

BAB II

TINJAUAN TEORI

A. Tinjauan Teori

1. Peran Kepemimpinan Perempuan

a. Definisi Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin menurut Kartini Kartono pemimpin yaitu seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan yang memainkan peranan penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan-tujuan suatu kelompok. Hal ini menunjukkan seorang pemimpin haruslah mampu menjadi penyalur atau penyambung lidah dan pikiran anggota-anggotanya. Selain itu hal ini berarti pemimpin selalu meliputi masalah kekuasaan atau jabatan dalam suatu instansi atau perusahaan. Pemimpin dalam artian lain merupakan orang yang mampu mempengaruhi orang lain. Sedangkan dalam Islam Pemimpin dikenal dengan istilah imam, amir atau sultan, ulil amri atau walatul amr. Sedangkan pemimpin negara dalam sejarah terdahulu biasa digunakan dengan sebutan khalifah. Seorang pemimpin dalam Islam mempunyai tanggung jawab yang sangat besar, bukan hanya menjadi pengarah dalam pelaksanaan kebijakan yang dibuat oleh manusia. Tetapi ia merupakan khalifah Allah di dunia yang berperan mengomandoni dan mengarahkan umat manusia agar mereka melaksanakan aturan dan hukum Allah. Maka dalam Islam kriteria pemimpin selain dapat mengomandoni dan mengarahkan umat atau masyarakatnya ke arah yang baik juga ketaatan atau keimanan kepada Allah juga suatu komponen yang sangat penting agar dapat melaksanakan aturan dan hukum Allah juga tidak mengarahkan kepada berbagai kebathilan yang Allah swt benci.¹

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi suatu kegiatan kelompok yang di

¹Hadari Namawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah mada University press, 1993), 28.

organisasi, menuju kepada penentuan maupun pencapaian tujuan (stogdill).² Para pakar telah mendeskripsikan kepemimpinan adalah suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, Yulk menjelaskan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami serta setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.³

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu Proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan kepentingan bersama dari suatu organisasi tersebut. Maksudnya, keberhasilan ataupun kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada. Dan, dari gaya kepemimpinan inilah suasana lingkungan kerja ditentukan.⁴ Sedangkan, Kepala Sekolah adalah guru yang memenuhi persyaratan tertentu sehingga dapat diberi tugas tambahan memimpin suatu sekolah yakni sebagai Kepala Sekolah

Terdapat banyak definisi tentang kepemimpinan. Akan tetapi, terdapat banyak kesamaan diantara definisi-definisi tersebut yang memungkinkan adanya pengklasifikasian terhadap definisi-definisi tersebut. Adapun klasifikasi pimpinan sendiri itu sebagai berikut.:

- 1) Kepemimpinan sebagai fokus proses-proses kelompok Pemimpin adalah fitur sentral yang

²Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gaya Media, 2011), 17.

³Edison, Emron dkk..*Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung, 2016

⁴Ahmad, Syarwani, *Ketahananmalangan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Salah Satu Faktor Penentu Keberhasilan Kepala Sekolah*. Yogyakarta:2016

mempersatukan kelompok. Ciri-ciri kepribadian pemimpin adalah kelompok sosial yang mencerminkan kesatuannya dalam aktifitas yang saling berhubungan.

- 2) Kepemimpinan sebagai suatu kepribadian dan akibatnya pemimpin yang merupakan seorang individu yang memiliki sifat kepribadian dan karakter yang diinginkan atau baik. Kepemimpinan bertujuan mempengaruhi orang lain untuk mengerjakan beberapa tugas tertentu.
- 3) Kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan ini sebagai kemampuan menimbulkan kepatuhan, rasa hormat, loyalitas dan kerja sama serta menghendak orang lain untuk memperoleh hasil maksimal dengan friksi sedikit mungkin dan kerja samayang besar.
- 4) Kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh. Maksudnya yaitu Kepemimpinan merupakan usaha individu untuk mengubah tingkah laku oranglain. Jadi kepemimpinan melibatkan hubungan saling mempengaruhi antara dua orang atau lebih.
- 5) Kepemimpinan sebagai hubungan kekuasaan maksudnya yaitu kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Dimana pemimpin lebih banyak mempengaruhi daripada dipengaruhi karena sebagai suatu hubungan kekuasaan. Hal ini mengenai hak anggota kelompok untuk menentukan pola tingkah laku yang sesuai dengan aktifitas kelompok.
- 6) Kepemimpinan sebagai perbedaan peran. Maksudnya adalah kepemimpinan kelompok sebagai suatu posisi yang timbul dari proses interaksi itu sendiri.

Dari berbagai macam pendapat mengenai pengertian kepemimpinan, terdapat dua kata dominan yaitu pengaruh mempengaruhi. Atas dasar itu, dapat didefinisikan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu supaya bersedia bekerja sama dalam

mencapai tujuan yang telah ditentukan. Cara mempengaruhi dapat bermacam-macam, antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik. Melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan perintah, memberi tugas, dan memberi tanggung jawab. Selain itu memberikan sebuah kesempatan mewakili atau mengajak karyawan pada hal-hal penting guna meningkatkan persepsi dan keyakinan dirinya. Membujuk dengan halus seperti selalu mengawali dengan kata minta maaf.

Seorang karyawan adalah kunci sehingga suara mereka selalu dibutuhkan untuk kinerja yang efektif dan efisien. Hal tersebut dapat diupayakan dengan meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, memberi kesempatan untuk berperan, serta memberikan kedudukan. Selain itu bisa juga dengan memenuhi keinginan, sehingga karyawan mampu bahagia dan semangat dalam bekerja. Karena sebenarnya dibalik senyum mereka adalah kebahagiaan kita. Apalagi karyawan adalah sub sistem dari rangkaian sistem untuk terciptanya tujuan dan target dari suatu organisasi atau perusahaan.

Robbins menjelaskan setiap pemimpin sekurang-kurangnya harus memiliki tiga ciri, diantaranya⁵:

- a. Persepsi sosial (*social perception*) Kecakapan dalam melihat dan memahami sikap serta kebutuhan anggota-anggota lainnya dalam suatu kelompok.
- b. Kemampuan berpikir abstrak ,pemimpin harus mempunyai kecerdasan tinggi, dan kecakapan untuk berpikir secara abstrak.
- c. Keseimbangan emosional. Pemimpin memiliki alam perasaan yang seimbang, seorang pemimpin memiliki kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, cita-cita, keinginan-keinginan dan

⁵Robbins, S. P. *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*. (Jakarta: Prenhallindo. 1996), 18.

alam perasaan serta pengintegrasian kesemuanya ke dalam suatu bentuk kepribadian yang harmonis.

