di MTs Negeri 1 Ponorogo terdapat sebanyak 27 rombongan belajar, mulai kelas VII, VIII, dan IX, pada masing-masing kelas diisi 30-35 anak. Ada dua macam kelas di MTs Negeri Jetis Ponorogo, kelas unggulan dan kelas reguler, kelas unggulan adalah kelas yang ada program tambahan seperti pembiasaan Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan penambahan pelajaran untuk mata pelajaran UN.⁶⁵

4. Profil Kepala Sekolah MTs Negeri 1 Ponorogo

⁶⁴Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/D/7-III/2020.

⁶⁵Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/D/7-III/2020.

Nama lengkap beliau adalah Nurun Nahdhiyah Karunia Yuliasdin. Beliau lahir di Ponorogo 15 Juli 1982, merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Pada tahun 2003 beliau menikah dengan Dr. Murdianto, M.Si. Beliau dikaruniai dua putra yang bernama Ahmad Ainun Zeva Zachary Putra ke dua bernama Avicenna Hilmy Mutthary.

a. Riwayat Pendidikan Kepala Sekolah MTs Negeri 1 Ponorogo

Riwayat pendidikan beliau dimulai dari TK di Subulul Huda Semanding, Kauman, Ponorogo, selesai pada tahun 1989, setelah itu beliau melanjutkan pendidikan sekolah dasar di SDN Nongkodono lulus pada tahun 1994.

Untuk jenjang MTs beliau menempuh pendidikan di MTs Negeri Kauman sampai tahun 1997, dan melanjutkan di MAN 2 Ponorogo lulus pada tahun 2000. Setelah itu beliau melanjutkan pada jenjang Perguruan Tinggi di STAIN Tulungagung mengambil jurusan PGSD/MI pada tahun 2000 – 2002, kemudian transfer S-1 PAI di kampus yang sama sampai semester VII. Belum selesai kuliah S-1 PAI, beliau diangkat sebagai kepala madrasah kontrak di Dinas Pendidikan Ponorogo. Kemudian pada tahun 2004 mengikuti seleksi CPNS kepala madrasah di Departemen Agama yang sekarang beralih nama menjadi Kementerian Agama dan diterima sebagai guru. Salah satu obsesi beliau adalah “*Menuntut Ilmu Sampai ke Liang Lahat*”, oleh karena itu beliau melanjutkan studi di STKIP PGRI Ponorogo dan lulus tahun 2007, kemudian pada tahun 2009 beliau melanjutkan jenjang kuliah *Magister (S2)* di Institut Agama Islam Sunan Giri (INSURI) Ponorogo dan menyelesaikannya di tahun 2011.

b. Pengalaman Organisasi Kepala Sekolah MTs Negeri Jetis Ponorogo

Pengalaman dalam organisasi banyak sekali yang beliau ikuti. Hal itu beliau lakukan untuk menambah pengalaman dan menunjukkan bahwa perempuan itu mampu, tidak hanya laki-laki saja yang mampu. Di antara organisasi yang beliau ikuti adalah:

- 1) Wakil kepala bidang Kurikulum di MI Sabilul Huda Karangjoho 2007-2011
- 2) Wakil Kepala bidang Kurikulum di MTs Ma'arif I Ponorogo 2011-sekarang.
- 3) Bendahara komite MTs Ma'arif I Ponorogo 2012- sekarang.
- 4) Kepala Madrasah MTs 1 Ma'arif Ponorogo.
- 5) Pengurus Kepala Madrasah KKG MI KKM X sebagai sekretaris tahun 2006-2011.
- 6) Pengurus Kepala Madrasah KKG MI Kabupaten Ponorogo pada bidang akademik tahun 2011.
- 7) Pengurus Kepala Madrasah MGMP Qur'an Hadist Kabupaten Ponorogo tahun 2012-2016 pada bidang Pengembangan Organisasi, Administrasi, Sarana dan Prasarana.
- 8) Kepala Madrasah MTs Negeri Jetis Ponorogo tahun 2016– sekarang.
- 9) Sekertaris II Fatayat NU Cabang Ponorogo tahun 2013– 2018.
- 10) Ketua I Fatayat NU Cabang Ponorogo tahun 2018- sekarang.⁶⁶



⁶⁶Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 08/D/7-III/2020.

BAB V
MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM
MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MTs NEGERI 1
PONOROGO

A. Implementasi Fungsi Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Negeri 1 Ponorogo

Dalam menunjang pendidikan di sebuah lembaga kepala sekolah menjadi penggerak yang paling penting, sebagai manajer tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya yang telah tersedia secara optimal guna mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Begitu juga dengan MTs Negeri 1 Ponorogo yang dikepalai oleh seorang perempuan yang bernama Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I. Meskipun perempuan beliau juga dapat berperan sebagai kepala sekolah untuk memimpin sekaligus sebagai pendidik yang baik bagi murid-murid yang ada di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Beberapa fungsi manajemen yang dilakukan beliau dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, antara lain yaitu:

1. Perencanaan

99

Sebagai upaya untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik di sekolah seorang kepala sekolah harus bertindak kreatif dalam merencanakannya. Seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan untuk kemajuan sekolah.

Seperti halnya di MTs Negeri 1 Ponorogo dalam menyusun perencanaan harus benar-benar disusun secara matang, agar perencanaan berjalan secara maksimal, seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Setiap awal tahun ajaran baru selalu mengadakan rapat kerja seluruh tenaga pendidik, mulai dari waka kurikulum, kepala program, bagian litbang dan koordinator mata pelajaran semua kita ajak untuk membuat komisi dan

mengevaluasi program sebelumnya, proses rapat yang dijadikan analisis dari tahun sebelumnya, mana yang harus dihapus, dikurangi dan yang harus diprioritaskan, kemudian ada rapat kedua yaitu pleno seluruh bagian mulai dari waka kurikulum, kepala program, bagian litbang, dan koordinator mata pelajaran harus mempresentasikan seluruh program yang di rencanakan dan tentunya dalam mempresentasikan program tersebut harus benar-benar sudah siap, karena saya tidak ingin ketika mempresentasikan program seakan tidak siap dan program yang dijelaskan menjadi kurang jelas serta dalam mencerna program tersebut menjadi tidak maksimal seperti yang diinginkan.”⁶⁷

Maka bisa di pahami bahwa di awal tahun ajaran baru semua guru harus mempersiapkan atau merencanakan semua program yang akan dilaksanakan, jadi tidak ada kegiatan yang dikerjakan tanpa adanya perencanaan. Setiap tahun ajaran baru kepala sekolah selalu mengajak semua guru melaksanakan rapat kerja untuk menyusun perencanaan, program-program apa saja yang akan dijalankan dalam satu tahun mendatang. Pendapat ini disampaikan oleh Ibu Retno Mintarsih, S.Pd selaku guru IPS “Kami para tenaga pendidik khususnya selalu diajak rapat kerja oleh kepala sekolah di setiap awal tahun ajaran baru, tanpa terkecuali harus mempunyai perencanaan program-program yang akan kita laksanakan dalam satu tahun mendatang, selain itu juga kami para tenaga pendidik di tuntut untuk turut serta dalam semua perkembangan yang ada di zaman ini, khususnya dalam bidang pendidikan agar semua perencanaan yang kami buat sesuai dengan peraturan-peraturan pemerintah dalam mengatur pendidikan di Indonesia”.⁶⁸

Di samping Ibu Retno Mintarsih, Bapak Widodo Setiawan, S.Pd juga mengatakan hal yang sama “Guru-guru selalu diajak untuk rapat kerja membahas perencanaan program-program yang akan dijalankan oleh guru, menyusun perencanaan rutin dilakukan setiap memasuki tahun ajaran baru, dan itu selalu beliau lakukan demi terciptanya mutu tenaga pendidik yang baik, menjadikan sebuah perencanaan yang matang sangatlah penting, serta

⁶⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁶⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

mengikuti sertakan guru dalam merancang program juga penting, karena jika kepala sekolah dalam merancang sebuah program tidak mengikuti sertakan guru di dalamnya dan langsung memberikan keputusan sepihak tentu itu kurang bijaksana”⁶⁹

