

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik agar mampu untuk berdiri sendiri. Pendidikan diharapkan mampu mengembangkan seseorang baik secara profesional, keterampilan maupun kepribadian, agar mampu menghadapi tantangan zaman yang semakin sulit. Mengatasi hal itu maka diperlukan adanya sebuah lembaga pendidikan yang mampu melahirkan generasi penerus bangsa yang sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan zaman sekarang.

Lembaga pendidikan merupakan salah satu sistem yang memungkinkan berlangsungnya pendidikan. Lembaga pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga kategori, yaitu: lembaga pendidikan formal, lembaga pendidikan non formal, dan lembaga pendidikan informal. Lembaga pendidikan formal merupakan lembaga pendidikan yang terstruktur mulai dari tingkatan TK sampai perguruan tinggi. Salah satu lembaga pendidikan formal yang sekarang mulai mendapat perhatian adalah madrasah.

Salah satu komponen yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan adalah kepemimpinan pendidikan. Kepala Madrasah merupakan pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan Islam. Seorang pemimpin di lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu menggerakkan berbagai komponen yang ada, agar mampu menjalankan fungsinya dengan baik agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi.¹ Suatu organisasi memiliki kompleksitas, baik barang/jasa maupun ide, menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap saat, menghadapi berbagai karakteristik personel yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukan orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penjejukan, dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersesat atau kebingungan menetapkan arah.

¹ Aan Komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 80.

Disinilah perlunya pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang karena tugas yang diembannya berusaha memberikan pengaruh kepada pengikutnya (*follower*) dengan mematuhi terhadap instruksi dari orang yang memimpinya.²

Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh kepala sekolah merupakan faktor yang mempengaruhi kepemimpinannya. Kepala sekolah bekerja bukan hanya mengembangkan namun sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu menggunakan proses-proses demokrasi. Dengan demikian, kepala sekolah bertindak sebagai tempat berkonsultasi bagi guru-guru yang dapat membantu memecahkan masalah mereka serta berusaha meningkatkan kemampuan staf untuk bekerja dan berfikir bersama.³

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk dapat mengarahkan dan mengkoordinasi di mana kemampuan untuk bisa mengarahkan dan mengkoordinasi tidak terbatas oleh jenis kelamin, sehingga kepemimpinan di sini tidak melulu harus dilakukan oleh seorang laki-laki, namun perempuan juga memiliki kesempatan yang sama untuk bisa memimpin, karena memimpin adalah mengambil inisiatif dalam rangka situasi (bukan perorangan) untuk membuat prakarsa baru, menentukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap kreativitas lain, sehingga tujuan organisasi akan tercapai.⁴

Kepemimpinan perempuan ini merupakan sesuatu yang selalu menarik dan membutuhkan serangkaian penelitian sehubungan dengan langkahnya penelitian yang melakukan dalam Pendidikan Islam. Dalam perkembangannya, kepemimpinan perempuan hampir sama dengan kemunculan budaya Islam. Perkembangan akhir-akhir ini, kaum perempuan memperjuangkan kepemimpinan perempuan ini sebagai hak asasi dan

² Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter Konsep, Pendekatan, dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 16.

³ Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter Konsep, Pendekatan, dan Aplikasi*, 20.

⁴ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 24.

keadilan yang mereka anggap sedang menghadapi kendala serius, termasuk didalamnya kendala dari perspektif agama. Pandangan religius konservatif perempuan adalah sebagai makhluk inferior.

Kepemimpinan dapat berlangsung di mana saja dan oleh siapa saja karena kepemimpinan bukanlah milik golongan tertentu. Kaum perempuan boleh menjadi pemimpin. Dengan adanya kesadaran peningkatan sumber daya perempuan semakin nyata diterimanya perempuan memegang kendali kepemimpinan. Indikator yang dapat dilihat adalah meningkatnya jumlah perempuan yang mencapai pendidikan tinggi, sehingga dengan demikian perempuan mempunyai peluang yang semakin besar dalam mengembangkan karir sebagaimana yang telah diraih kaum laki-laki.⁵

Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 71 Allah SWT berfirman:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ
اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya: “Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana”.

Menurut Tafsir Al-Mukhtashar pada Surat At-Taubah ayat 71 ini menjelaskan bahwa umat Islam baik laki-laki maupun perempuan saling menjadi pembela di antara mereka. Selaku mukmin ia membela mukmin lain sebab hubungan seagama dan lebih-lebih lagi apabila mukmin tersebut adalah saudaranya sendiri karena hubungan darah. Wanita pun selaku mukminah juga ikut serta membela saudara-saudaranya dari kalangan laki-laki mukmin sebab terdapat hubungan segala sesuatu dengan fitrah kewanitaannya sebagaimana istri-istri Rasulullah dan juga istri-istri para sahabat juga ikut serta turun ke

⁵ Umar Nasrudin, *Argumen Kesetaraan Gender*, (Jakarta: Pramadina, 2001), 26.

medan perang bersama-sama tentara Islam dengan tugas menyediakan air minum serta menyiapkan makanan sebab hal ini mampu membangkitkan rasa persaudaraan, kesatuan, tolong menolong dan saling mengasihi dengan dasar keimanan.⁶

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT mempergunakan kata pemimpin itu bukan hanya ditujukan kepada pihak laki-laki saja, tetapi keduanya secara bersamaan. Surat at-Taubah ayat 71 tersebut dapat disimpulkan, bahwa al-Qur'an tidak melarang perempuan untuk memasuki berbagai profesi sesuai dengan keahliannya, seperti menjadi guru, dosen, pengusaha, menteri, hakim bahkan kepala Negara. Akan tetapi dalam tugasnya tetaplah memperhatikan hukum-hukum atau aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh al-Qur'an dan as-Sunnah.

Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.⁷

Beberapa hasil penelitian mengidentifikasi bahwa gender seorang pemimpin memoderasi persepsi bawahan tentang gaya dan efektivitas kepemimpinan. Model kepemimpinan jangkauan penuh mengusulkan bahwa variabel hasil karakteristik tertentu dihasilkan dari perilaku kepemimpinan transformasional dan transaksional. Patricia S. Parker dalam penelitiannya memperlihatkan perempuan Anglo-American cenderung lebih bergaya transformasional sedangkan prianya transaksional. Ia juga sependapat bahwa perempuan lebih demokratis dan partisipatif sedang pria lebih otokratik dan direktif.⁸

Peran dan pengaruh perempuan dalam sejarah Indonesia ternyata

⁶ <https://quranhadits.com/quran/9-at-taubah/at-taubah-ayat-71/>

⁷ Yukl, *Managerial Leadership: A review Theory and research, Yearly Review of Management*, 1989, 143-156.