Salah satu gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang dikemukakan yang merancang empat sistem kepemimpinan dalam manajemen sebagai berikut⁶:

1) *Exploitative Authoritative* (Otoriter yang memeras)

Dalam sistem kepemimpinan ini, seorang pemimpin mempunyai kekuasaan untuk membuat keputusan pada sebuah masalah. Pemimpin memerintahkan bawahannya agar melaksanakan sekaligus menentukan standar hasil kerja serta cara pelaksanaannya secara keseluruhan.

2) *Benevolent* (Otoriter yang baik)

Dalam sistem kepemimpinan ini, pemimpin masih memberikan perintah akan tetapi bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan tanggapan.

3) *Consultative* (Konsultatif)

Pada sistem kepemimpinan ini, pemimpin menetapkan sasaran tugas seta memberikan perintah setelah mendiskusikan sasaran tugas tersebut dengan bawahan. Bawahan diberikan kesempatan untuk membuat sebuah keputusan sendiri terkait pelaksanaan tugas. Akan tetapi, keputusan akhir tetap diputuskan oleh pemimpin tingkat atas.

4) *Participative* (Partisipatif)

Pada sistem kepemimpinan ini, sasaran tugas dan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dibuat oleh kelompok dalam suatu organisasi. Pada saat pimpinan mengambil suatu keputusan, maka keputusan tersebut diambil setelah pemimpin memperoleh pendapat dari kelompok yang dipimpinya. Hubungan antara pimpinan dan bawahan terbuka, bersahabat dan

⁶Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. (Jakarta:2013),20 Cet : 2

saling percaya. Komunikasi terjadi dua arah dan terdapat pemberdayaan kepada bawahan oleh pemimpinnya.

b. Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh pemimpin (orang yang melaksanakan kepemimpinan). Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kepribadian seorang pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi anggotanya.⁷ Sebagai suatu proses sosial, kepemimpinan meliputi segala tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau suatu badan yang menyebabkan gerak dari suatu organisasi atau instansi. Pada dasarnya kepemimpinan tidak membedakan siapa pelakunya, apakah dilakukan oleh laki-laki atau perempuan. Karena pada keduanya memiliki syarat berlaku yang sama untuk disebut pemimpin yang baik.⁸

Pada dasarnya manusia diciptakan oleh Allah SWT ada dua jenis, yaitu laki-laki dan perempuan. Secara umum tidak ada perbedaan yang mencolok antara perempuan atau laki-laki, semuanya memiliki hak, kewajiban, serta derajat yang sama. Perbedaan antara keduanya hanya pada konsep biologis. Perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang lembut, cenderung mengalah, lebih lemah, dan kurang aktif. Namun di era sekarang ini, perempuan dan laki-laki merupakan sama tergantung dari ruang dan waktu dan kesempatan yang berbicara.⁹ Memang seorang pemimpin selalu identik dengan laki-laki, namun seorang perempuan juga mampu menjadi pemimpin. Hal inilah yang sering muncul ketika berbicara tentang pemimpin perempuan. Selain itu juga terkait sisi feminim dan maskulin dalam kepemimpinan. Tidak selamanya dalam kepemimpinan selalu

⁷Anisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan" *Jurnal TAPIs*, Vol. 11 No.2, 2015, 2.

⁸Anisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan", 10.

⁹Anisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan", 11

maskulin terkadang sisi feminim juga dibutuhkan dan menjadi solusi. Karena sikap feminim yang lembut, santun, halus dalam bertutur kata, serta sensitive akan kebutuhan, merupakan hal yang dibutuhkan dan harus dimiliki pada saat-saat tertentu dalam kepemimpinan. Khususnya dalam menghadapi karyawan dan banyaknya sasaran kepemimpinann seperti di sekolah.¹⁰

Peranan merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal ini berarti ia menjalankan suatu peranan. Keduanya tidak dapat dipisah-pisahkan dan saling bertentangan satu sama lain. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal tersebut sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat kepadanya. Peranan lebih banyak menekankan pada fungsi penyesuaian diri dan sebagai suatu proses. Unsur-unsur peranan meliputi:

1) Aspek dinamis dari kedudukan

Aspek dinamis dari kedudukan, pada poin ini kata dinamis, adalah mengacu pada pola dan manajering dari kedudukan, dimana seorang manajer, atau kepala harus mampu memberikan pengarahan yang baik, sehingga pada setiap kedudukan pada pengorganisasian mampu bersinergi dan bekerja secara efektif dan efisien.

2) Perangkat hak-hak dan kewajiban

Berbicara tentang perangkat hak-hak dan kewajiban, setiap karyawan haruslah mendapatkan hak-haknya sebagai seorang karyawan. Sebagai balasannya mereka harus mengerjakan dan melaksanakan kewajibannya. Sehingga tercipta keseimbangan antara hak yang diterima dan kewajiban yang dilakukan.

¹⁰Selasi Priatiningsih, "Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SD Negeri Kecamatan Balung Kabupaten Jember", *Journal of administration and educational Management (alignment)*, vol.1 No. 1, 2018, 6.

3) Perilaku sosial dari pemegang kedudukan

Perilaku sosial adalah segala gerak dan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam berkehidupan dan berhubungan sosial. Sedangkan pemegang kedudukan adalah seseorang yang mendapatkan amanah pada posisi tertentu, sehingga memiliki kekuasaan dan kewajiban untuk mengatur dan menciptakan keteraturan pada point tanggung jawabnya. Sehingga perilaku sosial dari pemegang kedudukan, adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang dalam bersosial berhubungan dengan sekitar dalam memberikan tanggung jawabnya dengan amanah dan tanggung jawab yang diembannya.

4) Bagian dari aktivitas yang dimainkan seseorang

Segala sesuatu yang dilakukan atau dimainkan seseorang dalam kesehariannya berkehidupan dan berhubungan dengan sekitar. Namun pada hal ini seseorang dalam aktivitasnya, di atur dan mendapatkan arahan dari sekitar.

Hubungan sosial yang ada pada masyarakat, merupakan hubungan antara peranan-peranan individu dalam masyarakat. Sementara peranan itu sendiri diatur oleh norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Jadi seseorang menduduki suatu posisi dalam masyarakat serta menjalankan suatu peranan. Peranan mencakup tiga hal yaitu:

- Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan
- Membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi
- Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat

Perempuan sering diidentikkan dengan kelembutan dan kelemahan. Maka dari itu,

diskriminasi sering terjadi karena perempuan dianggap tidak lebih mampu melakukan hal-hal yang bisa dikerjakan oleh laki-laki. Melihat kondisi perempuan yang sering direndahkan harkat dan martabatnya, muncullah apa yang disebut emansipasi perempuan. Hal ini tentu saja tidak bisa dipisahkan dari jasa seorang R.A.Kartini yang bergerak menerobos dinding pemisah antara hak perempuan dan laki-laki. Beliau secara nyata berusaha menyetarakan hak-hak perempuan pada masanya. Pada masa sekarang, para perempuan mulai menunjukkan kemampuannya melalui pergerakan-pergerakan perempuan yang menentang penjajahan atas diri mereka¹¹.