Selain itu, sebagai wujud profesionalisme seorang tenaga pendidik perlu menyusun disetiap permulaan tahun ajaran, guru diwajibkan menyusun suatu silabus, mata pelajaran yang akan diajarkan, dengan berpedoman pada rencana pelajaran/kurikulum yang berlaku di sekolah. Tidak hanya itu, berbagai usaha untuk meningkatkan keprofesionalan guru juga harus mencerminkannya atau mengimplementasikan dengan menyusun perangkat pembelajaran. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Setiap guru wajib mempunyai perangkat pembelajaran yang berupa: RPP, silabus, program tahunan, program semester, dan jurnal pembelajaran, semua itu harus disusun dan direncanakan sejak awal tahun ajaran baru.”⁷⁰

Penyusunan perangkat pembelajaran sangatlah penting bagi tenaga pendidik, agar mereka dapat melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan yang sudah disusun sejak awal tahun ajaran baru. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Siti Maryam, S.Pd selaku guru IPA “di MTs Negeri 1 Ponorogo semua guru wajib mempunyai perangkat pembelajaran yang akan dijadikan pedoman disetiap melakukan KBM, semua itu harus disiapkan d awal tahun ajaran baru”.⁷¹

Di samping Ibu Siti Maryam, S.Pd, Bapak Widodo Setiawan, S.Pd juga mengatakan hal yang sama “ketika melaksanakan KBM, kita harus berpedoman pada semua perangkat pembelajaran yang meliputi RPP, silabus, prota, dan promes, setiap mau melaksanakan KBM kita juga diwajibkan untuk mengisi jurnal, agar kita bisa bekerja dengan tupoksinya masing-masing”.⁷²

⁶⁹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

⁷⁰Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁷¹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

⁷²Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

Langkah kepala sekolah dalam hal perencanaan dan pengembangan tenaga pendidik dapat berupa mengikut sertakan guru dan staf pada kegiatan-kegiatan, seperti pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan, dan pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga non-pemerintah. Seperti yang dikatakan Ibu Nurun Nahdiyyah:

“Salah satu program saya yaitu mengadakan seminar ataupun workshop minimal satu tahun dua kali, selain mengadakan sendiri saya juga mengikutkan guru-guru dalam kegiatan seminar, penataran ataupun workshop yang diadakan di luar sekolah kami, saya juga memberikan kesempatan kepada guru dan staf untuk melanjutkan ke universitas atau perguruan tinggi bagi yang ingin menambah ilmu atau wawasan, karena para guru dan karyawan memerlukan peningkatan karier, pengetahuan, ketrampilan serta pengembangan personal”.⁷³

Dengan kata lain, beliau selalu memberi kesempatan kepada guru dan staf untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam rangka meningkatkan mutu tenaga pendidik.⁷⁴ Seperti yang dikatakan oleh Bapak Widodo Setiawan, S.Pd: “beliau selalu memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti berbagai seminar ataupun workshop, dan juga memberikan kesempatan kami untuk meningkatkan pendidikan melalui kuliah di berbagai universitas atau perguruan tinggi terdekat, dan pada saat ini sudah banyak guru ataupun staf yang sudah lulus S-2 (*Magister*)”.⁷⁵

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam perencanaan meningkatkan mutu tenaga pendidik yaitu dengan memberikan kesempatan mengikuti berbagai workshop ataupun seminar yang diadakan oleh lembaga sendiri, ataupun luar lembaga MTs Negeri 1 Ponorogo.

2. Pengorganisasian

⁷³Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁷⁴Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 05/D/9-III/2020.

⁷⁵Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

Kepala sekolah atau *leader* harus mampu mengorganisasi pada setiap personal tenaga pendidik agar dapat mengetahui tugas masing-masing dan tidak saling tumpang tindih, jika seorang kepala sekolah tidak membagi tugas pada setiap tenaga pendidik maka akan berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang jelas, kepala sekolah dalam mengorganisasi tenaga pendidik harus disesuaikan dengan kemampuan para tenaga pendidik. Peran kepala madrasah dalam pengorganisasian dapat dilihat dengan adanya pembagian tanggungjawab (*organizing*) pada masing-masing guru dan staf, dibagi sesuai dengan kemampuan para staf dan guru, agar mereka dapat bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang telah diterimanya serta membangun *team work* yang baik dan kompak. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I sebagai kepala sekolah sebagai berikut:

“Saya sudah membagi tugas terhadap masing-masing guru dan staf, membaginya sesuai dengan kemampuan bidang yang dimiliki oleh para guru dan staf. Agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, sebagai contoh guru A diberi tugas sebagai Waka Sarana dan Prasarana, guru B diberi tugas menjadi bendahara.”⁷⁶

Beliau telah memberi tanggung jawab kepada para guru dan staf, pembagian itu dilakukan supaya tidak saling lempar tugas dan mempunyai tanggung jawab sendiri-sendiri. Semua itu beliau lakukan demi terciptanya kedisiplinan dan tanggung jawab kerja. Pendapat ini disampaikan oleh Ibu Siti Maryam, S.Pd selaku guru IPA “Kami sudah diberi masing-masing tugas, sesuai dengan kemampuan kami, agar kami dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta dapat bertanggung jawab, penugasan juga melalui SK”.⁷⁷

Di samping Ibu Siti Maryam, S.Pd, bapak Widodo Setiawan, S.Pd selaku guru Matematika juga mengatakan hal yang sama, “Selain tugas mengajar kami juga diberi tugas tambahan, agar kami dapat bertanggungjawab, dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya”.⁷⁸

⁷⁶Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁷⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

⁷⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

Beliau orang yang disiplin dan tegas. Oleh karena itu, setiap guru, staf dan para siswa dituntut dapat menjalankan tugas yang telah diterima dengan sebaik-baiknya. Serta dapat mematuhi peraturan yang telah dibuat dan disetujui bersama. Semua itu beliau lakukan agar dapat membangun *team work* yang baik, inilah yang menjadikan MTs Negeri 1 Ponorogo selalu menjadi terdepan dan selalu dipercaya oleh masyarakat.

3. Implementasi

Implementasi merupakan pelaksanaan dari strategi dan penetapan sumber daya. Kepala sekolah dituntut untuk memberikan arahan dalam berbagai hal, hal ini berdampak pada kinerja pendidik dan staf karyawan diantaranya yang harus ditumbuhkan adalah kompetensi kepribadian. Adanya arahan, dorongan, dan penyemangat memberikan kesan rasa kepedulian atasan terhadap bawahannya, sehingga terbangun saling membutuhkan dan peduli bersama-sama mewujudkan tujuan lembaga tersebut.

Berdasarkan data yang peneliti lakukan kepala sekolah selalu memberikan arahan dan motivasi terhadap tenaga pendidik. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Para tenaga pendidik sangatlah membutuhkan motivasi dan arahan, agar mereka mau dan mampu mengembangkan dirinya secara optimal, saya selalu memberikan motivasi ketika ada kegiatan rapat, ataupun sekedar lewat media sosial.⁷⁹”

Beliau selalu memberikan arahan dan motivasi terhadap semua personil sekolah, arahan-arahan tersebut disampaikan ketika beliau memimpin rapat ataupun lewat media sosial, hal tersebut dilakukan untuk mendorong pendidik bekerja lebih bersemangat. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Siti Maryam, S.Pd:

“Beliau selalu memotivasi memberi semangat, serta arahan kepada para guru dan staf ketika memimpin rapat atau lewat media sosial, agar kami selalu semangat dalam melaksanakan tugas serta lembaga ini terus eksis di kalangan masyarakat. Dan ketika saya serta teman-

⁷⁹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

teman mengikuti lomba *Best Practices* tingkat Jawa Timur beliau selalu memotivasi dan mendukung kami, selalu bertanya lewat media sosial sejauh mana persiapannya, dan tidak henti-hentinya memberikan semangat kepada kami.⁸⁰”

Hal tersebut dikarenakan seorang guru atau pendidik tidak hanya memiliki peran mengajar, tetapi juga memiliki peran yang tidak kalah penting, oleh karena itu seorang kepala sekolah harus bisa memberikan arahan dan motivasi agar para tenaga pendidik dapat bekerja dengan lebih semangat dan disiplin. Selain Ibu Siti Maryam, S.Pd, Ibu Retno Mintarsih, S.Pd, juga mengatakan hal yang sama, “Beliau selalu memberikan motivasi, arahan ketika ada rapat ataupun seminar, hal ini untuk mendorong para pendidik dan staf agar bekerja lebih baik, selain itu beliau juga selalu memberikan motivasi serta arahan terhadap peserta didik, terutama pada siswa dan siswi yang akan melaksanakan UN”.⁸¹

Di samping itu, bagi guru dan staf yang telah melaksanakan tugas serta tanggung jawab dengan baik, beliau tidak lupa untuk memberikan *reward* bagi mereka yang disiplin dan dapat melaksanakan tugas dengan baik. *Reward* diberikan untuk membangkitkan semangat kerja serta dapat menjalin hubungan baik antara kepala sekolah dengan anggotanya.⁸² Pendapat ini disampaikan oleh Bapak Widodo Setiawan, S.Pd selaku guru Matematika, “Beliau memberikan *reward* terhadap para guru dan staf, pemberian ini sebagai bentuk penghargaan untuk guru dan staf yang telah melaksanakan tugas dengan baik”.⁸³

Selain Bapak Widodo Setiawan, S.Pd, Ibu Siti Maryam, S.Pd juga berpendapat yang sama, “Beliau juga memberikan *reward* terhadap guru dan staf yang melaksanakan tugas dengan baik, agar para guru dan staf lebih semangat serta untuk memberikan contoh terhadap staf dan guru yang lain”.⁸⁴

⁸⁰Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

⁸¹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

⁸²Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 05/D/9-III/2020.