⁸ Parker, P.S. 1996 "Gender, culture, and leadership: Toward a culturally distinct model of African-American women executives' leadership strategies" *Leadership Quarterly* Vol 7, No2, 189-214.

terbukti nyata mulai dari zaman penjajahan hingga sekarang. Banyak perempuan yang berperan mempunyai pengaruh yang besar dalam organisasi dan menjadi penentu kebijakan dari tingkat desa sampai nasional. Salah satu contoh Mala Hayati seorang laksamana laut pertama di Indonesia, Rahmah el Yunus Yosfiah berasal dari Minang, kemudian Dewi Sartika, mereka adalah pahlawan pendidikan, pahlawan nasional, sekaligus tokoh panutan di kalangan masyarakat Sunda. Kisah perjuangan Dewi Sartika di mulai dari dunia pendidikan sejak tahun 1902 dengan mengajarkan membaca, menulis, memasak, dan menjahit bagi kaum perempuan di sekitarnya. Pada tanggal 16 Juli 1904, Raden Dewi Sartika mendirikan Sakola Istri atau Sekolah Perempuan. Di tahun 1914, Sakola Istri diubah namanya menjadi Sakola Kautamaan Istri atau Sekolah Keutamaan Perempuan, lalu Sakola Kautamaan Istri diubah namanya menjadi Sakola Raden Dewi pada tahun 1929. Megawati Soekarnoputri adalah Presiden Indonesia yang kelima yang menjabat sejak 23 Juli 2001 sampai 20 Oktober 2004. Ia merupakan presiden wanita Indonesia pertama dan putri dari presiden Indonesia pertama, Soekarno, yang kemudian mengikuti jejak ayahnya menjadi presiden.⁹

Satuan Pendidikan yang berkualitas memerlukan komunikasi dari seluruh komponen agar tercipta efektifitas kerja. Komunikasi menurut Achmad S. Ruky, komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.¹⁰

Komunikasi sebagai cara dasar yang efektif untuk mengubah perilaku di satu pihak mempersatukan proses psikologis dan penggunaan bahasa di pihak lain.¹¹ Dengan memperhatikan kutipan di atas bahwa seorang pemimpin harus

⁹ https://perempuansurga.blogspot.com/2013/04/Perjuangan_kaum_dewi_sartika_untuk_kaum.html

¹⁰ Achmad S. Ruky <https://pakarkomunikasi.com/pengertian-komunikasi-menurut-para-ahli>.

¹¹ Freed Luthan, *organization behavior 10 th edition* (alih Bahasa Vivin dkk), (Yogyakarta, ANDI 2006), 425.

mampu berkomunikasi baik secara formal maupun informal agar bisa mempengaruhi atau merubah perilaku dari bawahannya. Komunikasi pemimpin sangat di butuhkan untuk kepemimpinannya itu sendiri sebagai sarana dalam menyampaikan informasi terhadap bawahan. Menurut Carl I. Hovland, ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian seseorang terhadap orang lain.¹²

Sesuai dengan firman Allah dalam Q.S An-Nisa ayat 63; tentang Qaulan Baligha (tepat sasaran, komunikatif, *to the point*, mudah di mengerti).

أُولَئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ
وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ فِي أَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

Artinya: “Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka Qaulan Baligha –perkataan yang berbekas pada jiwa mereka”.

Menurut tafsir Ibnu Katsir ayat ini merupakan pengingkaran Allah terhadap orang yang mengaku beriman dengan apa yang diturunkan-Nya kepada Rasul-Nya, dan yang terdahulu. Tetapi, dalam memutuskan berbagai persengketaan, mereka berhukum bukan kepada Kitabullah dan Sunnah Rasul-Nya. Sebagaimana disebutkan dalam sebab turunnya ayat ini, bahwa ada seorang laki-laki Anshar dan seorang laki-laki Yahudi sedang bersengketa. Lalu orang Yahudi itu berkata: “Antara aku dan engkau ada Muhammad.” Sedangkan orang Anshar itu berkata: “Antara aku dan engkau ada Ka’ab bin al-Asyraf.¹³

Saat ini kita telah banyak melihat persoalan-persoalan dikalangan umat muslim yang berkaitan dengan komunikasi khususnya di ranah interpersonal. Banyak muslim saat ini lalai dalam mengingat Allah SWT yang mana

¹² Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 9.

¹³ <https://alquranmulia.wordpress.com/2016/02/08/tafsir-ibnu-katsir-surah-an-nisaa-ayat-60-63/>

disebabkan kurangnya kontrol terhadap proses komunikasi interpersonal dengan nuansa islami. Banyak yang kita temui masalah-masalah hubungan antarpribadi sesama muslim pada khususnya, seperti konflik didalam keluarga, sahabat, bahkan konflik yang terjadi antar kelompok-kelompok, madzhab, dan aliran dalam islam.

Salah satu bentuk komunikasi yang efektif adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi Interpersonal (*interpersonal communication*) juga bisa dikatakan sebagai komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik verbal maupun non verbal.¹⁴ Komunikasi interpersonal dibandingkan dengan komunikasi lainnya, dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini dan perilaku komunikan. Alasannya karena komunikasi ini berlangsung tatap muka, maka dengan komunikasi itu terjadilah kontak pribadi (*personal contact*), Ketika menyampaikan pesan umpan balik berlangsung seketika (*immediate feedback*) mengetahui pada saat itu tanggapan komunikan terhadap pesan yang diontarkan pada ekspresi wajah dan gaya bicara. Kecenderungan dalam mengubah sikap, kepercayaan, opini dan perilaku komunikan maka bentuk komunikasi interpersonal sering kali digunakan untuk mnyampaikan komunikasi persuasif (*persuasive communication*) yakni suatu teknik komunikasi secara psikologis manusiawi yang sifatnya halus, luwes berupa ajakan, bujukan atau rayuan.

Kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi Pendidikan.¹⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai

¹⁴ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 73.

¹⁵ http://repository.radenintan.ac.id/1979/4/Bab_II.pdf

tenaga profesional bidang pendidikan.¹⁶ Pengertian kinerja guru menurut Burhanudin, mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.¹⁷ Sumedang adalah salah satu tempat di Jawa Barat yang memiliki sekolah madrasah ibtidaiyyah cukup banyak. Seluruh madrasah yang sudah ada ijin oprasionalnya sebanyak 65 madrasah. Melihat dari sisi kepemimpinannya terdapat 50% lebih madrasah tersebut dipimpin oleh seorang perempuan. Hal ini sangat menarik dikarenakan keterwakilan perempuan di kursi parlemen saja hanya 5% dari 50 kursi yakni 9 orang. Hal itu sudah jelas aturannya dalam undang-undang, bahwa keterwakilan perempuan harus 30%. Beda halnya dalam dunia Pendidikan sehingga penulis sangat tertarik kenapa hal ini perlu di teliti.

Hasil observasi, ada penurunan kinerja guru di madrasah ibtidaiyyah di kabupaten Sumedang. Penurunan kinerja guru tersebut antara lain masih banyak guru yang belum mampu membuat media pembelajaran yang baik, guru belum mampu membuat rencana pembelajaran, guru yang tidak melakukam evaluasi terhadap apa yang sudah di ajarkan, bahkan masih banyak guru tidak mengajar sesuai keahliannya dan masih banyak guru yang belum bersertifikasi. Sebagian madrasah gurunya gonta ganti karena merasa tidak nyaman dengan kepemimpinan kepala madrasah yang kepemimpinannya bergaya otoriter. Bahkan guru tidak diberikan apresiasi ketika melakukan pekerjaan dengan baik sehingga merasa tidak di hargai sehingga komunikasi tidak berjalan baik antara kepala madrasah dan guru sehingga terkadang menjadi multi tafsir.

Kinerja guru sangatlah penting dari aspek profesionalisme guru untuk diteliti. Suherman menyatakan bahwa “guru yang profesional merupakan tonggak awal bagi pendidikan yang memberikan pengaruh bagi masa depan

¹⁶Sekretariat Negara RI, *Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta Departemen Pendidikan Nasional, 2007), 2.