Peran perempuan dalam kehidupan bermasyarakat dalam pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunan, akan tetapi juga sebagai fondasi yang berstruktur kuat. Perjuangan akan figure R.A. Kartini dapat dirasakan dengan adanya pergerakan emansipasi perempuan. Keberadaan peran perempuan sebagai pimpinan kini mulai dihargai dan disetarakan. Sejalan dengan gerakan emansipasi dan gerakan kesetaraan gender yang intinya berusaha menuntut adanya persamaan hak perempuan dalam berbagai bidang kehidupan, maka selangkah demi selangkah sudah terjadi pergeseran dalam mempersepsi tentang sosok perempuan. Mereka tidak dipandang lagi sebagai sosok lemah yang selalu berada pada garis belakang, namun mereka bisa tampil di garis depan sebagai pemimpin yang sukses dalam berbagai sektor kehidupan, yang selama ini justru dikuasai oleh kaum lakilaki. Perempuan memiliki kemampuan yang sama untuk berada di posisi puncak dalam karier. Faktanya, dalam berbagai organisasi saat ini, saatnya kepemimpinan yang keras dan kaku tidak lagi sesuai untuk karyawan, gaya

¹¹Selasi Priatiningsih, "Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SD Negeri Kecamatan Balung Kabupaten Jember", vol 1, Nomor 1, Juni 2018

kepemimpinan perempuan yang komprehensif serta nilai-nilai positif lainnya membuat mereka lebih cocok untuk menduduki posisi puncak. Perempuan dapat menjadi pemimpin bila dididik dengan cara berbeda dan tidak melulu menganggap diri mereka sebagai perempuan melainkan bagian dari sesama manusia.

Perempuan pada masa sekarang lebih bebas mengekspresikan diri mereka terlebih lagi dalam ranah-ranah penting seperti Pendidikan. Para perempuan mulai aktif menjadi tenaga pengajar, staf pengajaran bahkan menjadi kepala pada suatu instansi tertentu. Sudah banyak posisi kepala sekolah yang diduduki oleh para perempuan hebat. Banyak pula dari mereka yang telah sukses menjalani tugas sebagai seorang kepala yang membawa sekolah mereka kepada prestasi-prestasi membanggakan.

Akan tetapi, masih saja kepemimpinan perempuan di Indonesia dipandang sebelah mata. Lagi-lagi pembuktian hasil kerjalah yang akan berbicara sehingga mampu menepis segala pandangan buruk kepada kepemimpinan perempuan. Pemberdayaan perempuan juga sudah tidak sesuai lagi dengan kenyataan banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh perempuan. Hal yang lebih sesuai adalah peningkatan keberdayaan perempuan¹².

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam manajemen kependidikan secara umum ternyata mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena perempuan mempunyai keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi, diantaranya pewujudan prestasi sekolah, terciptanya hubungan kekerabatan serta dapat memberdayakan anggotanya dan mampu menekankan struktur organisasi dengan menekankan kerjasama

¹²Suratman,S..’*Kepemimpinan Wanita di Indonesia*’ (Jakarta 2016) 21.

tim, kepercayaan, fleksibilitas dan kemauan berbagi informasi.¹³

Struktur otak manusia terdiri dari otak kanan dan otak kiri. Beberapa artikel menjelaskan perbedaan antara otak laki-laki dan otak perempuan. Laki-laki mampu memproses sesuatu lebih baik di otak kirinya sedangkan perempuan kedua-duanya mempunyai kemampuan memproses yang sama. Perbedaan ini menjelaskan mengapa laki-laki lebih kuat dalam aktivitas otak kirinya dan pendekatan pemecahan masalah. Sedangkan, perempuan menyelesaikan masalah lebih kreatif dan lebih sadar terhadap perasaan ketika berkomunikasi. Kondisi ini yang menjadikan perempuan mampu bekerja dengan tuntutan yang ganda dalam waktu bersamaan.¹⁴

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Pola perilaku tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.¹⁵ Gaya kepemimpinan itu menggambarkan perilaku dalam proses interaksi antara pemimpin dan bawahan untuk mempengaruhinya sehingga dapat bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mau melakukan kegiatan yang diarahkan oleh seorang.¹⁶ Menurut Newstrom, kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan

¹³Halimah, *Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Kependidikan. Jurnal Manajemen of Education*, 1 (1). 2017, 1-9. Diakses dari jurnal.uinantasari.ac.id/index.php/moe/article/download/341/257

¹⁴Eva Meizara, Puspita Dewi, Basti, "Analisis Kompetensi Kepemimpinan Wanita", *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, Vol. 04, No.02, Agustus 2016, 178.

¹⁵I Komang Ardana dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:Graha Medika, Cet Pertama, 2012). 181..

¹⁶K. Suhendra, *Manajemen Dan Organisasi Dalam Realita Kehidupan*, (Bandung:CV. Mandar Maju, 2008) 65.

mendukung yang lainnya untuk bekerja keras agar tujuan tercapai.¹⁷ Kepemimpinan merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang lain bertindak, sehingga kemampuan seorang manajer dapat diukur dari kemampuannya dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja.

Gaya kepemimpinan khas perempuan ada dua yaitu kepemimpinan maskulin-feminim dan kepemimpinan transformasional-transaksional. Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Salah satu konsep kepemimpinan yang relevan dengan situasi masa kini dimana terjadi perubahan yang sangat cepat dan menuntut setiap organisasi agar dapat menyesuaikan diri adalah konsep kepemimpinan transformasional. Konsep ini dikembangkan pertama kali oleh James Mc Gregor Burns dan disempurnakan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio pada Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional ini, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan tanggap kepada pimpinannya. Bass dalam Gibson menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

¹⁷Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen, Tinjauan Filosofis dan Praktis*. (Jakarta:Prenadamedia Group, Edisi Pertama, 2013), 169-170.