⁸³Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

⁸⁴Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam implementasi kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan arahan terhadap tenaga pendidik, serta memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi, semua itu dilakukan beliau dengan harapan agar para tenaga pendidik dapat bekerja dengan semangat dan profesional.

4. Pengawasan

Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, haruslah melakukan sebuah penilaian kinerja dan pengawasan, meskipun begitu dalam prakteknya seorang kepala sekolah harus secara bijak dalam melakukan pengawasan, karena jika tidak dilakukan secara bijaksana maka seluruh guru dan karyawan tidak akan menemukan kenyamanan dalam bekerja.

Dalam menjalankan peranannya sebagai *controlling*, beliau juga mengadakan penilaian terhadap kinerja guru dalam satu tahun sekali. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Nurun Nahdhiyah,

“Penilaian juga saya lakukan terhadap kinerja guru agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu saya juga selalu mengawasi kinerja para guru dan staf melalui CCTV. Saya juga selalu berkeliling madrasah untuk mengontrol kegiatan para guru, staf dan siswa-siswi”⁸⁵.

Di dalam ruang beliau terdapat CCTV, yang berfungsi sebagai pengawasan atau *controlling* terhadap semua aktivitas para siswa, guru dan staf. Beliau selalu mengontrol semua kegiatan yang ada di madrasah, pagi-pagi beliau juga mengecek ruang guru dan kelas-kelas. Penilaian Kinerja Guru (PKG) juga dilaksanakan pada akhir tahun,⁸⁶ Pendapat ini disampaikan Ibu Retno Mintarsih selaku guru IPS, “Beliau selalu mengontrol kegiatan guru, staf dan para siswa-siswi, pada waktu pagi beliau selalu mengelilingi madrasah untuk mengontrol seluruh kegiatan di madrasah. Beliau juga melaksanakan

⁸⁵Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁸⁶Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/O/27-II/2020.

PKG pada setiap akhir tahun, dalam rangka untuk meningkatkan hasil kinerja guru⁸⁷.

Di samping Ibu Retno Mintarsih, S.Pd, Ibu Siti Maryam, S.Pd juga mengatakan hal yang sama “Pada waktu pagi beliau selalu mengelilingi madrasah untuk mengontrol seluruh kegiatan di madrasah, jika terdapat kelas yang gurunya tidak ada beliau langsung menanyakan, dan memanggil guru yang terjadwal pada pembelajaran saat itu”⁸⁸.

Selain mengadakan penilaian kinerja, dalam penerimaan guru di MTs Negeri 1 Ponorogo harus melalui tahap penyeleksian, hal tersebut dilakukan agar mendapatkan guru yang benar-benar profesional serta ahli di dalam bidangnya. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Ketika ada guru yang masuk harus melaksanakan tahap penyeleksian yang telah ditentukan oleh madrasah seperti tes tulis dan interview, agar mendapat guru yang benar-benar kompeten dalam bidangnya”⁸⁹.

Di samping melaksanakan PKG, di MTs Negeri 1 Ponorogo kepala sekolah juga melakukan kegiatan Monev (Monitoring dan Evaluasi), seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Pada akhir tahun ajaran para tenaga pendidik harus mengikuti kegiatan monitoring dan evaluasi, saya melihat seluruh hasil kerja para tenaga pendidik. mengecek seluruh isi perangkat pembelajaran, dan bertanya apa saja kendala yang dihadapi, dan kita bersama-sama mencari solusi ataupun jalan keluar”⁹⁰.

Beradsarkan data di atas monitoring dan evaluasi penting dilakukan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

⁸⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

⁸⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

⁸⁹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁹⁰Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

Dalam sebuah teori kepemimpinan pendidikan sebagai manajer adalah Peran kepala sekolah merupakan tindakan yang paling penting dalam lembaga, bagaimana terlaksananya sebuah kegiatan tergantung dengan kebijakan dan keputusan pemimpinnya, selain itu upaya kepala sekolah dalam mengkaji ulang seluruh kegiatan juga memberikan pengaruh pada kemajuan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Semakin bagus program yang dilaksanakan dan dievaluasi, maka semakin baik pula mutu sebuah lembaga sekolah yang dipimpinnya. Langkah akhir kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik adalah melaksanakan pengkajian ulang atau evaluasi dengan cara mengawasi setiap kegiatan, khususnya keprofesian seorang tenaga pendidik dan sebagai pendukung untuk menjaga kualitas kompetensi tenaga pendidik baik kompetensi pedagogis dan kompetensi kepribadian. Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan

Kunci sukses kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinan, yaitu dengan terus melakukan pendekatan-pendekatan yang baik kepada guru dan karyawan yang ada, hal ini akan sangat baik dalam menunjang semua program yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah tersebut.

MTs Negeri 1 Ponorogo dikepalai oleh seorang perempuan yang bernama Ibu Nurun Nahdiyyah. Meskipun perempuan beliau juga dapat berperan sebagai kepala sekolah untuk memimpin sekaligus sebagai pendidik yang baik bagi murid-muridnya. Berdasarkan data dalam penelitian ini, beberapa fungsi manajemen yang dimiliki beliau dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, antara lain yaitu:

1. Perencanaan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik

Sebagai usaha dari kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di sekolahnya, maka salah satu cara dengan harus memiliki perencanaan yang sistematis dan kreatif serta inovatif dengan berbagai pendekatan-pendekatan dengan semua aspek yang terlibat di lingkungan

sekolah, yang mana semuanya harus di laksanakan dengan baik, agar kepala sekolah mampu menjalankan program dengan baik dan mampu meningkatkan kemampuan atau komepetensi peserta didik dengan baik pula. Melakukan pendekatan deng semua guru dan karyawan yang ada di sekolah adalah sebuah langkah awal yang baik memulai sebuah pekerjaan, karena ketika kepala sekolah mampu memberi pendekatan secara persuasif kepada para guru dan karyawannya, dengan otomatis akan terbentuk *team work* yang baik di antara mereka. Selain itu, melalui pendekatan perilaku ini lah seorang kepala sekolah pasti akan mampu menyelesaikan permasalahan yang ada di lingkungan sekolahnya dengan baik, karena jika hubungan dapat di jalin dengan baik, maka para guru dan karyawan akan memiliki rasa keterbukaan kepada kepala sekolah untuk memberikan segala kesulitan dan hambatan yang terjadi serta hal itu bisa di evaluasi dan di selesaikan bersama. Oleh karena itu, dalam meningkatkan professional guru akan lebih mudah dan tertata dengan baik.

Berdasarkan temuan data dalam penelitian ini, bahwa beliau selalu mengajak semua tenaga pendidik untuk melakukan rapat kerja mulai dari wakil kepala kurikulum, kepala program, bagian litbang dan koordinator mata pelajaran semua kita ajak untuk membuat komisi dan mengevaluasi program sebelumnya, proges report yang dijadikan analisis dari tahun sebelumnya, mana yang harus dihapus, dikurangi dan yang harus diprioritaskan, kemudian ada rapat kedua yaitu pleno seluruh bagian mulai dari wakil kepala kurikulum, kepala program, bagian litbang, dan koordinator mata pelajaran harus mempresentasikan seluruh program yang di rencanakan dan tentunya dalam mempersentasikan program tersebut harus benar-benar sudah siap, karena saya tidak ingin ketika mempersentasikan program seakan tidak siap dan program yang dijelaskan menjadi kurang jelas serta dalam mencerna program tersebut menjadi tidak maksimal seperti yang diinginkan. Selain mengadakan rapat kerja kepala sekolah juga mewajibkan guru untuk menyusun perangkat pembelajaran di setiap awal tahun ajaran baru. Kepala sekolah di MTs Negeri 1 Ponorogo

juga mempunyai program yaitu mengadakan workshop atau seminar minimal dua kali dalam satu tahun, selain mengadakan sendiri kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada para tenaga pendidik untuk mengikuti workshop ataupun seminar yang diadakan oleh lembaga lain di luar sekolah.