¹⁷ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi aksara, 2007, 1.

bangsa”.¹⁸ Oleh karena itu diperlukan aktivitas manajemen yang baik untuk meningkatkan profesionalisme guru dua diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal, hal ini sesuai dengan pendapat kepemimpinan kepala sekolah, yang merupakan motor penggerak bagi bawahannya harus memiliki tujuh fungsi menurut Mulyasa, dalam Adrian Putra, “mengistilahkan EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*),¹⁹ dan komunikasi interpersonal. Komunikasi yang terjadi di sekolah terutama antara kepala madrasah perempuan dan guru, jika dilakukan secara baik dan intensif, maka diharapkan bisa mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari yang berujung pada peningkatan kinerjanya di sekolah,²⁰ sehingga diharapkan bisa terciptanya kinerja guru yang maksimal di Madrasah Ibtidaiyyah Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan informasi dari kepala madrasah melalui telepon whatsapp, diperoleh informasi bahwa kinerja guru dari 12 madrasah tersebut belum maksimal. karena masih terdapat beberapa guru yang menunjukkan kinerjanya belum baik. Hal ini didukung oleh data yang diperoleh oleh penulis mengenai hasil penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah Kabupaten Sumedang pada tahun 2020. Seperti terlihat pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1

Data Penilaian Kinerja Guru Tahun 2020

NO	Nama Madrasah	Kinerja Guru					Total guru
		baik sekali	baik	Cukup	kurang	Sangat kurang	
1.	MIS Al-Khairat	2	5	2	-	-	9
2.	MIS Kirisik	1	10	1	-		12
3.	MIN 1 Sumedang	19	8	3	-		30
4.	MIS Nurrohman	2	5	2	-		9

¹⁸ Rusdiana And Heryati, *Pendidikan Profesi*, 46.

¹⁹ Jezi Adrian Putra, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Bahana Manajemen Pendidikan* 2:1, (Juni 2014), 347-8.8.

²⁰ Elfira Oktarina, Makhdalena, Caska “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Se Kota Pekanbaru” *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, Juni 2020.

5.	MIS Al-Ishlah	2	5	2	-		9
6.	MIS Al-Khudamat	6	8	2	-		16
7.	MIS Al-Mu'min Pondok	2	7	1	-		10
8.	MIS Ciereng	2	4	2	-		8
9.	MIS Gandasoli	2	6	1	-		9
10.	MIS Boma	2	4	2	-		8
11.	MIS Muhammadiyah Citanggulun	2	3	3	-		8
12.	MIS Cibeusi	4	8	1	-		13

Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah perempuan sebagaimana yang diuraikan di atas dalam implementasinya di madrasah belum mampu sepenuhnya memberikan semangat kerja guru. Sehingga berimplikasi terhadap adanya dugaan bahwa hal itu terjadi karena kepemimpinan masing-masing kepala madrasah perempuan dalam menerapkan komunikasi berbeda-beda, hal ini mengakibatkan kualitas pendidikan masing-masing sekolah juga berbeda.

Dari fakta dan temuan di lapangan, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian "**Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Perempuan terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kabupaten Sumedang**".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan transformational kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di kabupaten Sumedang?
2. Bagaimana hubungan antara komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di kabupaten Sumedang?

3. Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan transformational dan komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di kabupaten Sumedang?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini ditujukan untuk dilakukan pada madrasah ibtidaiyah yang di pimpin oleh perempuan. Dari data Penmad Kemenag Kabupaten Sumedang, Madrasah Ibtidaiyah seluruhnya berjumlah 65 (enam puluh lima) madrasah dan yang di pimpin oleh perempuan sebanyak 33 (tiga puluh tiga) madrasah.

1.2 Tabel Kelompok Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Perempuan Kabupaten Sumedang

No	KKMI 1	No	KKMI 2
1.	MIN 1 Sumedang	1.	MIN 2 Sumedang
2.	MIS Tarunajaya	2.	MIS Padasuka
3.	MIS Cienteung	3.	MIS Nurrohman
4.	MIS Cikareo	4.	MIS Assalam
5.	MIS Cipendeuy	5.	MIS Al-Ishlah
6.	MIS Kirisik	6.	MIS Al-Khudamat
7.	MIS Kebonbaru		
8.	MIS Al-Khairat		
No	KKMI 3	No	KKMI 4
1.	MIS Muhammadiyah Cikalong	1.	MIS Boma
2.	MIS Mathlaunnajah	2.	MIS Miftahussa adah Neglasari
3.	MIS Jambu	3.	MIS Cibeusi
4.	MIS Galudra	4.	MIS Muhammadiyah Citanggulun
5.	MIS Kubang Alun-alun	5.	MIS Nurul Falah Cileleus
6.	MIS Kaliwangi	6.	MIS Asy Syafiiyah
7.	MIS Ciereng	7.	MIS Baitul Ikhlas
8.	MIS Gandasoli	8.	MIS Baiturrahman
9.	MIS Karanglayung		
10.	MIS Nagrak		
11.	MIS Al-Mu'min Pondok		

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Hubungan gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Sumedang;
2. Hubungan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Sumedang;
3. Hubungan kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Sumedang.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, terutama dapat menambah dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan, komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan, dan kinerja guru. Selanjutnya, hasil penelitian ini sebagai kontribusi bagi peneliti lain.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

- a. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan, pengalaman, dan pengembangan diri dalam penulisan karya ilmiah tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

- b. Bagi lembaga Pendidikan

Sebagai masukan bagi Madrasah Ibtidaiyyah di kabupaten

Sumedang Khususnya memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala Madrasah untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal yang tepat agar terjadi peningkatan kinerja guru dengan baik.

a. Bagi umum

Diharapkan menjadi acuan atau referensi dalam kajian kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru, sehingga dapat merealisasikan tugas dan tanggungjawab kepemimpinan dengan baik.

F. Kerangka Pemikiran

Konsep kepemimpinan dalam lembaga pendidikan islam yang dijadikan landasan untuk bertindak dalam mempengaruhi orang lain serta tanggung jawab penuh. Seperti firman Allah SWT di dalam Al-Qur'an Surat An Nur ayat 55:

كَمَا الْأَرْضِ فِي لَيْسَتْخَلْفَتْهُمْ الصَّلِحَاتِ عَمَلُوا وَ مِنْكُمْ أَمْثُوا الَّذِينَ اللَّهُ وَعَدَ
 مِنْ لِيَبْدَلَنَّهُمْ لَهُمْ ارْتَضَى الَّذِي دِينَهُمْ لَهُمْ وَلِيَمَكِّنَنَّ قَبْلَهُمْ مِنَ الَّذِينَ اسْتَخْلَفَ
 لِكَ ذُ بَعْدَ كَفَرٍ وَمَنْ شَيْئًا بِي يُشْرِكُونَ لَا يَعْبُدُونَنِي ۗ أَمَّا حَوْفِهِمْ بَعْدَ
 الْفَسِقُونَ هُمْ فَأُولَئِكَ

Artinya: “Allah telah menjanjikan kepada orang-orang di antara kamu yang beriman dan yang mengerjakan kebajikan, bahwa Dia sungguh, akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh, Dia akan meneguhkan bagi mereka dengan agama yang telah Dia ridhai. Dan Dia benar-benar mengubah (keadaan) mereka, setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka (tetap) menyembah-Ku dengan tidak mempersekutukan-Ku dengan sesuatu apa pun. Tetapi barangsiapa (tetap) kafir setelah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik”.

Ayat ini merupakan penjelasan kepemimpinan Islam harus dilandasi oleh ajaran al-Qur'an dan Sunnah tujuannya untuk meneladani Rasulullah SAW, dengan dasar-dasar pokok. Dasar-dasar kepemimpinan islam berlandaskan ketauhidan, musyawarah, keadilan, dan persatuan kesatuan.

Kepala sekolah memiliki peran besar untuk mempengaruhi guru.

Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai *leader* dan *manager*. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin (*Leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai *manajer*, yang memiliki strategis yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.²¹

Hendiyat Soetopo dan Waty Soemanto mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah kegiatan untuk membimbing suatu golongan atau kelompok dengan cara sedemikian rupa hingga tercapai tujuan bersama dari kelompok tersebut. J. Salusu mengartikan kepemimpinan sebagai kekuatan dalam memengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.²²

Kajian A.J Dubrin²³ yang membandingkan kepemimpinan laki laki dan perempuan, ternyata ditemukan kepemimpinan perempuan lebih efektif dalam hal kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang positif, kemampuan berfikir strategis, kemampuan mendengarkan keluhan bawahan dan kemampuan menganalisis isu isu terkini. Sehingga ini membuktikan bahwa kepemimpinan perempuan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun kelebihan kepemimpinan perempuan dari laki-laki dalam kompetensi pendidikan yaitu: (1) Perempuan cenderung mencurahkan waktunya untuk kepentingan siswa. (2) Perempuan lebih komunikatif. (3) Perempuan lebih memperhatikan perbedaan individual dan memiliki motivasi yang tinggi. (4) dalam hal administrasi lebih cenderung teliti dan teratur, serta metode dan teknik mengajar lebih bagus dari laki. (5) Administrator perempuan lebih cenderung menunjukkan sifat lebih demokrat dan gaya partisipatoris. (5) Administrator perempuan itu lebih cenderung mempertimbangkan masukan-

²¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. (Pontianak: Alfabeta, 2009), 53

²² Bahruddin & Umairson. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hlm 47

²³ A.J Dubrin (2010), *Principle of Leadership*, (Australia : South-Western Cengage Learning), 224.

masukannya.²⁴

Perempuan memiliki perbedaan dalam gaya kepemimpinan penelitian yang dilakukan oleh Tannen. Menurutnya perbedaan laki-laki dan perempuan dalam berkomunikasi adalah bahwa perempuan menekankan pada hubungan dan keakraban, sementara laki-laki menekankan pada status dan kemandirian. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa pemimpin perempuan lebih cenderung membangun hubungan antarpribadi dengan karyawannya melalui komunikasi dan keterlibatan (partisipasi)²⁵. Perempuan sebagai manusia yang memiliki perasaan dan kebutuhan, karyawan juga ingin mendapatkan kepuasan dalam menjalankan tugasnya, termasuk kepuasan dalam berkomunikasi. Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya karyawan merasa nyaman dengan pesan-pesan, media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Kepuasan tersebut termasuk gaya kepemimpinan dalam organisasi.

Menurut Halid (2007) gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Halid merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

1. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
2. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.
4. Perhatian Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.

²⁴ Almi Nurvita1), Falita Alam2), Iqbal Abdullah3) “*kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah*’ jurnal administrasi Pendidikan (2020)

²⁵ Tannen, Deborah, 1995, *Talking from 9 to 5*, William Morrow, New York

Pakar komunikasi Ronald L. Applbaum, dalam bukunya "*Fundamental Concept in Human Communication* " (1973: 13), mengatakan bahwa, komunikasi interpersonal sebagai komunikasi berlangsung di dalam diri kita, meliputi: kegiatan berbicara kepada diri sendiri, kegiatan-kegiatan mengamati dan memberikan makna intelektual serta emosional kepada lingkungan kita.²⁶

Indikator Komunikasi Interpersonal (Teori Ronald L. Applbaum, 1973) dalam bukunya "*Fundamental Concept in Human Communication*" sebagai berikut :

1. Menyiapkan Ide atau Gagasan
 1. Terbuka dengan bawahan
 2. Berusaha melayani bawahan dalam mengemukakan gagasan
 3. Mendengarkan pengaduan yang disampaikan bawahan
2. Menegur dan memberi sanksi bawahan
 - a. Intensif memberikan pengarahan kepada bawahan tentang informasi actual
 - b. Memberikan sanksi kepada setiap bawahan yang melanggar peraturan sekolah
 - c. Memberikan pengarahan serta nasehat kepada bawahan
3. Menyampaikan Pesan
 - a. Menyampaikan informasi apa adanya kepada bawahan tanpa harus memilih-milih
 - b. Memberi informasi kepada bawahan sesuai dengan fakta dan data yang ada
 - c. Berbicara lugas dan tidak berbelit- belit
4. Kedekatan dengan bawahan
 - a. Senang bergaul dengan bawahan dalam suasana tidak formal
 - b. Bergabung dengan bawahan dengan suasana kehangatan
 - c. Menunjukkan sikap respek terhadap prestasi yang diraih oleh bawahan

Indikator komunikasi interpersonal menurut De Vito antara lain sebagai

²⁶ <https://www.antorij.com/239/87/26/teori-komunikasi-interpersonal-tujuan-komunikasi-interpersonal.htm>

berikut:

a) Keterbukaan

Terbuka pada orang-orang yang ingin berinteraksi, kemauan kita untuk memberikan tanggapan terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya.

b) Empati

Berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya

c) Sikap Mendukung

Hubungan Interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung

d) Sikap Positif

Komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Kedua, mempunyai perasaan positif terhadap orang lain dan berbagai situasi komunikasi.

e) Kesamaan

Komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila para pelaku komunikasi mempunyai nilai, sikap, perilaku dan pengalaman yang sama.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi yang akan memberikan umpan balik bagi pihak yang saling berkomunikasi. Komunikasi memiliki banyak peran salah satu peran yang berhubungan dengan organisasi kerja adalah menjaga hubungan yang penuh arti antar setiap pegawai. Tingkat komunikasi interpersonal pegawai dapat dilihat dari sikap bijaksana dan sopan santun, sikap mau memberikan umpan balik, mau berbagi informasi, dan dapat ditunjukkan dari pola perilakunya dalam kelompok kerja sehari-hari.