Tabel 2.1 Ciri-ciri Feminim dan Maskulin

Feminim	Maskulin
Tidak Agresif	Sangat Agresif
Tergantung	Tidak Tergantung
Emosional	Tidak Emosional
Sangat Subjektif	Sangat Objektif
Mudah Terpengaruh	Tidak Mudah Terpengaruh
Pasif	Aktif
Tidak Kompetitif	Sangat Kompetitif
Sulit mengambil keputusan	Mudah mengambil keputusan
Tidak Mandiri	Tidak Mandiri
Mudah Tersinggung	Tidak Mudah Tersinggung
Tidak suka Spekulasi	Sangat suka Spekulasi
Kurang Percaya pada Diri Sendiri	Sangat Percaya pada Diri Sendiri
Mebutuhkan Rasa Aman	Tidak Sangat Membutuhkan Rasa Aman
Mandiri Sangat Memperhatikan Penampilan Dirinya	Tidak Memperhatikan Penampilan Dirinya

Kinerja pemimpin perempuan yang detail, berorientasi pada proses, mendahulukan kepentingan institusi merupakan ciri khas dari gaya kepemimpinan transformasional. Sementara pemimpin laki-laki, berempati dengan keperluan karyawannya, dan orientasi kerjanya lebih pada hasil yang dicapai tanpa peduli proses yang dilalui bawahan.¹⁸

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan lima ciri yang banyak dimiliki oleh perempuan pemimpin:

- 1) Kemampuan untuk membujuk, perempuan pemimpin umumnya lebih persuasif bila dibandingkan dengan pria, perempuan cenderung

¹⁸Basti, Puspita Dewi, Eva Meizara. “Analisis Kompetensi Kepemimpinan Wanita”, *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*. ISSN: 2301-8267 Vol. 04, No.02, Agustus 2016, 176.

lebih berambisi dibandingkan dengan pria. Keberhasilannya dalam membujuk orang lain untuk berkata “ya” akan meningkatkan egonya dan memberinya kepuasan. Meskipun demikian, ketika memaksakan kehendaknya, sisi sosial, feminin, dan sifat empatinya tidak akan hilang.

- 2) Membuktikan kritikan yang salah, mereka “belum bermuka tebal”, perempuan pemimpin memiliki tingkat kekuatan egois yang lebih rendah dibandingkan pria, artinya mereka masih dapat merasakan rasa sakit akibat penolakan dan kritik. Akan tetapi, tingkat keberanian, keluwesan, empati, dan keramahan yang tinggi membuat perempuan cepat pulih, belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif “akan saya buktikan”.
- 3) Semangat kerja tim, perempuan pemimpin yang hebat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan. Mereka juga lebih fleksibel, penuh pertimbangan, dan membantu stafnya. Bagaimanapun, perempuan masih harus banyak belajar dari pria dalam hal ketelitian saat memecahkan masalah dan membuat keputusan.
- 4) Sang pemimpin, perempuan pemimpin yang hebat umumnya memiliki karisma yang kuat, begitu juga pria. Mereka persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik.
- 5) Berani mengambil risiko, tidak lagi berada di wilayah yang aman, perempuan pemimpin pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil risiko, sama seperti pria sekaligus memberi perhatian yang sama pada detail. Mereka berspekulasi di luar batas-batas perusahaan, dan tidak sepenuhnya menerima aturan struktural yang ada, seperti peraturan dan kebijakan perusahaan.

Berdasarkan penelitian menyatakan bahwa perempuan semakin mampu dalam hal peran kepemimpinan yang secara sebelumnya telah diduduki oleh laki-laki, kemungkinan bahwa gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki berbeda terus menarik perhatian. Selain itu juga perempuan mampu memiliki gaya transformasional, transaksional, dan *laissez-faire leadership styles*. Selain itu, perempuan mampu mengatasi masa kritis dalam sebuah kepemimpinan dan mampu menjalankan berbagai rintangan yang ditemukan dalam proses kepemimpinannya.

Beberapa dari banyak definisi tersebut, inti makna dari kepemimpinan hampir sama artinya, kepemimpinan sebagai suatu bentuk persuasi, suatu seni menggerakkan dan pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *human relations* dan motivasi yang tepat, sehingga tanpa adanya rasa takut mereka mau bekerja sama dan memahami untuk mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan mengoordinasikan dan memotifasi orang-orang dan kelompok untuk tujuan yang dikehendaki. Sementara itu, menurut fiedler, kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok bekerja sama untuk mencapai tujuan. Berbicara tentang kepemimpinan, haruslah memahi perbedaan antara pemimpin dan kepemimpinan. Karena pemimpin yang baik pastilah dikenal dari kepemimpinannya yang baik. Karena pemimpin adalah orang dan gaya memimpinya, adalah suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin sejati selalu bekerja keras memperbaiki dirinya sendiri sebelum sibuk untuk memperbaiki dan mengarahkan tentang kebaikan kepada orang lain. Pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang. Sehingga setiap pemimpin

memiliki gaya dan konsep kepemimpinan yang belum tentu sama.¹⁹

Secara umum, para pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima tipe utama. Yaitu tipe pemimpin otokratis, tipe pemimpin militeristis, tipe pemimpin paternalistis, dan tipe pemimpin demokratis.

1) Tipe Pemimpin Otokratis

Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pemimpin merupakan suatu hak. Ciri-ciri pemimpin ini adalah:

- a) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c) Menganggap bahwa bawahan adalah alat semata
- d) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap bahwa dirinya adalah yang paling benar
- e) Selalu bergantung pada kekuasaan formal.
- f) Dalam menggerakkan bawahan selalu menggunakan pendekatan (*approach*) yang mengandung unsur ancaman dan paksaan.

Dari berbagai sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin seperti ini maka dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak manusia. Oleh karena itu, tipe ini tidak dapat digunakan dalam organisasi modern.

2) Tipe Pemimpin Militeristis

Penting apabila diperhatikan bahwa seorang pemimpin tipe militeristis tidak sama dengan pemimpin pada organisasi militer. Artinya, tidak semua pemimpin dalam militer bersifat

¹⁹Asep Solikun, M. Fatchurahman, Supardi, "Pemimpin yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri", *Anterior Jurnal*, Vol. 16, No. 2, 2017, 90.

militeristis. Seorang yang mempunyai sifat-sifat militeristis mempunyai sifat-sifat berikut:

- a) Dalam menggerakkan bawahannya, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
- b) Sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya dalam menggerakkan bawahan.
- c) Senang pada formalitas yang berlebihan.
- d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- e) Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
- f) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3) Tipe Pemimpin Paternalis

Tipe kepemimpinan ini memiliki cirri-ciri tertentu, yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Sifat-sifat umum dari tipe pemimpin paternalis adalah sebagai berikut:

- a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa,
- b) Bersikap terlalu melindungi bawahan,
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, jarang ada pelimpahan wewenang,
- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif daya kreasi,
- e) Sering menganggap dirinya maha tau.

4) Tipe Pemimpin Kharismatis

Hingga masa terkini, para pakar manajemen belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki charisma. Tipe pemimpin seperti ini memiliki daya tarik yang sangat besar, dan karenanya memiliki pengikut yang sangat besar. Kebanyakan pengikut menjelaskan alasan subjektif mereka menjadi pengikut pemimpin seperti ini. Karena kurangnya pemimpin kharismatis, sering dikatakan bahwa pemimpin seperti ini diberkahi dengan kekuatan

gaib (supernatural powers) kekayaan, umur, kesehatan, profil pendidikan, dan sebagainya, tidak dapat digunakan sebagai criteria pemimpin kharismatis.