2. Pengorganisasian kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan atau pembagian pekerjaan yang dialokasikan kepada sekelompok orang atau karyawan yang dalam pelaksanaannya diberikan tanggung jawab dan wewenang sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah harus mampu mengorganisasi pada setiap personal tenaga pendidik agar dapat mengetahui tugas masing-masing.

Berdasarkan data dalam penelitian ini bahwa kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, beliau telah memberi tanggung jawab kepada para guru dan staf, membaginya sesuai dengan kemampuan bidang yang dimiliki oleh para guru dan staf, pembagian itu dilakukan supaya tidak saling lempar tugas dan mempunyai tanggung jawab sendiri-sendiri. Semua itu beliau lakukan demi terciptanya kedisiplinan dan tanggung jawab kerja.

3. Implementasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik

Bentuk meningkatkan profesionalisme seorang guru, yaitu dengan menyusun setiap program di awal tahun pembelajaran, hal ini yang menjadikan tidak kalah penting seorang kepala sekolah membuat program di awal tahun ajaran dengan baik yang tentunya harus diseoakati bersama dengan guru dan karyawan yang ada di sekolah tersebut, seperti contoh seorang guru atau tenaga pendidik harus sudah merencanakan pembelajaran yang akan dilakukannya di awal tahun ajaran, semuanya ini dilakukan untuk membuktikan bahwa seorang tenaga pendidik sudah siap menghadapi murid dan ajaran satu tahun ke depan.

Menurut temuan data dalam penelitian ini, bahwa implementasi kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yaitu dengan cara memberikan arahan dan motivasi terhadap para tenaga pendidik, arahan dan motivasi selalu beliau sampaikan ketika memimpin rapat ataupun lewat media sosial. Serta memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi, semua itu dilakukan beliau dengan harapan agar para tenaga pendidik dapat bekerja dengan semangat dan profesional.

4. Pengawasan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak. Kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan. *Controlling* (pengawasan) mencakup aspek: kemampuan untuk penilaian kinerja para guru, kemampuan untuk mengidentifikasi kasus-kasus penyimpangan, kemampuan mengadakan strategi untuk mengadakan perubahan.

Berdasarkan data dalam penelitian ini bahwa kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo dalam hal pengawasan, beliau selalu mengadakan PKG (Penilaian Kinerja guru) di akhir tahun ajaran, dan juga melakukan monitoring dan evaluasi, selain itu di dalam ruang kepala sekolah juga terdapat CCTV yang berfungsi untuk mengontrol seluruh kegiatan di sekolah. Di samping itu dalam penerimaan tenaga pendidik juga harus melakukan tahap seleksi agar mendapat guru yang benar-benar berkompeten dalam bidangnya.

Menurut peneliti, dengan memahami pernyataan di atas bahwa fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo beliau mampu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, implementasi dan pengawasan dengan

baik, dan di dukung banyaknya prestasi yang diraih oleh tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

B. Faktor Penghambat dan Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Negeri 1 Ponorogo

Dalam kepemimpinan, perempuan menghadapi berbagai hambatan yang tidak dialami oleh laki-laki. Hambatan muncul dari eksternal dan internal. Hambatan internal berpusat pada ciri-ciri dasar kepribadian dan perilaku manajemen dan strategi.

Di MTs Negeri Ponorogo bahwa sebagai pemimpin beliau mempunyai hambatan ketika menjabat sebagai kepala sekolah, seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Menjadi pemimpin itu pilihan, saya bekerja untuk melayani orang banyak, mereka juga mengharapkan banyak perubahan untuk menjadi lebih baik, sebelumnya MTs Negeri 1 Ponorogo ini ketika awal berdiri pada tahun 1964 sampai tahun 2015 kurang lebih 51 tahun kepala sekolah selalu dipegang oleh laki-laki, dan saya pertama kali menjadi kepala sekolah perempuan disini, ada hambatan ataupun tantangan yang muncul pada awal kepemimpinan saya, sebagian masyarakat ataupun warga sekolah menganggap bahwa perempuan itu lemah, tidak tegas, tidak bisa memberi keputusan, kurang bisa mengayomi, dan tidak pantas menjadi pemimpin, anggapan-anggapan tersebut saya hiraukan, karena pada dasarnya perempuan itu layak dan berhak menjadi pemimpin”.⁹¹

Tidak selamanya perempuan itu lemah, seperti di MTs Negeri 1 Ponorogo, bahwa beliau mampu menghapus anggapan-anggapan masyarakat tentang perempuan, seperti yang dikatakan Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Saya membuktikan bahwa perempuan itu bisa dan mampu, dengan adanya usaha nyata, bekerja keras, dan membawa perubahan menuju lebih baik. Selain itu, saya selalu mengajak kepada semua guru dan karyawan untuk terus berkembang, tidak gampang menyerah agar

⁹¹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

setiap kegiatan dan program yang kami rencanakan berjalan dengan baik dan maksimal”.⁹²

Di dalam menyikapi berbagai persoalan tentang perempuan, bahwa perempuan masih sedikit yang dapat bekerja di sektor publik karena kurangnya partisipasi perempuan dalam pendidikan. Seperti yang dikatakan Nurun Nahdhiyah, M.Pd.I:

“Saat ini perlu ditinjau kembali bahwa pendidikan perempuan ini sangatlah penting, mengingat perempuan adalah madrasah pertama bagi putra-putrinya, dan perempuan itu bisa sukses karena pendidikan dan kecerdasannya. Jadi tetaplah mencari ilmu atau pengetahuan dimanapun berada. Saatnya perempuan juga aktif di sektor publik, ikut berpartisipasi dalam pembangunan pendidikan karena perempuan ibarat tiang agama bila ia baik, jaya negaranya, bila perempuan rusak, binasalah negaranya”.⁹³

Seorang menjadi pemimpin dapat disebabkan adanya dukungan faktor intern atau faktor ekstern. Faktor intern adalah faktor yang sudah ada dalam diri seorang untuk menjadi pemimpin, dilahirkan untuk menjadi pemimpin, Sedangkan faktor ekstern adalah faktor yang mendukung adanya kepemimpinan yang disebabkan dari luar individu pemimpin.

Berdasarkan data yang peneliti lakukan kepemimpinan perempuan yang ada di MTs Negeri 1 Ponorogo, mempunyai beberapa faktor pendukung intern dan faktor ekstern. Faktor intern dapat diketahui dari profil beliau, belum selesai kuliah S-1 PAI, beliau diangkat sebagai kepala sekolah kontrak di Dinas Pendidikan Ponorogo, sejak muda sudah terlihat bakat untuk dapat menjadi pemimpin.⁹⁴ Faktor ini merupakan pembawaan atau yang disebut dengan faktor genetik yang ditetapkan Tuhan secara deterministik.

Di samping itu, beliau juga mempunyai faktor ekstern, pendapat ini disampaikan oleh Ibu Retno Mintarsih, S.Pd:

“Beliau menjadi seorang pemimpin karena adanya bakat, bakat ini terlihat ketika beliau dapat memajukan sekolah yang beliau pimpin,

⁹²Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁹³Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

⁹⁴Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 08/D/7-III/2020.

belum lama beliau menjabat sebagai pemimpin, madrasah ini telah banyak meraih prestasi dan kemampuan itu karena pendidikan beliau yang sudah S-2 (*Magister*), serta mempunyai ketrampilan dan kemampuan yang baik dan pandai membangun komunikasi baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah”.⁹⁵

Menurut pendapat Ibu Retno Mintarsih, S.Pd di atas, banyak faktor yang dapat menjadikan beliau sebagai pemimpin karena danya bakat, pendidikan tinggi, serta mempunyai ketrampilan. Selain itu Bapak Widodo Setiawan, S.Pd juga berpendapat, “Faktor beliau bisa menjadi pemimpin karena beliau orang yang ulet, mau bekerja keras, dan mampu dalam memajukan sekolah ini, mengikuti banyak kegiatan di organisasi, aktif, semangat, jujur dan tanggung jawab”.⁹⁶

Tidak cukup itu saja masih banyak faktor yang dapat menjadikan Ibu Nurun Nahdiyyah sebagai seorang pemimpin perempuan. Seperti yang dikatakan Ibu Siti Maryam, S.Pd:

“Faktor yang dapat menjadikan beliau sebagai pemimpin karena adanya bakat, pendidikan yang tinggi, aktif, mempunyai hubungan baik dengan siapapun, pintar menyesuaikan diri dengan lingkungannya, sehingga beliau mempunyai kesempatan untuk dapat menjadi kepala sekolah dan mendapat dukungan dari pihak lain, beliau juga selalu tanggap ketika ada permasalahan yang dihadapi di sekolah”.⁹⁷

Melihat pernyataan di atas bahwa beliau dapat menjadi pemimpin karena faktor intern, yaitu faktor pembawaan, selain itu juga adanya faktor ekstern karena beliau mempunyai bakat, kemudian bakat itu dikembangkan melalui usaha penyiapan dan pendidikan, mendapat kesempatan serta mendapatkan dukungan dari pihak lain.

