



KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DI KABUPATEN BENGKAYANG

Uyung Yuliza

*Mahasiswa Prodi Megister Pendidikan Agama Islam
IAIN Pontianak Kalimantan Barat, Indonesia*

Romawati

*Guru Mdrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Singkawang
Kalimantan Barat, Indonesia*

Ajat Sudarajat

*Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1
Singkaang Kalimantan Barat, Indonesia*

Marlina

*Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1
Pontianak Kalimantan Barat, Indonesia*

Corresponding author: elpadangi@gmail.com

DOI: [-----](#)

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe the election and appointment of madrasa heads, acceptance of the leadership of female madrasa heads, and the leadership of female madrasa heads in Benkayang Regency. The research locations were four private madrasas led by a woman. This study uses a qualitative approach with a multisite constant comparison method. Data collection through interviews, observation and documentation and surveys. The research was conducted from 2 to 5 February 2022. The data sources for this research were madrasa supervisors, madrasa heads, madrasa teachers and administrative staff where the madrasa head was the key informant. Data analysis shows that female madrasa heads are welcomed because their appointments are in accordance with applicable regulations and their ability to lead madrasas is not inferior to the leadership of male madrasa heads and female madrasa heads in Bengkayang Regency are quite efficient although slow in responding to information and innovating.

Keywords: *Leadership, female madrasa principal*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pemilihan dan pengangkatan kepala madrasah, penerimaan terhadap kepemimpinan kepala madrasah perempuan, dan kepemimpinan kepala madrasah perempuan di Kabupaten Benkayang. Lokasi penelitian adalah empat madrasah swasta yang dipimpin oleh seorang perempuan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode perbandingan konstanta multisite. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dan survei. Penelitian dilakukan pada tanggal 2 hingga 5 Februari 2022. Sumber data penelitian ini adalah pengawas madrasah, kepala madrasah, guru madrasah dan tenaga administrasi yang mana kepala madrasah merupakan informan kunci. Analisis data menunjukkan bahwa kepala madrasah perempuan disambut baik karena pengangkatannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan kemampuannya dalam memimpin madrasah tidak kalah dengan kepemimpinan kepala madrasah laki-laki dan kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang cukup efisien meskipun lambat dalam merespon informasi dan melakukan inovasi.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Kepala madrasah perempuan*

A. PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan aktor utama suatu organisasi dan menentukan keberhasilan organisasi. Pemimpin berperan penting dalam menentukan tujuan organisasi, merencanakan cara mencapai tujuan tersebut, memastikan organisasi bergerak sesuai dengan rencana yang telah dibuat dan selanjutnya melakukan evaluasi terhadap hasil kinerja organisasi. Dengan kata lain, pemimpin menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi. Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi juga menjadi teladan bagi bagi bawahannya dalam bekerja, menjadi tempat untuk berdiskusi dan konsultasi dalam menyelesaikan permasalahan organisasi dan masyarakat. Dari berbagai penelitian yang ada didapatkan kesimpulan bahwa kualitas seorang pimpinan organisasi menentukan efektif tidaknya pergerakan organisasi. Begitu juga dengan kepemimpinan dalam organisasi atau lembaga pendidikan baik sekolah, madrasah, pesantren, madrasah diniyah dan lainnya.

Madrasah merupakan organisasi yang dipimpin oleh kepala madrasah dimana siswa, guru dan tenaga administrasi dan seluruh unsur madrasah saling bekerjasama demi tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Pengertian kepala madrasah menurut (Noviansah & Mizaniya, 2021) adalah guru yang diberi tugas memimpin madrasah dan menurut (Arsad, 2021) adalah pimpinan madrasah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Dalam PMA Nomor 24 tahun 2018 dikatakan tugas kepala madrasah adalah melaksanakan tugas manajerial, melakukan pengembangan kewirausahaan, melakukan supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan. Artinya pimpinan madrasah adalah guru yang memiliki kemampuan memimpin dan memberdayakan semua potensi yang dimiliki madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.

Peran kepala madrasah sangat diperlukan untuk mengelola dan meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah baik kualitas pendidikannya maupun kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya. Kepala madrasah juga harus bisa mengambil langkah strategis untuk menciptakan madrasah yang efektif. Dapat dikatakan bahwa kepala madrasah merupakan simbol utama dari keberhasilan sebuah organisasi madrasah (Oedjoe, 2004).