5) Tipe Pemimpin Demokratis

Tipe pemimpin demokratis dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang terbaik. Tipe kepemimpinan seperti ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan kepentingan individu. Beberapa ciri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- a) Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
- c) Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan dari kritik bawahannya.
- d) Mentolelir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan.
- e) Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan,
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
- g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

d. Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Organisasi

Genealogi organisasi perempuan sendiri bermula pada awal 1912 berdiri organisasi perempuan Poeteri Mardika atas bantuan dari Boedi Oetomo. Tujuannya adalah untuk menggerakkan kaum perempuan dalam menyebarkan cita-cita kemajuan rakyat dan kemerdekaan bangsa. Selain itu, organisasi ini juga mengadakan perlawanan terhadap adat

istiadat yang mendiskriminasi perempuan dan segala bentuk ketidakadilan terutama dalam lembaga perkawinan. Sebelum kartini telah ada tokoh perempuan seperti Njai Ageng Serang (1850-1908), Tjoet Nyak Dien (1850-1908), Tjoet Meutia (1870-1910) yang merupakan perintis pergerakan perempuan. Selanjutnya muncul organisasi-organisasi perempuan seperti: Jong Java Meisjeskring atau kelompok Pemuda Jawa Muda (1915), Aisyiyah (1917), Perikatan Perkumpulan Perempuan Indonesia (PPPI) (1928), Kongres Perempuan Indonesia (1935), dan akhirnya menjadi Kongres Wanita Indonesia (KOWANI) (1946), Persistri (1936), Muslimat NU (1946), dan Fatayat (1950).²⁰

Hampir setiap ORMASI, seperti NU, Muhammadiyah, dan PERSIS memiliki badan otonom ‘khusus’ perempuan. Bahkan, LSM perempuan pun tidak sedikit yang berdiri, bahkan terdapat KOMNAS Perempuan. Kendati demikian, ORMASI jangan sampai mengutamakan ‘egoisitas’ kelompoknya masing-masing. Jika demikian, adanya ORMASI Perempuan akan berbanding lurus memperpanjang catatan sejarah kesengsaraan perempuan. Karena keberadaannya bukan mensejahterakan dan mengangkat perempuan, terutama di pedesaan, tetapi hanya mengangkat citra untuk personalistik semata. Selain itu, setelah ditelisik secara sepintas tidak banyak ORMASI perempuan yang mencantumkan kesetaraan dan keadilan gender dalam visi dan atau misi organisasi tersebut. Secara implisit, kesadaran untuk menjadi setara dan keluar dari dikotomi patriarki dalam diri perempuan sendiri masih terbilang belum maksimal.²¹

²⁰Ahmad Suhendra, “Rekonstruksi Peran Dan Hak Perempuan Dalam Organisasi Masyarakat Islam”, *Musāwa*, UIN Sunan Kalijaga Vol. 11, No. 1, 2012, 59.

²¹Ahmad Suhendra, “Rekonstruksi Peran Dan Hak Perempuan Dalam Organisasi Masyarakat Islam”, 60.

e. Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ

بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا

ءَاتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ

رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: “dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”. (QS. Al-An’am: 165)

Pada prinsip-prinsip universal Islam menyuarakan nilai-nilai kesetaraan (*Al-musawah*), pembebasan (*Al-hurriyah*), anti kekerasan (*Al-salam*), toleransi (*Al-tasamuh*), solidaritas kemanusiaan (*Al-ukhuwwah Al-basyariyah*), cinta dan kasih sayang (*Al-mahabbah*). Kesetaraan dalam konteks kepemimpinan berarti antara laki-laki dan perempuan mempunyai hak yang sama untuk menjadi pemimpin dalam skala mikro maupun makro berdasarkan tingkat kemampuan dan kualitas amal yang dimiliki masing-masing. Sebab tidak menutup kemungkinan seorang perempuan yang telah mendapatkan pendidikan yang memadai kemampuannya melebihi kemampuan laki-laki.²² Sebagaimana dimaklumi bahwa kedudukan

²²Munawir Haris, “Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam”, *Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 15, No. 1, 2015, 83.

perempuan dalam masyarakat Islam merupakan cermin eksistensi Islam.

Bilamana masyarakat Islam berjaya, maka kedudukan kaum wanitanya pun akan ikut berjaya. Sebaliknya, jika Islam dalam masyarakat itu terancam dan berada di bawah tekanan, maka kondisi kehidupan kaum perempuannya pun mengalami hal demikian. Dalam beberapa aspek penting, perempuan ideal muslim sama dengan kaum prianya. Mereka sederhana, saleh, dan menyayangi keluarga. Sebagaimana telah disinggung, Islam memberikan sejumlah hak bagi kaum perempuan yang semula terkebiri pada masa pra Islam, antara lain untuk memperoleh pendidikan, untuk menerima warisan (yang semula hanya dijadikan objek warisan), dan hak untuk menceraikan suami (melalui cara khulu') atau yang dalam Kompilasi Hukum Islam Indonesia pihak perempuan diberikan hak untuk mengajukan gugat cerai.²³

وَإِذْ أَخَذَ رَبُّكَ مِنْ بَنِي آدَمَ مِنْ ظُهُورِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ
وَأَشْهَدَهُمْ عَلَى أَنْفُسِهِمْ أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَىٰ
شَهِدْنَا أَنْ تَقُولُوا يَوْمَ الْقِيَمَةِ إِنَّا كُنَّا عَنْ
هَذَا غَافِلِينَ

Artinya: dan (ingatlah), ketika Tuhanmu mengeluarkan keturunan anak-anak Adam dari sulbi mereka dan Allah mengambil kesaksian terhadap jiwa mereka (seraya berfirman): "Bukankah aku ini Tuhanmu?" mereka menjawab: "Betul (Engkau Tuhan kami), Kami menjadi saksi". (kami

²³Munawir Haris, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam", *Jurnal Studi Keislaman*, 89.

lakukan yang demikian itu) agar di hari kiamat kamu tidak mengatakan: "Sesungguhnya Kami (Bani Adam) adalah orang-orang yang lengah terhadap ini (keesaan Tuhan)". (QS. Al-A'raf: 172)

Sebenarnya antara laki-laki dan perempuan memiliki kesetaraan sebagai makhluk Tuhan. Setidaknya demikian yang dikatakan oleh Nasaruddin Umar. Menurutnya persamaan itu antara lain:

- 1) Laki-laki dan wanita sama-sama sebagai hamba Allah ('abid)
- 2) Laki-laki dan wanita sebagai khalifah di bumi
- 3) Laki-laki dan wanita menerima perjanjian primordial
- 4) Adam dan Hawa terlibat secara aktif dalam drama kosmis
- 5) Laki-laki dan wanita berpotensi meraih prestasi.