Selain itu, faktor pendukung yaitu adanya undang-undang yang memperhatikan kaum perempuan, Seperi yang disampaikan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

⁹⁵Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, koding 04/W/11-3/2020.

⁹⁶Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, koding 02/W/6-3/2020.

⁹⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, koding 03/W/9-3/2020

“Bahwa sekarang ini ada undang-undang yang mendukung dan menjadi landasan kuat bagi perempuan untuk bisa menjadi pemimpin, selain itu faktor pendukung yang paling kuat adalah dari keluarga terdekat, para tenaga pendidik serta karyawan, yang mana mereka mendukung dan mau selalu diajak bekerja sama demi kemajuan lembaga ini”⁹⁸.

Faktor pendukung beliau untuk bisa menjadi pemimpin karena adanya faktor intern dan juga faktor ekstern, serta adanya dukungan undang-undang yang memperhatikan perempuan.

Menurut teori, paradigma masyarakat yang mana menganggap perempuan makhluk yang tidak bisa mandiri atau pembuat keputusan yang baik, karena mereka menganggap perempuan ketika menjadi pemimpin maka harus selalu di ajari dan hanya bisa menjalankan program yang ada sebelumnya dengan hanya di evaluasi. Oleh karena itu, perempuan seakan tidak mendapatkan stimulus atau penambah semangat untuk menjadi lebih baik, meskipun memiliki gelar yang tinggi dan memiliki kemampuan yang sangat mumpuni untuk menjadi pemimpin, maka perempuan jika menjadi pemimpin harus bisa menghapus anggapan buruk tersebut agar bisa menunjukkan bahwa perempuan mampu dan angat bisa menjadi pemimpin yang mandiri serta tegas dalam membuat keputusan yang baik dan bisa dinikmati atau di jalankan oleh seluruh *stakeholder* yang ada di lembaga tersebut.

Berdasarkan data dalam penelitian ini, dengan memahami pernyataan di atas, bahwa faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo yaitu adanya anggapan-anggapan sebagian masyarakat ataupun warga sekolah menganggap bahwa perempuan itu lemah, tidak tegas, tidak bisa memberi keputusan, kurang bisa mengayomi, dan tidak pantas menjadi pemimpin. Akan tetapi anggapan itu beliau hapus dengan adanya usaha nyata, bekerja keras, dan membawa perubahan menuju lebih baik.

Menurut berbagai teori, faktor pendukung seseorang menjadi pemimpin dapat disebabkan oleh faktor intern atau faktor ekstern. Faktor intern adalah

⁹⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

faktor yang sudah ada dalam diri seorang untuk menjadi pemimpin disebabkan adanya faktor keturunan (*genetic*).

Sedangkan faktor ekstern adalah faktor yang mendukung adanya kepemimpinan yang disebabkan dari luar individu pemimpin, seperti *Faktor sosial*, seorang pemimpin lahir karena mempunyai kesempatan melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta adanya dukungan dari pihak lain. *Faktor situasional*, lahirnya seorang pemimpin bergantung pada situasi dan kondisi. *Faktor ekologis*, teori yang berpandangan bahwa seorang pemimpin lahir karena mempunyai bakat-bakat kepemimpinan, kemudian bakat itu dikembangkan melalui pendidikan.

Berdasarkan data yang ditemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang ada di MTs Negeri 1 Ponorogo, didukung oleh beberapa faktor, faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern dapat diketahui dari profil beliau, belum selesai kuliah S-1 PAI, beliau diangkat sebagai kepala sekolah kontrak di Dinas Pendidikan Ponorogo, sejak muda sudah terlihat bakat untuk dapat menjadi pemimpin. Faktor ini merupakan pembawaan atau yang disebut dengan faktor genetik, yang ditetapkan Tuhan secara deterministik.

Di samping itu juga terdapat faktor ekstern, beliau menjadi seorang pemimpin karena mempunyai bakat, bakat ini terlihat ketika beliau dapat memajukan sekolah yang beliau pimpin, belum lama beliau menjabat sebagian pemimpin, sekolah ini telah banyak meraih prestasi, dan kemampuan itu karena pendidikan beliau yang sudah S-2 (*Magister*), serta pandai dalam membangun komunikasi baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Selain itu, beliau mempunyai hubungan baik dengan siapapun, pintar menyesuaikan diri dengan lingkungannya, serta aktif, sehingga beliau mendapat kesempatan serta dukungan dari dari kelompok atau masyarakat untuk menjadi kepala madrasah.

Menurut peneliti, dengan memahami pernyataan di atas bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo didukung karena adanya faktor intern dan faktor ekstern. Faktor internnya adalah faktor

pembawaan atau faktor genetik yang ditetapkan Tuhan secara deterministik, karena sebelum selesai S-1 beliau telah dipercaya sebagai kepala madrasah. Sedangkan faktor eksteralnya yaitu faktor sosial dan faktor ekologis. Hal tersebut bisa dikatakan karena beliau:

- 1) Mempunyai bakat untuk menjadi kepala sekolah,
- 2) Mempunyai kesempatan menjadi kepala sekolah,
- 3) Pendidikan yang tinggi, dan
- 4) Mempunyai hubungan baik dengan siapapun sehingga mendapat dukungan dari kelompok atau masyarakat untuk menjadi kepala madrasah.

Selain itu, faktor pendukung eksternal beliau menjadi seorang pemimpin karena didukung oleh Undang-undang pemerintah yang terdapat dalam bagian 1 pasal 1 Konvensi Mengenai Penghapusan Segala bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan 1979 (CEDAW). Menjelaskan bahwa: “Diskriminasi terhadap perempuan berarti perbedaan, pengucilan atau pembatasan yang dibuat atas dasar jenis kelamin, yang berakibat atau bertujuan untuk mengurangi atau menghapuskan pengakuan, penikmatan atau penggunaan hak asasi manusia dan kebebasan pokok di bidang politik, ekonomi, sosial-budaya, sipil ataupun lainnya oleh perempuan atas dasar persamaan antara laki-laki dan perempuan”. Oleh karena itu, setiap tindakan yang berupaya membedakan, mengucilkan, membatasi, apalagi menghalangi peran perempuan, berarti telah melanggar hak asasi manusia.

C. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Negeri 1 Ponorogo

Dalam manajemen seorang wanita sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan mutu yang baik terhadap tenaga pendidik, pada dasarnya perempuan dan laki-laki sama dalam memimpin, namun ada perbedaan yang cenderung dilakukan oleh perempuan yaitu melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya, menekankan struktur organisasi, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi.