Keberhasilan pendidikan madrasah tidak hanya karena kemampuan guru, kurikulum dan prasarana penunjang yang memadai saja, akan tetapi juga sangat ditentukan oleh sosok yang bisa menggerakkan dan mengarahkan semua elemen yang ada di madrasah. Kemampuan kepala madrasah sangat dibutuhkan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif di madrasah, hal itu sangat penting agar seluruh unsur madrasah bisa bekerja dengan baik dan efektif. Kepala madrasah harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinir semua unsur yang ada di madrasah agar melakukan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab sesuai dengan tujuan madrasah supaya dapat melahirkan madrasah yang berkualitas.

Untuk bisa diangkat menjadi kepala madrasah, seorang guru harus memenuhi berbagai persyaratan mulai dari kualifikasi akademik, pengalaman kerja, kepribadian, kemampuan majerial dan persyaratan administratif lainnya. Artinya semua guru baik laki-laki atau perempuan memiliki peluang yang sama untuk diangkat menjadi kepala madrasah jika memenuhi persyaratan. Masih adanya pemahaman sebagian masyarakat bahwa pemimpin harus laki-laki terkadang menjadi kendala bagi perempuan untuk diangkat sebagai kepala madrasah. Ditambah lagi anggapan bahwa kodrat perempuan yang harus mengurus rumah tangga, melahirkan dan berbakti kepada suami juga dianggap sebagai halangan bagi perempuan untuk bergerak bebas dalam memimpin. Namun pada kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa jumlah guru perempuan lebih banyak dari guru laki-laki. Dalam kondisi normal, seharusnya peluang perempuan untuk menjadi kepala madrasah sangat besar, akan tetapi hal itu belum sepenuhnya terlaksana karena adanya beberapa kendala diatas.

Meskipun begitu, dunia telah banyak melahirkan pemimpin-pemimpin perempuan yang berkualitas. Bahkan di Indonesia sendiri, jabatan presiden pernah dipegang oleh seorang perempuan. Tidak bisa dipungkiri, kegagalan perempuan untuk menjadi pemimpin tidak selalu karena dianggap lemah dan kekurangan lainnya. Kendala tersebut justru disebabkan oleh faktor dalam diri perempuan itu sendiri seperti membatasi diri, merasa tidak mampu, kurang bisa mengendalikan diri dan emosi serta kurang bisa menjaga perkataan masih melekat pada sebagian besar kaum perempuan. Artinya meskipun perempuan mempunyai kesempatan dan dianggap mampu untuk menjadi pemimpin, masih banyak perempuan merasa tidak sanggup dan memilih untuk menolak jabatan tersebut dengan berbagai alasan.

Sejalan dengan perkembangan zaman dan kemajuan peradaban manusia yang menyebabkan terjadinya pergeseran paradigma tentang kelemahan perempuan dibanding laki-laki. Dunia kerja era moderen lebih mengutamakan kompetensi

tanpa mempertimbangkan gender. Sangat banyak bukti tentang pekerjaan yang dulunya dilakukan oleh laki-laki, saat ini juga dilakoni oleh kaum perempuan seperti militer, penerbang, astronot bahkan sampai sopir angkutan umum. Hal ini semakin menunjukkan bahwa kemampuan yang dimiliki perempuan tidak kalah dengan kemampuan yang dimiliki laki-laki. Perubahan tersebut juga berimbas kepada dunia pendidikan. Hal ini terlihat dari banyaknya perempuan yang dipercaya untuk memimpin lembaga pendidikan termasuk pada lembaga madrasah di Kabupaten Bengkayang.

Berdasarkan data dari Seksi Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkayang, jumlah madrasah yang ada di Kabupaten Bengkayang saat ini sebanyak 18 madrasah yang terdiri dari 1 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dan 2 Madrasah Aliyah Swasta, 6 Madrasah Tsanawiyah Swasta dan 9 Madrasah Ibtidaiyah Swasta. Dari 18 madrasah tersebut 4 diantaranya dipimpin oleh kepala madrasah perempuan.

Dalam hal pengangkatan kepala madrasah terdapat perbedaan antara kepala madrasah negeri dan kepala madrasah swasta. Pengangkatan kepala madrasah negeri harus mengacu kepada peraturan yang berlaku dan di angkat oleh pejabat yang berwenang. Untuk pengangkatan kepala madrasah swasta yang dibawah naungan suatu yayasan, menjadi wewenang yayasan tersebut dengan persetujuan dan rekomendasi dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota terhadap calon kepala madrasah yang diajukan oleh yayasan.