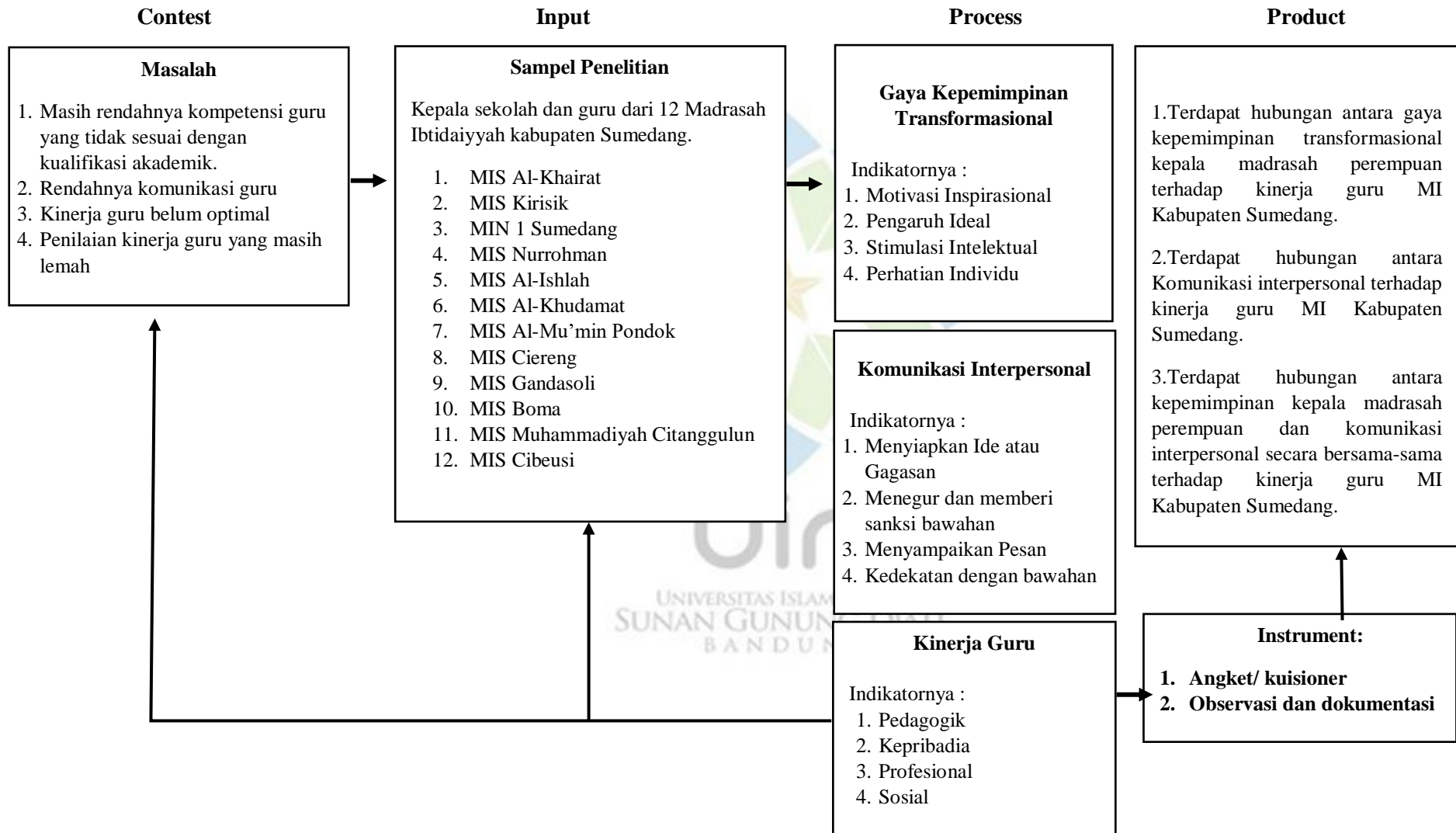
Proses komunikasi interpersonal terdapat komponen- komponen komunikasi yang saling berperan dan terintegrasi didalamnya sehingga proses komunikasi tersebut dapat berlangsung secara baik. Secara keseluruhan, perempuan diharapkan menggunakan komunikasi untuk meningkatkan sosial koneksi dan hubungan, sementara laki-laki menggunakan bahasa untuk meningkatkan dominasi sosial. Rata-rata wanita menggunakan lebih banyak

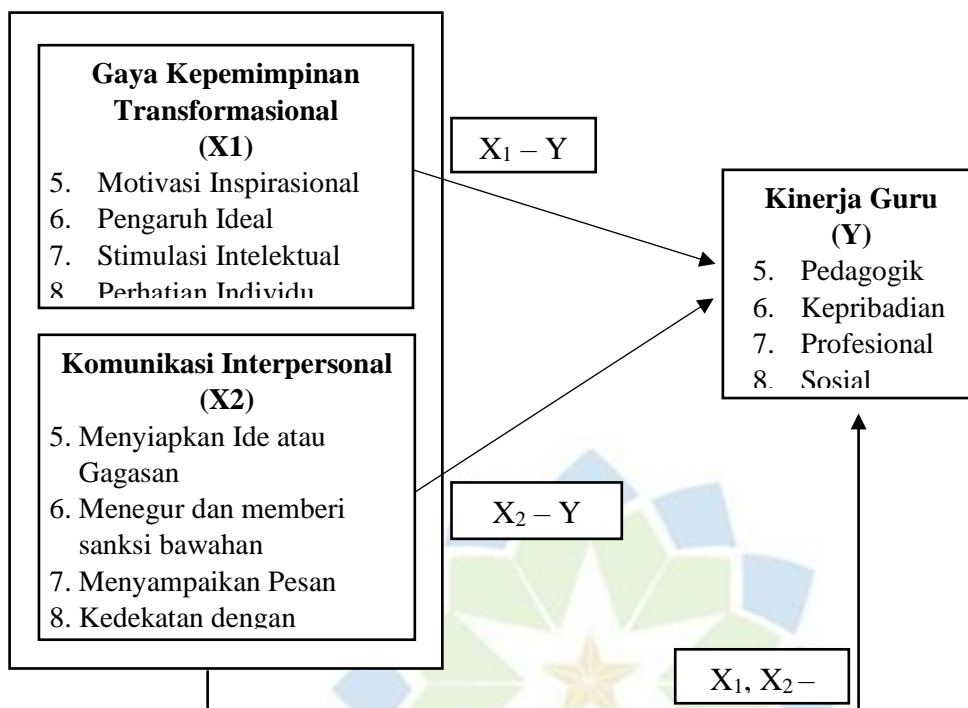
bahasa yang ekspresif, tentatif, dan sopan dari pada laki-laki, terutama dalam situasi konflik. Salah satu tantangan besar di dalam berkomunikasi pada suatu organisasi pendidikan (sekolah), khususnya perempuan adalah bagaimana menyampaikan informasi atau mengkomunikasikan gagasan keseluruhan elemen sekolah sehingga memperoleh umpan balik yang tepat. Tantangan ini timbul karena para guru enggan mengemukakan pikiran dan gagasan mereka dengan alasan kurang memiliki hubungan yang baik dengan kepala madrasah perempuan. Pada lain pihak, kepala sekolah jarang mengkomunikasikan pikiran secara terbuka sehingga guru merasa sulit menyampaikan pikiran mereka secara langsung.

Keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan yang diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang di pakai serta bahan yang tidak di terpakai. Adapun evaluasi kerja melalui perilaku melalui dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengganti tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 16 Tahun 2009 penilaian kinerja guru adalah penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.²⁷ Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan maka peneliti menggambarkan melalui skema alur kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :

²⁷ Permen PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang *Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya* Pasal 1 ayat 8





Gambar 1.2 Desain Kerangka Berpikir Penelitian

Keterangan:

- $X_1 - Y$: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.
- $X_2 - Y$: Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru.
- $X_1, X_2 - Y$: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru.

Desain penelitian di atas penulis berusaha untuk mencari hubungan yaitu; pertama hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Kedua, hubungan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru. Ketiga, hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru.

G. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan spesifik yang bersifat prediksi dari hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Hipotesis yang peneliti gunakan yakni “hipotesis asosiatif”.

“Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap masalah asosiatif yaitu menanyakan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih”.²⁸

Dengan demikian hipotesis yang diterapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ho: Tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.
Ha: Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.
2. Ho: Tidak terdapat hubungan antara Komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.
Ha: Terdapat hubungan antara Komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.
3. Ho: Tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan Komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.
Ha: Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Sumedang.