Berdasarkan data yang peneliti lakukan beliau adalah pribadi yang bertanggungjawab terhadap tugasnya. Sebagai pemimpin beliau jujur dalam mengemban amanah, karena dengan kejujuran maka akan diberikan kepercayaan oleh orang lain. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Widodo Setiawan, S.Pd selaku guru Matematika:

“Beliau orang yang disiplin dan tegas. Oleh karena itu, setiap guru, staf dan para siswa dituntut dapat menjalankan tugas yang telah diterima dengan sebaik-baiknya. Serta dapat mematuhi peraturan yang telah dibuat dan disetujui bersama. Semua itu beliau lakukan agar dapat membangun *team work* yang baik”.⁹⁹

Di samping itu, bagi guru dan staf yang telah melaksanakan tugas serta tanggung jawab dengan baik, beliau tidak lupa untuk memberikan *reward* bagi mereka yang disiplin dan dapat melaksanakan tugas dengan baik. *Reward* diberikan untuk membangkitkan semangat kerja serta dapat menjalin hubungan baik antara kepala sekolah dengan anggotanya.¹⁰⁰ Pendapat ini disampaikan oleh Ibu Siti Maryam, S.Pd, “beliau memberikan *reward* terhadap para guru dan staf, pemberian ini sebagai bentuk penghargaan untuk guru dan staf yang telah melaksanakan tugas dengan baik”.¹⁰¹

Selain ibu Siti Maryam, S.Pd, Ibu Retno Mintarsih, S.Pd juga berpendapat yang sama, “Beliau juga memberikan *reward* terhadap guru dan staf yang melaksanakan tugas dengan baik, agar para guru dan staf lebih semangat serta untuk memberikan contoh terhadap staf dan guru yang lain”.¹⁰²

Di sisi lain dalam mengembangkan sumber daya manusia beliau selalu mengikutsertakan guru dan staf dalam workshop ataupun seminar, untuk menambah wawasan para guru dan staf.¹⁰³ Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru dan staf untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi di

⁹⁹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

¹⁰⁰Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 05/D/9-III/2020.

¹⁰¹Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

¹⁰²Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

¹⁰³Lihat transkrip dokumentasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 05/D/9-III/2020.

universitas terdekat yang tidak mengganggu pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Peran saya dalam meningkatkan sumber daya manusia saya jalankan dengan mengikutkan guru dan staf dalam berbagai penataran ataupun seminar yang mana kegiatan tersebut tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar. Saya juga memberikan kesempatan kepada guru dan staf untuk melanjutkan ke universitas atau Perguruan Tinggi bagi yang ingin menambah ilmu atau wawasan, karena para guru dan karyawan memerlukan peningkatan karier, pengetahuan, ketrampilan serta pengembangan personal. Di Samping itu saya juga selalu mensupport ketika ada tenaga pendidik yang mau mengikuti lomba, dan Alhamdulillah sudah banyak para tenaga pendidik yang mendapatkan prestos dibidang akademik dan non akademik, seperti juara tiga dan juara harapan satu lomba best prictese KKG/MGMP/MGMP BK yang diselenggarakan oleh *Kemenag* Prov. Jawa Timur dalam rangka Hari Guru Nasional tahun 2019. Juara 2 Lomba guru berprestasi yang diselenggarakan oleh *Kemenag* kab. Ponorogo tahun 2019. Lolos sebagai penulis soal UNBK yang diselenggarakan oleh *Puspendik* tahun 2019”.¹⁰⁴

Dengan kata lain, beliau selalu memberi kesempatan kepada guru dan staf untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia, seperti yang dikatakan oleh Ibu Siti Maryam, S.Pd:

“Beliau selalu memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti berbagai seminar ataupun penataran, dan juga memberikan kesempatan kami untuk meningkatkan pendidikan melalui kuliah di berbagai universitas atau perguruan tinggi terdekat, dan pada saat ini sudah banyak guru ataupun staf yang sudah lulus S-2 (*Magister*)”.¹⁰⁵

Begitu juga menurut pendapat Bapak Widodo Setiawan, S.Pd “Beliau memberikan kesempatan kepada guru dan staf untuk selalu mengikuti seminar ataupun workshop, beliau juga sangat mendukung jika ada guru ataupun staf yang melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi untuk meningkatkan pengetahuan”.¹⁰⁶

¹⁰⁴Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

¹⁰⁵Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

¹⁰⁶Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

Begitu juga kepada para tenaga pendidik, beliau selalu mengajak guru untuk selalu berpartisipasi dalam mengikuti lomba-lomba seperti karya ilmiah, lomba literasi, agar tenaga pendidik mempunyai kesempatan untuk menambah pengalaman, meningkatkan kemampuannya, dan mampu bersaing dengan para tenaga pendidik di sekolah lain.

Berdasarkan data yang peneliti lakukan beliau adalah pribadi yang bertanggungjawab terhadap tugasnya. Sebagai pemimpin beliau jujur dalam mengemban amanah, karena dengan kejujuran maka akan diberikan kepercayaan oleh orang lain. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Retno Mintarsih, S.Pd, guru IPS:

“Beliau jujur dalam mengemban amanah, baik dalam keluarga maupun dalam bekerja. Kejujuran ini ditampakkkan adanya transparansi dalam kinerja beliau. Seperti laporan-laporan tentang administrasi yang selalu beliau sampaikan, sehingga semua terlihat jelas oleh warga sekolah. Beliau juga pribadi yang selalu bertanggungjawab terhadap tugas-tugasnya”.¹⁰⁷

Di samping Ibu Retno Mintarsih, S.Pd, Ibu Siti Maryam, S.Pd juga mengatakan hal yang sama, “Beliau adalah orang yang jujur, tegas, percaya diri tidak gampang terpengaruh oleh orang lain, serta bertanggungjawab terhadap tugasnya”.¹⁰⁸

Selain itu beliau orang yang ramah serta bersahabat dengan siapapun mulai dari guru, staf, siswa dan siswi, dekat dengan semua kalangan tanpa membeda-bedakan. Para siswa, guru, dan staf juga merasa nyaman dengan beliau karena *welcome* terhadap siapapun.¹⁰⁹ Seperti yang telah dikatakan oleh bapak Widodo Setiawan, S.Pd, “Beliau adalah pribadi yang ramah dan bersahabat tanpa membeda-bedakan status sosial, dekat dengan semua kalangan guru, staf dan para siswa siswi, selalu mengatakan kita bukanlah atasan dan bawahan tapi kita adalah keluarga, Akan tetapi hal itu tidak menghilangkan rasa hormat kami kepada beliau”.¹¹⁰

¹⁰⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

¹⁰⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

¹⁰⁹Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/O/6-III/2020.

¹¹⁰Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

Beliau enak diajak berkomunikasi, dapat menciptakan suasana yang nyaman, menciptakan hubungan yang harmonis, selalu menjalin komunikasi dengan siswa, guru dan staf, ketika menyampaikan gagasan atau ketika memimpin rapat menyampaikannya dengan runtut. Beliau juga menerima kritik dan saran dari anggotanya demi perbaikan dirinya untuk melangkah ke depan. Misalnya ketika memimpin rapat, beliau selalu memberikan kesempatan para guru maupun staf untuk memberikan pendapatnya dan menyampaikan masalah yang mereka hadapi.¹¹¹ Pendapat ini juga disampaikan oleh Ibu Retno Mintarsih, S.Pd, “Beliau menjalin komunikasi dengan baik terhadap siswa siswi, guru dan staf. Ketika memimpin rapat beliau pintar dalam menyampaikan gagasan, serta menerima kritik dan saran dari anggotanya demi perbaikan dirinya khususnya dan lembaga umumnya”.¹¹²

Seorang kepala sekolah harus bisa memberikan keputusan yang tepat jika terjadi suatu permasalahan, seperti halnya kepala di MTs Negeri 1 Ponorogo jika terdapat suatu permasalahan yang dihadapi di sekolah, dalam mengambil keputusan beliau tidak langsung memutuskan sendiri. Akan tetapi, beliau mengajak guru dan staf untuk ikut berpartisipasi dalam menyelesaikan suatu permasalahan, karena beliau mengedepankan musyawarah untuk mencapai mufakat. Beliau juga selalu mengajak anggotanya untuk berpartisipasi dalam menyumbang pikiran dan tenaganya. Seperti yang dikatakan Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Saya selalu mengajak musyawarah bersama para guru dan staf untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang ada, musyawarah untuk mencapai mufakat bersama. Selain itu saya juga memberikan kesempatan para guru dan staf untuk berpartisipasi dalam menyumbang pikiran dan tenaganya untuk keputusan bersama”.¹¹³

Mengambil keputusan tidak diputuskan secara sepihak, melainkan dengan mufakat bersama untuk mencari solusi yang tepat dalam mengambil keputusan. Hal tersebut disampaikan Bapak Widodo Setiawan, S.Pd “Peran

¹¹¹Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/O/6-III/2020.

¹¹²Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 04/W/11-3/2020.