Maksudnya, bahwa dalam kapasitas manusia sebagai seorang hamba, laki-laki dan wanita berpotensi dan berpeluang yang sama untuk menjadi hamba ideal (orang bertakwa), sebagaimana diisyaratkan dalam QS. Al-Hujurat (49): 13, “

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ

شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ

أَتْقَىٰكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu.

Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal”.

Di samping kapasitasnya sebagai hamba, manusia adalah khalifah di bumi”. Dalam hal ini laki-laki dan perempuan mempunyai peran yang sama sebagai khalifah, yang akan mempertanggung jawabkan tugas-tugas kekhalifahannya di bumi, sebagaimana halnya laki-laki dan perempuan harus bertanggungjawab sebagai hamba Tuhan.²⁴

Begitu pula laki-laki dan perempuan sama-sama mengemban amanat dan menerima perjanjian primordial dengan Allah. Menurut Fakhru al-Razi, “bahwa tak seorang pun anak manusia yang lahir di muka bumi ini yang tidak berikrar tentang ekstensi Tuhan”. Ini berarti, bahwa dari aspek penerimaan perjanjian primordial itu, tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Semua ayat yang mengisahkan drama kosmis, yaitu cerita tentang keberadaan Adam dan Hawa di surga sampai keluar ke bumi, selalu menekankan kedua belah pihak secara aktif dengan menggunakan *dhamir* (kata ganti orang) untuk dua orang (*huma*) yang merujuk kepada Adam dan Hawa secara bersamaan.²⁵

2. Motivasi Kinerja Guru

a. Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

²⁴Husain Hamka, “Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern”, *Jurnal Al-Qalam*, Vol. 19, Universitas Hasanuddin, 2013, 109.

²⁵Husain Hamka, “Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern”, 109.

1) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik faktor intrinsik/intrinsik yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang maupun dari diri faktor eksternal/ekstrinsik yang berasal dari luar diri seseorang. Teori ini dikenal sebagai teori motivasi dua faktor. Kedua faktor tersebut disebut *dissatisfier-satisfier*, motivasi higiene atau faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor-faktor tersebut diantaranya faktor instrinsik/satisfier antara lain yaitu pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, keinginan untuk tumbuh. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yang berasal dari ekstrinsik/ *dissatisfier* antara lain yaitu Gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengawasan teknis, kualitas hubungan interpersonal.

2) Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis:

- a) Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- b) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif

merangsang gairah semangat kerja karyawan dalam bekerja.

3) Tujuan Motivasi

Motivasi memberikan dampak yang positif bagi pekerja dan bagi perusahaan. Berawal dari adanya motivasi membuat pekerjaan menjadi semangat dalam bekerja, mau dan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik. Manajer atau pimpinan yang berhasil dalam hal memotivasi karyawan seringkali menyediakan suatu lingkungan dimana tujuan-tujuan tepat tersedia untuk memenuhi kebutuhan. Tujuan-tujuan motivasi tersebut antara lain: mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.²⁶ Menurut Mulyasa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru antara lain:²⁷

- a) Sikap mental berupa motivasi, disiplin dan etika kerja;
- b) Tingkat pendidikan;
- c) Manajemen atau gaya kepemimpinan kepala sekolah dan hubungan industrial
- d) Tingkat penghasilan atau gaji yang memadai
- e) Kesehatan
- f) Jaminan sosial
- g) Kualitas sarana pembelajaran
- h) Teknologi

²⁶Selamat Riyadi, Alya Mulya Prana, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Falah di Kota Pekalongan", 108

²⁷I Made Purba Astakoni. Ni Made Satya Utami. "Peran Gender Sebagai Group Pada Kepemimpinan Path Goal Dan Motivasi Sebagai Determinan Kinerja Guru", e-ISSN 2655-9501, *Jurnal Widya Manajemen*, 2020, Vol. 2, No. 1, 36-46.

i) Kesempatan berprestasi.

b. Pengertian Kinerja

Kinerja atau *performance* merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja keras atas prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Kerja adalah gerak universal alam semesta. Al-Qur'an memuat sangat banyak kejadian alam semesta jumlahnya mencapai 10% dari ayat-ayat Al-Qur'an. Maka bekerja pada dasarnya adalah seirama dengan gerak universal alam semesta, seirama dengan sujud alam semesta.

Kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.²⁸ Menurut Colquitt kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Ivancevich, kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi.²⁹

Menurut Oxford Dictionary, kinerja merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, di mana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja tersebut.³⁰

Dalam melakukan pekerjaan seseorang harus mengorbankan daya fisik dan daya pikirannya supaya

²⁸Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*, (Jakarta: Alih bahasa Hadyana Pujaatmaka, Prenhallindo, 1996), 65.

²⁹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Cet ke-1, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 78.

³⁰Moeherriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, cet 1*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012). 96.

ia dapat mengerjakan tugas-tugasnya. Maka bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengarahkan suatu aset, pikiran zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik atau dengan kata lain dapat juga kita katakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.

Bekerja bagi seorang muslim merupakan ibadah bukti pengabdian dan rasa syukurnya untuk mengelola dan memenuhi panggilan ilahi agar manusia menjadi yang terbaik karena mereka sadar bahwa bumi diciptakan sebagai ujian bagi mereka yang memiliki etos yang baik.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka di harapkan pendidikan di sekolah akan baik pula. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya, jika suatu pekerjaan memiliki

rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

3) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

4) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

5) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

6) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

7) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.³¹

³¹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, cet ke 1, 2016), 189-193.

Dalam bekerja seorang muslim hendaknya mempunyai kekuatan 3-Q yaitu kualitas iman dan kerja, ketepatan dan kepercayaan waktu (*quick*) serta kualitas yang dihasilkan dalam sebuah pekerjaan (*quantity*) dengan menganjurkan memperbanyak amal baik dan usaha keras. Untuk itu, orang-orang yang menjadikan kerja sebagai pengabdian kepada sang maha pencipta akan memiliki beberapa ciri diantaranya:

- 1) Motivasi kerja hanya semata-mata untuk mencari ridho Allah swt.
- 2) Cara kerjanya senantiasa disesuaikan dengan aturan keyakinan yang dimilikinya.
- 3) Bidang kerja yang dilakukan senantiasa baik dan benar.
- 4) Manfaat kerjanya senantiasa memberi kebaikan, kesejahteraan, dan keselamatan bagi semua (*rahmatan lil 'alamin*).³²

Sebenarnya selain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan juga bisa mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komputer atau penelitian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi penilaian kinerja juga harus diukur melalui penilaian formal dan terstruktur (terukur).

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu dari rangkaian fungsi manajemen sumber daya manusia. Setelah karyawan diterima menjadi calon pegawai, ada ada yang langsung bekerja atau masuk kepelatihan terlebih dahulu. Selama bekerja karyawan tersebut akan dinilai perilaku dan hasil kerjanya atau dengan kata lain kinerjanya.