H. Hasil Penelitian Terdahulu

Agar lebih memperdalam kajian mengenai keterhubungan kepemimpinan kepala madrasah perempuan, komunikasi interpersonal, dan kinerja guru, berikut adalah telah dikaji beberapa kajian peneliti terdahulu yang relevan dan mendukung penelitian ini diantaranya:

1. Penelitian Catherine Nickerson & Valerie Priscilla Goby

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi apa yang membuat seorang pemimpin yang sukses di UEA dalam paradigma gaya kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan. Untuk melakukan ini, kami mengeksplorasi, dan berpotensi menantang, sejumlah stereotip kepemimpinan yang ada yang erat dengan kawasan, bersama dengan strategi wacana *stereotip* yang telah dikaitkan dengan cara pria dan wanita memberlakukan kepemimpinan. Kami ingin mengetahui apakah warga negara Emirat akan lebih menyukai jenis kepemimpinan diskursif yang telah dikaitkan dengan pemimpin perempuan, yaitu

²⁸ Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hal 85.34

kepemimpinan transformasional dan komunikasi kolaboratif, atau jika mereka lebih memilih kepemimpinan diskursif yang secara stereotip dikaitkan dengan laki-laki dalam posisi yang setara, yaitu gaya kepemimpinan *laissez-faire*, transaksional atau paternalistik, bersama-sama dengan penggunaan gaya komunikasi langsung dan kompetitif. Temuan kami menunjukkan bahwa pemahaman Barat tentang kepemimpinan mungkin terlalu ketat digambarkan untuk menjelaskan gaya kepemimpinan di Teluk, dan juga bahwa para pemimpin di wilayah tersebut dapat secara efektif menggunakan serangkaian strategi komunikasi gabungan yang secara stereotip dikaitkan di tempat lain dengan pria dan wanita. pemimpin.

Sebuah studi kualitatif tanggapan survei terbuka dari 22 perempuan dan 19 kepala sekolah laki-laki Saudi dianalisis menggunakan pendekatan teori dasar (Strauss & Corbin, 2014; Vogt et al., 2012) untuk memungkinkan konteks pendidikan Saudi yang unik untuk dibangun oleh peserta dari pada melalui pengenalan definisi kepemimpinan instruksional yang didominasi Barat. Sedangkan temuan dibahas dalam kaitannya dengan literatur tentang perbedaan gender dalam kepemimpinan dan khususnya kepemimpinan instruksional (Fuller, 2010; Grogan & Shakeshaft, 2010; Kis & Konan, 2014; Kruger, 2008; Nickerson & Goby, 2017; Shaked et al., 2018; Torrance et al., 2017), para peneliti tidak ingin mengadopsi perspektif kritis dalam pengumpulan atau analisis data. Karena penelitian sebelumnya telah sangat bervariasi mengenai apakah perempuan dan laki-laki memiliki atau mengembangkan gaya kepemimpinan yang berbeda, terutama mengingat konteks budaya yang berbeda, fokus tetap pada apa yang diungkapkan masing-masing kelompok responden sampai teori kepemimpinan instruksional perempuan dan laki-laki dikembangkan berdasarkan data yang dikumpulkan dalam penelitian ini.

2. Penelitian Karima Merchant (2012), *How Men and Women Differ: Gender Differences in Communication Styles, Influence Tactics, and Leadership Styles*.

Perbedaan terbesar antara pria dan wanita dan gaya komunikasi mereka bermuara pada fakta bahwa pria dan wanita memandang tujuan percakapan secara berbeda. Penelitian akademis tentang perbedaan gender psikologis telah menunjukkan bahwa sementara perempuan menggunakan komunikasi sebagai alat untuk meningkatkan hubungan sosial dan menciptakan hubungan, laki-laki menggunakan bahasa untuk mengerahkan dominasi dan mencapai hasil yang nyata (Leaper, 1991; Maltz & Borker,

1982; Wood, 1996; Mason, 1994). Wanita, secara keseluruhan, lebih ekspresif, tentatif, dan sopan dalam percakapan, sementara laki-laki lebih tegas, dan haus kekuasaan (Basow & Rubenfield, 2003). Laki-laki dan perempuan juga berbeda dalam hubungan mereka terhadap orang lain dalam masyarakat: sementara perempuan berusaha untuk menjadi lebih sosial dalam interaksi mereka dengan orang lain, laki-laki menghargai kemandirian mereka (Chodorow, 1978; Dinnerstein, 1977; Eagly, 1987; Gilligan, 1982; Miller, 1976). Di sisi lain, karya-karya populer John Gray dan Deborah Tannen menunjukkan bahwa sementara pria melihat percakapan sebagai cara untuk membangun dan mempertahankan status dan dominasi dalam hubungan, wanita melihat tujuan percakapan untuk menciptakan dan menumbuhkan ikatan intim dengan pihak lain. dengan membicarakan masalah-masalah topikal dan isu-isu yang mereka hadapi bersama (Gray, 1992; Tannen, 1990). Ada dua badan utama penelitian tentang perbedaan gender dalam gaya komunikasi, penelitian akademis dan literatur populer. Penelitian akademis menunjukkan perbedaan utama dalam karakteristik dan sifat percakapan lintas gender, sementara penelitian populer berfokus pada perbedaan gaya utama dalam gaya percakapan antara laki-laki dan wanita. Literatur populer juga menunjukkan perangkap umum dan area konflik karena perbedaan gender dalam gaya komunikasi laki-laki dan wanita. Selain perbedaan dalam gaya komunikasi mereka, laki-laki dan wanita juga berbeda dalam cara mereka mempengaruhi individu lain. Meskipun taktik pengaruh yang digunakan oleh manajer atau pemimpin laki-laki dan wanita bervariasi tergantung pada jenis kelamin orang yang menjadi target yang mereka coba pengaruh, banyak penelitian membuktikan perbedaan gender di seluruh taktik pengaruh. Perbedaan gender dalam gaya komunikasi dan taktik pengaruh telah menciptakan peran gender stereotip yang memengaruhi perilaku laki-laki dan wanita di tempat kerja. Beberapa stereotip ini bahkan memiliki efek negatif pada perilaku dan persepsi perempuan tentang perempuan sebagai karyawan, manajer, dan pemimpin di tempat kerja.

3. Penelitian Sa'diyah El Adawiyah (2017), Strategi Komunikasi Perempuan Pemimpin.

Drucker (1981) dalam Moran (1992) mengungkapkan bahwa kesuksesan organisasi Jepang adalah dengan menggunakan strategi female oriented, memupuk hubungan untuk membangun kepentingan yang sama, kepercayaan, kesetiaan, dan harga diri dalam pencapaian bagi keseluruhan organisasi Robbins (1998) terkait dengan isu

gender dan kepemimpinan mengemukakan dua kesimpulan. Pertama; menyamakan antara laki-laki dan perempuan cenderung mengabaikan perbedaan diantara keduanya. Kedua, bahwa apa yang menjadi perbedaan antara perempuan dan laki-laki adalah bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih *democratic*, sedangkan laki-laki merasa lebih nyaman dengan gaya yang bersifat *directive*. Perempuan memiliki perbedaan dalam gaya kepemimpinan penelitian yang dilakukan oleh Tannen (1995). Menurutnya perbedaan laki-laki dan perempuan dalam berkomunikasi adalah bahwa perempuan menekankan pada hubungan dan keakraban, sementara laki-laki menekankan pada status dan kemandirian.

Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa pemimpin perempuan lebih cenderung membangun hubungan antarpribadi dengan karyawannya melalui komunikasi dan keterlibatan (partisipasi). Perempuan sebagai manusia yang memiliki perasaan dan kebutuhan, karyawan juga ingin mendapatkan kepuasan dalam menjalankan tugasnya, termasuk kepuasan dalam berkomunikasi. Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya karyawan merasa nyaman dengan pesan-pesan.