¹¹³Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan tidak diputuskan sendiri. tetapi dirapatkan secara bersama-sama untuk memberi kesempatan anggota lain dalam hal mengambil keputusan. Hal tersebut dilakukan agar guru dan staf juga aktif dalam menyumbangkan pendapat”.¹¹⁴

Di sisi lain beliau sudah dapat memahami karakter para guru dan staf, karakter antara guru satu dengan yang lain. Beliau memahaminya dengan cara melakukan pendekatan, menjalin hubungan atau komunikasi yang baik serta pemberian tugas terhadap masing-masing guru dan staf. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Nurun Nahdiyyah, M.Pd.I:

“Saya memahami karakter guru dan staf dengan cara menjalin hubungan baik dengan mereka, mengagap mereka sebagai keluarga, serta dengan melihat cara kerja mereka. Maka akan terlihat masing-masing karakter antara si A dan si B, juga memberikan kepercayaan kepada mereka”.¹¹⁵

Seorang kepala sekolah harus mampu memberikan inspirasi terhadap para guru, terutama perilaku moral yang harus dicontohkan kepada semua personel pendidikan, dan harus bisa menjadi panutan bagi para pengikutnya. Pemimpin pendidikan harus dapat menunjukkan sikap yang memberi inspirasi para pengikutnya untuk dapat dicontoh.

Berdasarkan data yang peneliti lakukan, sebagai kepala sekolah adalah *transfer of value*. Beliau memberikan contoh-contoh yang dapat dijadikan teladan bagi para guru, staf dan siswa-siswinya. Keteladanan ini ditunjukkan mulai dari cara berpakaian, berbicara, duduk, makan, beribadah, belajar dan sebagainya, seperti yang dikatakan oleh Nurun Nahdiyyah:

“Menjadi pendidik berkualitas adalah cita-cita tertinggi saya, saya harus mampu menjadi teladan bagi anak-anak saya di madrasah, contoh dengan berkomitmen tinggi terhadap kedisiplinan waktu, cara berpakaian, berbicara, duduk dan makan. Bahkan menyisakannya sedikit untuk bisa membangun komunikasi lebih intens dengan mereka. Karena saya berkeyakinan bahwa mendidik adalah juga memberikan keteladanan, tidak sekedar “*transfer of knowledge*” akan tetapi juga “*transfer of value*” pada saat itulah saya harus bisa menjadi model bagi anak-anak saya di madrasah. Menyiapkan formulasi strategi

¹¹⁴Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

¹¹⁵Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

pembelajaran setiap hari, sehingga anak-anak tidak jenuh, memaksimalkan media yang ada sebagai ruang yang tanpa batas”.¹¹⁶

Beliau dapat dijadikan teladan bagi para siswa, guru dan staf, terutama dalam kedisiplinan waktu, cara berkomunikasi, cara berpakaian, dan cara duduk. Pendapat tersebut juga diungkapkan oleh bapak Widodo Setiawan, “kedisiplinan, apabila ada guru yang terlambat beliau juga menegur, ini semua beliau lakukan untuk lebih meningkatkan kedisiplinan serta kinerja guru, ketegasan, cara berbicara, dan cara berkomunikasi dengan para guru, staf serta siswa dan siswinya”.¹¹⁷

Di samping itu, Ibu Siti Maryam, S.Pd juga berpendapat “Beliau sebagai teladan yang baik dan patut dicontoh oleh semua warga sekolah, seperti kedisiplinan, tegas, dan dekat dengan siapapun tanpa memilih-milih”¹¹⁸

Melihat pernyataan di atas beliau tidak hanya ingin memberikan ilmunya saja, tetapi beliau sebagai kepala sekolah juga ingin memberikan tauladan yang baik bagi para guru, staf, dan siswa-siswinya.

Dengan melihat beberapa pernyataan di atas bahwa sebagai kepala sekolah perempuan beliau dapat menjalankan perannya dengan baik, mulai dari kepribadiannya yang jujur, tanggungjawab, dan percaya diri. Beliau dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa, guru, dan staf tanpa membedakan, dapat memberdayakan para tenaga pendidik, dapat mengambil keputusan secara mufakat dan dapat memahami karakter para guru dan staf.

Berdasarkan data dalam penelitian ini, kepemimpinan perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, beliau mampu menjaga komunikasi dan mempunyai hubungan yang dekat terhadap guru, staf dan siswa tanpa membedakan, karena beliau selalu menganggap bahwa semua adalah keluarga.

Dalam hal memberdayakan tenaga pendidik kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo selalu memberikan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, serta melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi,

¹¹⁶Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 01/W/26-2/2020.

¹¹⁷Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 02/W/6-3/2020.

¹¹⁸Lihat transkrip wawancara dalam lampiran penelitian ini, Koding 03/W/9-3/2020.

karena beliau sadar bahwa para tenaga pendidik juga membutuhkan peningkatan karir serta pengetahuan, kepala sekolah selain memberikan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop ataupun melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dalam memberdayakan tenaga pendidik juga memberikan reward terhadap guru yang berprestasi, pemberian *reward* tersebut bertujuan supaya para tenaga pendidik untuk bekerja dan mengabdikan dengan semangat dan supaya lebih profesional.

Beliau mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi, hal tersebut terlihat ketika ada permasalahan di sekolah beliau mengambil keputusan tidak diputuskan secara sepihak, melainkan dengan mufakat bersama untuk mencari solusi yang tepat dalam mengambil keputusan. Di samping itu beliau juga mampu memahami karakter para tenaga pendidik dengan cara melakukan pendekatan, menjalin hubungan atau komunikasi yang baik serta pemberian tugas terhadap masing-masing guru dan staf. Selain itu beliau juga selalu memberikan inspirasi terhadap para tenaga pendidik sebagai kepala sekolah adalah *transfer of value*. Beliau memberikan contoh-contoh yang dapat dijadikan teladan bagi para guru, staf dan siswa-siswinya. Keteladanan ini ditunjukkan mulai dari cara berpakaian, berbicara, duduk, makan, beribadah, belajar dan sebagainya.

Dalam teori Gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena perempuan mempunyai keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi. pada dasarnya perempuan dan laki-laki sama dalam memimpin, namun ada perbedaan yang cenderung dilakukan oleh perempuan yaitu melakukan pendekatan-pendekatan kepada hubungan kekerabatan dengan sikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya, menekankan struktur organisasi, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi.

Berdasarkan data dalam penelitian ini, dengan memahami pernyataan di atas bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo, beliau mampu mewujudkan hubungan kekerabatan dengan siapapun tanpa membedakan, mampu

memberdayakan para tenaga pendidik melalui memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti berbagai seminar ataupun workshop serta pemberian *reward* terhadap guru yang berprestasi, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi dalam menghadapi konflik di sekolah.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan mengenai “Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo” dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Fungsi Manajemen Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo:
 - a. Perencanaan, beliau mampu menyusun program-program yang selalu diadakan setiap tahun ajaran baru, melaksanakan rapat kerja dengan seluruh tenaga pendidik. Selalu memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti berbagai seminar atau workshop, memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Setiap guru diwajibkan mempunyai perangkat pembelajaran yang meliputi RPP, silabus, program semester, program tahunan, yang harus disiapkan disetiap awal tahun ajaran baru.
 - b. Pengorganisasian, di MTs Negeri 1 Ponorogo kepala sekolah telah membentuk suatu organisasi, pemberian tugas dan tanggung jawab (*job description*), pengorganisasian dilakukan agar setiap tenaga pendidik mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tidak saling lempar tugas. 148
 - c. Implementasi, kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan terhadap para tenaga pendidik, serta memberikan *reward* terhadap guru yang berprestasi, agar para tenaga pendidik dapat bekerja lebih semangat dan professional.
 - d. Pengawasan, kepala sekolah selalu mengadakan PKG (Penilaian Kinerja guru) di akhir tahun ajaran, dan juga melakukan monitoring dan evaluasi, selain itu di dalam ruang kepala sekolah juga terdapat CCTV yang berfungsi untuk mengontrol seluruh kegiatan di sekolah. Di samping itu dalam penerimaan tenaga pendidik juga harus melakukan

tahap seleksi agar mendapat guru yang benar-benar berkompeten dalam bidangnya.

2. Faktor-Faktor Penghambat Dan Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Mts Negeri 1 Ponorogo

Faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo yaitu adanya anggapan sebagian masyarakat ataupun warga sekolah menganggap bahwa perempuan itu lemah, tidak tegas, tidak bisa memberi keputusan, kurang bisa mengayomi, dan tidak pantas menjadi pemimpin. Akan tetapi anggapan itu dapat dihapus dengan adanya usaha nyata, bekerja keras, dan membawa perubahan menuju lebih baik.