Penilaian kinerja meliputi beberapa hal, sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Masing-masing perusahaan memiliki standar dan

³²Abdul Aziz, *Etika Bisnis Perspektif Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 214.

kriteria tertentu untuk menilai kinerja karyawannya. Dalam praktiknya penilaian kinerja antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya relatif tidak jauh berbeda.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur.

Penilaian kinerja penting artinya bukan hanya untuk perusahaan semata, akan tetapi juga untuk kepentingan karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, penilaian kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dilihat dari jumlah laba yang akan diperolehnya dalam suatu periode. Di samping itu, kinerja karyawan juga digunakan untuk menentukan besarnya kompensasi yang diterimanya, atau untuk menentukan sanksi yang dikenakan bila karyawan gagal memenuhi target yang telah ditetapkan.

Sedangkan bagi karyawan, kegunaan penilaian kinerja adalah untuk mengukur kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sekaligus sebagai koreksi atas hasil pekerjaannya. Jika hasil kerjanya kurang baik maka perlu dilakukan perbaikan dimasa yang akan datang atau karyawannya perlu diberikan pelatihan guna meningkatkan kemampuannya.³³

e. Membangun Kinerja Karyawan

Kinerja yang terpelihara dan berkembang meningkat akan berdampak positif bagi organisasi atau lembaga bisnis yang bersangkutan. Bagi organisasi publik akan memperbaiki dan meningkatkan kepercayaan nasabah, juga secara bertahap meningkatkan keuntungan perusahaan. Hanya saja kinerja itu otomatis terbangun tetapi kita harus memperjuangkan, kita bangun

³³Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, 179-184.

dengan fondasi yang kokoh agar dapat bertahan dari terpaan badai persaingan bisnis yang tergulir mengikuti irama persaingan bisnis yang mengglobal. Ada beberapa pilar yang harus kita terapkan sebagai tonggak penyangga untuk membangun kinerja karyawan antara lain:

1) Kompetensi

Sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kasual atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau kinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

2) Pemberdayaan

Dapat mendorong terjadinya inisiatif dan responsif terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi, sehingga masalah yang dihadapi dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat.

3) Kompensasi

Diberikan sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektifitas, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh dari serikat buruh dan pemerintah.

f. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja perusahaan dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan diukur. Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson yang dialih bahasakan Diana, mengemukakan bahwa:

1) Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna meliputi ketelitian dalam bekerja dan hasil pekerjaan yang memenuhi standar, seperti:

- Keterampilan dalam melaksanakan tugas.
- Ketelitian dalam melaksanakan tugas.

- c) Tingkat kesesuaian hasil kerja
- 2) Kuantitas Pekerja

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, misalnya:

- a) Volume keluaran.
- b) Kontribusi

- 3) Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerja sama yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi misalnya:

- a) Hubungan antara atasan dengan karyawan.
- b) Hubungan antar sesama karyawan.

- 4) Ketepatan

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, misalnya:

- a) Menyelesaikan tugas tepat waktu
- b) Tidak pernah menunda pekerjaan yang telah diberikan.

Dalam rangka peningkatan kualitas kinerja guru maka pemerintah mengembangkan program sertifikasi pendidik yaitu suatu program yang bertujuan untuk menilai profesionalisme pendidik guna menentukan kualitas pendidik dalam melaksanakan tugas. Seperti yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu, guru harus memenuhi sejumlah persyaratan yang ada untuk membuktikan bahwa mereka telah menjadi tenaga profesional termasuk syarat pemenuhan kompetensi pendidik sehingga kinerja guru dapat dipengaruhi seberapa besar guru menguasai kompetensi yang harus dipenuhinya.

Kinerja suatu instansi pendidikan tergantung pada tenaga pengajar (guru) Namun atasan dapat berperan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan suatu instansi yang di pimpin. Hal ini,

atasan harus mempunyai peran penting dalam usahanya untuk memotivasi dan mengelola karyawannya. Mengatakan bahwa kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja guru adalah perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan dalam menghadapi tugas. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil pencapaian guru dalam melaksanakan tugas yang didasarkan kecakapan, pengalaman, waktu, output yang dihasilkan yang tercemin baik dari kualitas maupun kuantitasnya.³⁴

Tinggi rendahnya kinerja tenaga pengajar (guru) berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh instansi pendidikan tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Setiap instansi tidak hanya memberikan gaji pokok tetapi juga memberikan jaminan kesejahteraan bagi karyawannya yang sering disebut tunjangan kesejahteraan. Jika tunjangan kesejahteraan yang diberikan tenaga pengajar (guru) dirasa dapat bermanfaat maka hal itu akan membuat mereka lebih termotivasi untuk bekerja lebih maksimal dan optimal sehingga tidak menutup kemungkinan bagi mereka untuk menjadi karyawan atau tenaga pengajar (guru) yang berprestasi maka memudahkan tercapainya tujuan organisasi. Jadi kinerja merupakan fungsi dari kemampuan karyawan, penerimaan tujuan, tingkat tujuan, dan interaksi tujuan dengan kemampuan mereka.³⁵

3. Guru PAI

Guru merupakan unsur yang sangat dominan dan dinilai sangat penting dalam jalur pendidikan sekolah (formal) pada umumnya, karena bagi siswa guru sering

³⁴Selamet Riyadi, Alya Mulya Prana, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Falah di Kota Pekalongan”, *Jurnal Litbang di Kota Pekalongan*, Vol.13 No.1, 106

³⁵Selamet Riyadi, Alya Mulya Prana, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Falah di Kota Pekalongan”, 107

dijadikan tokoh teladan, bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Demikian pula dalam proses pembelajaran, guru harus memiliki kemampuan tersendiri guna mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Untuk memiliki kemampuan tersebut guru perlu membina diri secara optimal sebagai karakteristik pekerjaan profesional.

Secara definitif operasional, terdapat berbagai macam pandangan mengenai definisi guru, yaitu:

- a. Menurut pandangan tradisional, guru adalah seseorang yang berdiri di depan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan.
- b. Menurut seorang ahli pendidikan, guru adalah seseorang yang menyebabkan orang lain mengetahui atau mampu melaksanakan sesuatu atau memberikan pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain.³⁶

Kata guru yang dalam bahasa Arab disebut *mu'allim* dan dalam bahasa Inggris disebut *teacher* itu memiliki arti yang sangat sederhana, yaitu: *a person whose occupation is teaching other*. Artinya, guru ialah seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain. Demikian pula halnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia guru dibatasi sebagai seseorang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar. Dalam Undang-undang R.I No. 14 tahun 2005 tentang guru Bab 1 Pasal 1 dijelaskan, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.³⁷

Menurut Ahmad Tafsir yang dimaksud oleh guru adalah pendidik yang memberikan pelajaran kepada murid, dan biasanya guru adalah pendidik yang memegang mata pelajaran di sekolah. Jadi apabila dimaksudkan dengan guru agama, maka jawabannya

³⁶Roestiyah, N.K., *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bina Aksara, 2007), 176.