4. Penelitian Paskalia Dr. phil. Yudi Perbawaningsih, M. Si, nd., Studi Gender tentang Gaya Komunikasi Kepemimpinan (Studi Kasus pada Rektor Universitas Mercu Buana Yogyakarta dan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)

Gaya komunikasi kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu bagian dari internal organisasi. Universitas Mercu Buana Yogyakarta merupakan salah satu universitas swasta di Yogyakarta. Universitas ini berdiri sejak tahun 1986 dan kini dipimpin oleh perempuan. Universitas swasta yang baru berusia 29 tahun ini telah memberikan ruang bagi perempuan sebagai seorang pemimpin dan memiliki peran kunci terhadap proses pengambilan keputusan dan perkembangan universitas. Sedangkan, Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang sudah berdiri sejak tahun 1965 dalam masa sejarahnya belum pernah dipimpin oleh seorang perempuan. Pada tahun 2015 dilaksanakan pergantian kepemimpinan dan realitanya kini UAJY dipimpin kembali oleh sosok laki-laki. Situasi ini menjadi salah satu ketertarikan bagi peneliti, untuk melihat gaya komunikasi kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing rektor dari kedua universitas ini.

Gaya komunikasi kepemimpinan yang dimiliki perempuan lekat dengan karakter

tegas disiplin, dan formal. Perempuan cenderung memiliki orientasi kerja. Sedangkan, laki-laki memiliki karakter tegas, ramah/luwes, dan informal dan membangun orientasi pada tataran hubungan. Laki-laki/ perempuan akan menggunakan komunikasi satu arah sekaligus dua arah, serta dapat terbuka sekaligus tertutup terhadap partisipasi. Studi gender ini dilakukan guna menganalisis perbedaan gaya komunikasi kepemimpinan yang dimiliki oleh laki-laki dan perempuan berdasarkan pada kapital budaya. Laki-laki cenderung transaksional dan demokratik pada masa sulit, sedangkan perempuan cenderung transaksional dan otokratik. Di luar masa sulit, perempuan dan laki-laki menerapkan kepemimpinan demokratik dan transformasional. Penelitian ini dilakukan sebagai studi gender yang memberikan gambaran bahwa perempuan memiliki kemampuan dan kekuatan dalam gaya komunikasi kepemimpinannya.

5. Penelitian Sangra Juliano (2015), Komunikasi Dan Gender: Perbandingan Gaya Komunikasi Dalam Budaya Maskulin Dan Feminim.

Banyak pengalaman dan pengamatan disekitar kita yang menggambarkan rumitnya komunikasi yang terjadi antara laki-laki dan perempuan. Konsep komunikasi laki-laki dan wanita layaknya seperti komunikasi lintas budaya yang terkadang membingungkan seperti saat membayangkan dua orang berbicara namun berasal dari dua negara yang berbeda. Laki-laki dan wanita sering menggunakan bahasa yang bertentangan/ berlawanan dengan maksud dan tujuannya. Seperti saat terjadinya pertengkaran antara sepasang kekasih, dimana perempuan cenderung akan memilih untuk diam, sebagai ungkapan pesan yang bermakna bahwa dia (perempuan) sedang menghukum kekasihnya (laki-laki), disisi lain laki-laki lebih menikmati suasana hening yang tercipta saat bersama pasangannya, sebelum akhirnya ia (para kaum laki-laki) menyadari bahwa “keheningan” itu adalah awal dari sebuah konflik.

Adanya unsur-unsur kesengajaan dari para pria untuk mempertahankan dominasinya di masyarakat dengan membedakan ekspresi berkomunikasi untuk pria dan wanita. Hal ini disebabkan karena paradigm masyarakat terhadap perempuan yang dianggap hanya sebagai pelengkap, objek, dan lemah. Oleh karenanya, muncul ekspresi-ekspresi asimetri yang berimbas kepada ketidakadilan (*gender inequalities*) terhadap perempuan. Banyak penelitian yang telah dilakukan dan dipublikasikan (terutama di Amerika dan Eropa) kepada masyarakat mengenai perbandingan gaya komunikasi antara

laki-laki dan perempuan, tapi masih kurang mendapat perhatian khusus, karena sebagian besar masyarakat cenderung menganggap bahwa laki-laki dan perempuan sejajar dalam hal kemampuan, bakat, dan potensi diri, walaupun secara ilmiah, laki-laki dan perempuan wanita memiliki banyak perbedaan, khususnya dalam berkomunikasi. Dalam beberapa buku karya Allan dan Barbara Pease seperti “*Why Men Don’t Listen and Women Can’t Read The Maps*” dan buku “*Why Women Cry*”, Sepasang suami istri tersebut mengasumsikan bahwa “Laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam berkomunikasi”. Salah satu kutipan yang sangat menarik perhatian dari buku tersebut adalah bahwa “Seorang laki-laki hanya perlu mengetahui seorang laki-laki saja untuk memahami seluruh laki-laki; sedangkan laki-laki mungkin tahu semua perempuan tapi tidak memahami satu pun dari mereka”.(Helen Rowland).

6. Penelitian Seiniyeh Tusarriyah mahasiswa IAIN Jember yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan Sebagai Kepala Sekolah Dalam Perspektif Feminis Muslim (study kasus di SD Islam Miftahul Ulum Desa Pringgondani Kecamatan Sumber Jambe Tahun Ajaran 2011/2012)”

Penelitiannya tentang perspektif feminis muslim terkait tentang kepemimpinan perempuan dan adanya kesetaraan antara laki-laki dengan perempuan. Kepemimpinan yang ada di SD Islam Miftahul Ulum Pringgondani membuktikan bahwa seorang perempuan juga mampu menjadi seorang pemimpin layaknya seorang laki-laki yang juga menjadi seorang pemimpin, menjadi motivator, mengambil keputusan, dan membimbing bawahan. Dan hal ini juga menunjukkan bahwa tidak ada yang lebih tinggi dan tidak ada yang lebih rendah antara perempuan dengan laki-laki. Yang membedakan dari keduanya adalah amal dan perbuatannya dihadapan Allah. Dan tidak selayaknya seorang perempuan dimarginalkan dan menjadi korban ketidakadilan gender.

Perbedaan yang terletak pada penelitian tersebut memfokuskan pada kepemimpinan perempuan dilihat dari feminis muslim, sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan pada efektifitasnya kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah.

7. Penelitian Nurul Aida Thohir mahasiswa IAIN Jember dengan judul “Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Pendidikan. (Study Kasus di

Madrasah Tsanawiyah Annuriyah Kaliwining Rambipuji Jember Tahun 2012/2013)”. Penelitiannya yaitu bahwasanya pengembangan manajemen pendidikan yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan sudah cukup baik walaupun ada yang masih kurang maksimal dalam pengembangannya.

Perbedaan yang terletak pada penelitian tersebut memfokuskan pada kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam pengembangan pendidikan. Sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Persamaannya dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah.

8. Penelitian Imroatussolihah mahasiswa IAIN Jember dengan judul “Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Al-azhar Jember Tahun Pelajaran 2013/2014”.

Penelitiannya yaitu tentang peran kepemimpinan perempuan sebagai administrator. Kompetensi yang dimiliki kepemimpinan perempuan sebagai administrator sudah dilaksanakan secara berkelanjutan. Dan selanjutnya yaitu peran kepemimpinan perempuan sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru melakukan supervisor seminggu sekali bersama dengan waka kurikulum. Perbedaan yang terletak pada penelitian tersebut memfokuskan pada peran kepemimpinan perempuan sebagai administrator dan sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan penelitian yang diteliti ini memfokuskan efektifitas kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Persamaannya dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah.

Dari ke delapan penelitian di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Persamaan penelitian adalah meneliti kepemimpinan seorang perempuan serta komunikasi seorang perempuan. Metode penelitian ada yang sama memakai pendekatan kuantitatif dengan survey.
2. Perbedaannya antara lain gaya kepemimpinan yang diteliti adalah transformational, kemudian lokus penelitian berbeda budaya antara UEA dan Indonesia sehingga hasilnya pun berbeda. Perhitungan angket menggunakan SPSS 26. Tidak ada variabel

yang sama persis dengan yang peneliti lakukan. Penelitian ini meneliti gaya komunikasi sedangkan di atas strategi komunikasi. Penelitian ini tidak untuk membandingkan antara pemimpin laki-laki dan perempuan serta komunikasi antara laki-laki dan perempuan.