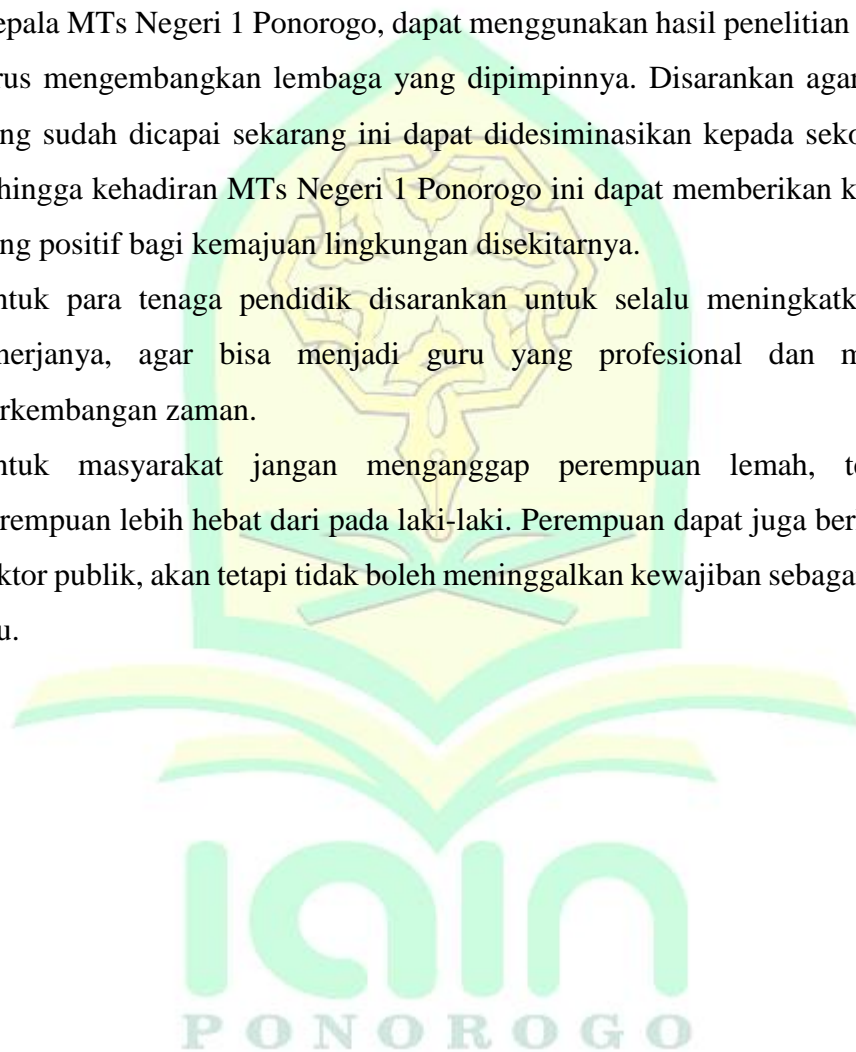
Adapun faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo didukung oleh faktor intern dan faktor ekstern. Faktor internnya yaitu faktor pembawaan atau yang disebut dengan faktor genetik, yang ditetapkan Tuhan secara deterministik, hal tersebut dapat dikatakan karena beliau ketika belum selesai kuliah S-1 sudah diangkat sebagai kepala madrasah, kontrak di Dinas Pendidikan Ponorogo, sejak muda sudah terlihat bakat untuk dapat menjadi pemimpin. Sedangkan faktor eksternnya yaitu faktor sosial dan faktor ekologis, karena beliau memiliki bakat untuk menjadi kepala sekolah, pendidikan yang tinggi, serta mempunyai hubungan baik dengan siapapun, sehingga mendapatkan kesempatan serta dukungan dari kelompok atau masyarakat untuk menjadi kepala sekolah. Selain itu faktor pendukung eksternal beliau menjadi seorang pemimpin karena didukung oleh Undang-undang pemerintah yang terdapat dalam bagian 1 pasal 1 Konvensi Mengenai Penghapusan Segala bentuk Diskriminasi Terhadap Perempuan 1979 (CEDAW).

3. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo.

Kepemimpinan perempuan di MTs Negeri 1 Ponorogo, ibu Nurun Nahdiyyah mampu mewujudkan hubungan kekerabatan dengan siapapun tanpa membeda-bedakan, mampu memberdayakan para tenaga pendidik, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi.

B. Saran-saran

1. Kepala MTs Negeri 1 Ponorogo, dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan lembaga yang dipimpinnya. Disarankan agar prestasi yang sudah dicapai sekarang ini dapat didesiminasikan kepada sekolah lain, sehingga kehadiran MTs Negeri 1 Ponorogo ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan lingkungan disekitarnya.
2. Untuk para tenaga pendidik disarankan untuk selalu meningkatkan mutu kinerjanya, agar bisa menjadi guru yang profesional dan mengikuti perkembangan zaman.
3. Untuk masyarakat jangan menganggap perempuan lemah, terkadang perempuan lebih hebat dari pada laki-laki. Perempuan dapat juga berkiprah di sektor publik, akan tetapi tidak boleh meninggalkan kewajiban sebagai seorang Ibu.



DAFTAR PUSTAKA

- Alifermana, dalam tesis *Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar*, online: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/3925/6/BAB%20V.pdf>, diakses pada tanggal: 16 November 2019.
- Ambarita. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Argadinata, Hasan. 2017. Dalam seminar *Menguatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*, Universitas Negeri Malang, 188. Online: http://ap.fip.um.ac.id/wp_content/uploads/2017/12/Hasan-Argadinata-Friska-Fridiana-Putri.pdf. Diakses pada tanggal: 23 September 2019.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aulia, Ulya. 2017. dalam tesis *Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Kunir Kecamatan Wonodadi Kabupaten Blitar*, 2017, 117. Online: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/3925/6/BAB%20V.pdf>, diakses pada tanggal: 21 November 2019.
- Bogdan , Robert C. & S.J. Taylor. 1975. *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley.
- Bogdan, Robert C. & Sari Knopp Biklen. 1982. *Qualitative Research for Education; An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Daryanto. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Denzin, K Norman. 1978. *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Guba, & Lincoln. 1981. *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Halilah, 2017. Dalam Jurnal *Kepemimpinan Wanita Dalam Manajemen Kependidikan*, volume 1, nomor 1, tahun 2017, 4. Online:

halilah+manajemen+kepemimpinan+perempuan&oq, diakses pada tanggal: 11 November 2019. 1.

Haruna, Dennis. *Kepemimpinan Perempuan di MTsN 1 Yogyakarta*. Online: http://googleweblight.com/?lite_url=http://ppskr.blogspot.com/2016/08, diakses 27 September 2019.

Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Kholis, Nur. 2006. *Jurnal Perempuan Dalam Posisi Kepemimpinan Pendidikan*. IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Kompri. 2017. *Standarisasi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana.

Kurniadin, Didin. & Imam Machali. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.

Lofland. 1984. *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company.

Majid, Abdul. 2009. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Press.

Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.

Mulyasa, E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Mutholi'in, Achmad Mutholi'in. 2008. *Bias Jender dalam Pendidikan*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.

Nahdhiyah, Nahdhiyah. 2011. dalam tesis Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu'awanah Sampung Ponorogo, Pascasarjana INSURI Ponorogo.

Permana, Nanang. 2018. Dalam *Jurnal Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Dengan Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, volume 1, no 2, online: <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/studiadidaktika/article/download/513/441/>, diakses pada tanggal: 19 November 2019.

Priatiningsih, Selasi. 2018. Dalam *jurnal Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SDN Kecamatan Balung Kabupaten Jember*, volume 1, nomor 1.

- Purwanto, Ngalim. 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosada.
- Quinn Michael Patton. 1987. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press .
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Pess.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: AFABETA.
- Sanjaya, Wina. 2009. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Saputri, Dwi Arista. 2015. dalam tesis *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma'arif Tulungagung)*, Online: <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/2700/>. Di akses pada tanggal: 9 Novenber 2019.
- [Sudrajat, Akhmad. 2018. *Kepemimpinan Perempuan*. Online: http://akhmadsudrajat-kepemimpinan-perempuan](http://akhmadsudrajat-kepemimpinan-perempuan). Diakses tanggal: 23 September 2019.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad. 2018. *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Depok: Prenadamedia Group.
- Ulfah, Isnatin. 2013. *Perempuan di Tengah Konflik Agama*. Surabaya: Cermahi.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.