³⁷Undang-undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), 2.

adalah pendidik yang memegang mata pelajaran agama di sekolah, tanpa membedakan agama tertentu. Guru agama (Islam) sebagai pemegang dan penanggung jawab mata pelajaran Pendidikan Agama Islam, menurut Zuhairini mempunyai tugas lain yaitu mengajar ilmu pengetahuan agama Islam, menanamkan keimanan ke dalam jiwa anak didik, mendidik anak agar taat menjalankan agama, dan mendidik anak agar berbudi pekerti yang mulia.³⁸

B. Penelitian Terdahulu

1. Dennis Haruna (05470030), UIN Sunan Kalijaga, Fakultas Tarbiyah, "Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Study Kasus di MA Negeri Yogyakarta 01)" Guna memperoleh gelar Strata Satu (S1).

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis, sama-sama meneliti kepemimpinan perempuan dalam suatu instansi atau lembaga pendidikan, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Selain itu juga sama-sama dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti yaitu terkait pada fokus penelitian, dimana peneliti berfokus pada gaya kepemimpinan perempuan untuk meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini lebih global yaitu model penelitian kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan.³⁹

2. Shokhifah (1123303052), 2018, IAIN Purwokerto, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2018, "Kepemimpinan Kepala sekolah Perempuan di Madrasah Ibtidaiyah se kecamatan Kembaran

³⁸Hary priatna sanusy, "Peran Guru Pai Dalam Pengembangan Nuansa Religius Di Sekolah" *Jurnal Pendidikan Agama Islam -Ta'lim*, Vol. 11 No. 2, 146.

³⁹Dennis Haruna (05470030), UIN Sunan Kalijaga, Fakultas Tarbiyah, "Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Study Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 01)" diakses padadiakses pada 27 Oktober 2020

Kabupaten Banyumas” Guna Memenuhi syarat memperoleh gelar Strata Satu (S.1).

Penelitian ini bertujuan mengetahui kepemimpinan kepala sekolah perempuan di Madrasah Ibtida’iyah wilayah kecamatan Kembaran kabupaten Banyumas. Penelitian ini memiliki cakupan yang lumayan luas. Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti yaitu, sama-sama meneliti terkait kepemimpinan perempuan, dengan metode penelitan deskriptif kualitatif. Namun memiliki perbedaan dari cakupan penelitian dan juga tipe lokasi penelitian. Selain itu perbedaan juga muncul pada fokus peneliti yang melihat peran kepemimpinan kepala sekolah perempuan untuk meningkatkan motivasi kinerja guru.⁴⁰

3. Herlina Nurhidayati (37143008) UIN Sumatra Utara, Fakultas Tarbiyah dan keguruan, 2018, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMK Yayasan Perguruan Bina Setia Medan Marelan Tahun Ajaran 2018” Guna memperoleh gelar Strata Satu (S.1)

Penelitian ini memiliki fokus pada Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam usahanya meningkatkan profesionalitas guru. Memiliki persamaan penelitian dengan penelitian peneliti yaitu sama-sama meneliti gaya kepemimpinan dengan metode penelitian diskriptif kualitatif. Namun memiliki perbedaan pada subjek penelitian, dimana penelitian peneliti memiliki fokus subyek yaitu kepala sekolah perempuan dengan menjadikan kinerjanya untuk mningkatkan motivasi kerja guru dan karyawan. Selain itu sektor penelitian peneliti meneliti di MA sedangkan penelitian ini meneliti pada sektor SMK, yang tentunya memiliki perbedaan dalam kepemimpinan.⁴¹

⁴⁰Shokhifah (1123303052), 2018, IAIN Purwokerto, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2018, “Kepemimpinan Kepala sekolah Perempuan di Madrasah Ibtida’iyah se kecamatan Kembaran Kabupaten Banyumas” diakses pada diakses pada 27 Oktober 2020

⁴¹Herlina Nurhidayati (37143008) UIN Sumatra Utara, Fakultas Tarbiyah dan keguruan, 2018, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam

C. Kerangka Berpikir

Dalam kegiatan belajar mengajar kinerja guru sangatlah penting untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas. Oleh karena itu, membutuhkan usaha yang sungguh-sungguh dari para guru supaya kinerja para guru dapat maksimal dalam mendidik siswa.

Kinerja guru disekolah ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal ini berkaitan dengan pribadi guru itu sendiri, seperti kemampuan mengajar, pengetahuan yang luas, kemampuan memotivasi dirinya dan siswa. Sedangkan, faktor eksternal berhubungan dengan kondisi lingkungan tempat guru mengajar, seperti hubungan dengan teman seprofesi, suasana yang kondusif, kebijakan dari pimpinan dalam lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari diri seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan guna mencapai kegiatan sekolah. Seseorang pemimpin mengelola dan menjalankan proses kegiatan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah dan ini sangat membutuhkan keahlian yang tinggi. Tuntutan lain dari pribadi yang baik, memiliki pengetahuan dan ketrampilan profesional seperti mampu membuat rencana yang rasional dan matang, mampu memberikan pengarahan dan motivasi kepada guru. Mampu mengambil keputusan dan menjalin komunikasi yang baik, juga mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif yang memungkinkan setiap guru dan pegawai dapat menjalankan tugas dan fungsinya dari pelayanan siswa.

Pemimpin perempuan biasanya memiliki kinerja yang detail, berorientasi proses, mendahulukan kepentingan institusi merupakan ciri khas dari gaya kepemimpinan transformasional. Sementara pemimpin laki-laki, berempati dengan keperluan karyawannya, dan orientasi kerjanya lebih pada hasil yang dicapai tanpa peduli proses yang dilalui bawahan. Selain itu juga,

perempuan mampu mengatasi masa kritis dalam sebuah kepemimpinan dan mampu menjalankan berbagai rintangan yang ditemukan dalam proses kepemimpinannya

Pemimpin yang dapat menciptakan suasana nyaman dalam organisasi di sekolah akan mendorong kinerja yang baik bagi anggotanya, yaitu para guru. Dengan demikian kepemimpinan dari kepala sekolah sangat menentukan kinerja guru di sekolah. Dengan kata lain kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah akan mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga, akan meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga didik. Begitu juga sebaliknya, jika kepemimpinan kepala sekolah buruk, maka kinerja guru akan rendah. Peran kepala sekolah dalam mewujudkan kinerja guru sangatlah besar, mengingat dengan kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah diharapkan mampu mempengaruhi dan menggerakkan para guru meningkatkan kinerjanya.

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