3. Kebaruan dari penelitian ini yaitu lokasi belum pernah di teliti sebelumnya terkait kepemimpinan dan komunikasi perempuan. Kemudian menghubungkan antara gaya kepemimpinan transformational dan komunikasi interpersonal kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru belum pernah di teliti. Sehingga ini bisa menjadi temuan baru dalam pendidikan.

I. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjelasan secara aplikatif perihal hubungan langsung antara variabel yang digunakan didalam penelitian, secara detail perihal definisi operasional. Memberikan penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang merujuk kepada teori-teori para ahli dibidangnya.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan merupakan upaya dan pola perilaku yang sering diterapkan pemimpin dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama. Gaya kepemimpinan lebih terfokus pada sesuatu yang dilakukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan kepala Madrasah memiliki tiga tipe yakni kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, dan kepemimpinan *laissez faire*.²⁹

Menurut Danim, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.³⁰ Kepemimpinan transformasional seringkali berdampingan dengan kepemimpinan transaksional. Hal ini disebabkan karena setiap perilaku kepemimpinan melahirkan antara pemimpin yang dipimpin.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass, bersinggungan erat dengan kepemimpinan kharismatik. Keduanya memang memiliki keterkaitan, tetapi

²⁹Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 200.

³⁰Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 54.

kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pemimpin kharismatik. Pemimpin kharismatik menginginkan para pengikutnya atau bawahnya mengadopsi pandangan yang dikemukakan pemimpin tanpa atau dengan sedikit perubahan. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional menanamkan dan mendorong para pengikut atau bawahnya untuk bersikap kritis terhadap pendapat, juga merangsang para pengikut untuk lebih kreatif dan inovatif, serta lebih meningkatkan harapan dan meningkatkan diri pada visi.³¹

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah upaya seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar bawahan secara sadar diri mau menggunakan energy positifnya melakukan perubahan untuk berbuat lebih hebat atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan dan melebihi harapan demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Peranan perempuan dalam kepemimpinan bukanlah suatu hal yang aneh. Istilah dalam kesetaraan gender disebut dengan kesetaraan peran laki-laki dan perempuan dalam mendapatkan hak-haknya sebagai makhluk sosial. Hal ini diharapkan mampu berperan dan berpartisipasi dalam semua kegiatan seperti politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan serta kesamaan dalam menikmati pembangunan.³²

Gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena perempuan mempunyai keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi. Keberadaan perempuan sebagai pemimpin membawa dampak yang positif. Kondisi ini menjadikan permasalahan kesetaraan gender sedikit teratasi, ditandai dengan tidak adanya perbedaan antara perempuan dan laki-laki. Oleh karena itu, perempuan dan laki-laki memiliki peluang atau akses yang sama dalam kepemimpinan. Sehingga saat ini perempuan dapat membuktikan mampu memberikan kontribusi pembangunan negara yang lebih baik.³³

³¹ Sudarman Denim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah : Visi Dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Kritis, Dan Internasional Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), 41.

³² Delima Hasri Azahari, "Indonesian Rural Women: The Role in Agricultural Development", Analisis Kebijakan Pertanian 6.1. [ejurnal.litbang.pertanian.go.id /index.php/akp/article/view/4285](http://ejurnal.litbang.pertanian.go.id/index.php/akp/article/view/4285) (2016), 1-10.

³³ Murniati Ruslan, "Pemberdayaan Perempuan Dalam Dimensi Pembangunan Berbasis Gender", <http://download.portalgaruda.org/> Pemberdayaan Perempuan dalam Pembangunan Berbasis Partisipasi. (2010), 79-96.

2. Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Perempuan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.³⁴

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang didalamnya melibatkan dua orang dimana keduanya memiliki kedekatan hubungan satu sama lain atau sering disebut dengan komunikasi diadik (*dyadic communication*) yakni komunikasi antar dua orang yang mana terjadi kontak langsung dalam bentuk percakapan.³⁵ Dalam penyampaian sebuah pesan atau informasi, komunikasi interpersonal memiliki komponen-komponen yang berperan secara integratif baik melalui lisan maupun media/medium. Komponen-komponen tersebut adalah:³⁶

- 1) Sumber/komunikator (*source*)
- 2) Encoding
- 3) Pesan
- 4) Saluran
- 5) Penerima/komunikan
- 6) Decoding
- 7) Respon
- 8) Gangguan
- 9) Konteks komunikasi

Sebuah penelitian telah meninjau bahwa keterampilan komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan dalam berorganisasi, khususnya dalam memimpin organisasi. Keterampilan komunikasi interpersonal dalam kepemimpinan berorganisasi berfungsi dalam penanganan konflik, membangun tim kerja menjadi kondusif sehingga mampu mencapai tujuan organisasi, serta untuk memberikan motivasi kepada anggota organisasi.³⁷

³⁴ Ebta Setiawan, Komunikasi, (kbbi.web.id/komunikasi), diakses tanggal 16 Maret 2020 jam 09:23 WIB.

³⁵ Silfia Hanani, *Komunikasi Antarpribadi: Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 15.

³⁶ Suranto, *Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 7-8.

³⁷ Mary Bambacas dan Margaret Patrickson, "Interpersonal Communication Skills that Enhance Organisational Commitment", *Journal of Communication Management* Vol. 12 No. 1 Th. 2008, 52-53.

3. Kinerja Guru

Anwar Prabu Mangkunegara mengatakan istilah kinerja guru berasal dari kata Job Performance/Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut kata bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang.³⁸ Kinerja adalah hasil kerja yang telah di capai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan norma dan etika yang telah ditetapkan sedang indicator kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya terdiri perencanaan pelaksanaan, penilaian/evaluasi hubungan dengan siswa program pergayaan dan program remedial.

Definisi diatas menggambarkan bahwa pada kinerja terdapat standar ukuran tertentu untuk mengetahui keberhasilan dan prestasi seseorang atau pun kelompok. Standar ukuran tersebut dapat berbentuk jumlah hasil pekerjaan atau kualitas dan mutu kualitas pekerjaanya. Artinya, seseorang atau kelompok dapat dikategorikan memiliki kinerja yang baik, kinerjanya sesuai atau lebih tinggi dari standar yang telah ditentukan. Sebaliknya, kinerja seseorang atau kelompok dapat dikategorikan buruk jika lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.³⁹

Kinerja merupakan indikator kesuksesan suatu organisasi yang di pandang sangat penting untuk mengukur suatu karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan suatu kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan dengan keterampilan, sifat keadaan dimana kondisi eksternal. Keterampilan merupakan modal penting yang harus di bawa oleh seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antara pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut di ungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikanya.Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat di kelompokkan yaitu: guru sebagai pengajar, guru sebagai pembimbing, guru sebagai administrator kelas.⁴⁰ Untuk keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan

³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), 74.

³⁹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT remaja rosdakarya, 2006), 39.

⁴⁰ Denim S, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 12.

berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan yang di ukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya , efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak di terpakai.

Kinerja guru sangat penting untuk di perhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Arti tugas-tugas tersebut dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang di peroleh melalui program pendidikan. Evaluasi kinerja guru dapat di simpulkan seperti kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan di ajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, pemberian tugas-tugas kepada siswa, dan kemampuan mengolah kelas.⁴¹



⁴¹ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Kencana, 2016), 75-76.