Kompetensi yang dimiliki seorang kepala madrasah sangat menentukan pelaksanaan tugasnya dan sangat menentukan efektifitas kerja dan keberhasilan kepemimpinannya untuk mewujudkan tujuan madrasah. Dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 dikatakan bahwa tugas kepala sekolah/madrasah antara lain merencanakan program, melaksanakan program, melakukan pengawasan dan evaluasi program, memimpin sekolah/madrasah dan mengelola system informasi sekolah/madrasah (Permendiknas, 2007). Dari 5 tupoksi kepala madrasah tersebut, yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah kepemimpinan sekolah/madrasah dengan indikator: 1). menyusun visi dan misi madrasah. 2). Menyusun perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka Panjang. 3). Menciptakan dan memelihara iklim positif di sekolah/madrasah. 4). Berani mengambil keputusan dan bertindak. 5). Melakukan supervisi untuk perbaikan pembelajaran. 6). Mengontrol prestasi siswa untuk perencanaan pengajaran, 7). Melibatkan orang tua siswa untuk kemajuan madrasah dan 8). Menanggapi keinginan dan harapan masyarakat (Munirah, 2021).

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif komparatif. Penelitian dilakukan pada madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang yang terdiri dari MIS Islamiyah Sanggau Ledo, MTs YASTI Sanggau Ledo, MTsS YPPU Karimunting dan MTsS Nurul Ummah Sungai Duri. Pengumpulan

data dilakukan berulang-ulang dengan melakukan komparasi terus menerus hingga didapatkan hasil final tentang gambaran kepemimpinan kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang.

Sumber data terdiri dari pengawas madrasah, kepala madrasah, guru madrasah dan tenaga kependidikan madrasah. Penetapan informan menggunakan teknik bola salju yaitu dengan meminta saran kepada orang yang pertama diwawancarai untuk informan berikutnya (Bogdan & Biklen, 1997). Sumber data utama kepala madrasah perempuan dan orang yang disarankan oleh kepala madrasah dan dianggap mengetahui kegiatan madrasah, mau bekerjasama dan terbuka dalam memberikan informasi. Penelitian dilaksanakan tanggal 2 s.d 5 Februari 2022. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dengan melakukan analisis secara interaktif dan terus menerus hingga datanya jenuh (Tarsito, 2014) dengan menyertakan juga pendapat penulis tentang masalah yang diteliti. Analisis data meliputi penyajian data, reduksi data, verifikasi data dan menarik kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengangkatan kepala madrasah diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 yang ditetapkan tanggal 16 November 2017. Dalam PMA tersebut, Langkah-langkah pengangkatan kepala madrasah dibagi menjadi 3 kategori yaitu pengangkatan kepala madrasah PNS di madrasah negeri, pengangkatan kepala madrasah PNS di madrasah swasta dan pengangkatan kepala madrasah Non PNS pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat atau madrasah swasta. Pengangkatan kepala madrasah tidak terlepas dari persyaratan yang diatur dalam PMA tersebut di antaranya memiliki kemampuan baca tulis Al Qur'an, pendidikan minimal S1 atau diploma 4, sudah mengajar selama 9 tahun untuk kepala madrasah negeri dan 4 tahun untuk kepala madrasah swasta, maksimal berusia 55 tahun, mempunyai sertifikat pendidik, bagi PNS memiliki golongan ruang minimal III/c untuk kepala madrasah negeri dan inpassing kepangkatan yang sesuai untuk kepala madrasah swasta, berkinerja baik serta diutamakan yang memiliki sertifikat kepala madrasah bagi madrasah negeri.

Untuk madrasah negeri, pengangkatan kepala madrasah dilaksanakan melalui seleksi oleh tim yang beranggotakan unsur Kemenag Kabupaten dan Kantor Wilayah Kementerian Agama serta pengawas madrasah. Setelah proses seleksi selesai dan diterbitkan surat keputusan, selanjutnya dilaksanakan pelantikan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten masing-masing. Masa tugas kepala madrasah adalah 4 tahun dan bisa diperpanjang atau diangkat kembali sebagai kepala madrasah untuk 1 kali masa tugas jika masih sangat diperlukan atau bertugas pada madrasah rintisan yang membutuhkan penanganan khusus serta direkomendasikan oleh tim penilai kinerja. Setelah 2 kali masa tugas, guru bersangkutan bisa diangkat kembali menjadi kepala madrasah pada madrasah lain atau kembali menjadi guru biasa. Pemberhentian

kepala madrasah PNS dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian.

Pemilihan dan pengangkatan kepala madrasah swasta dilaksanakan oleh yayasan masing-masing dan tetap berkoordinasi dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi. Masa tugas kepala madrasah swasta selama 4 tahun dan dapat diangkat kembali sesuai pertimbangan Yayasan atau penyelenggara pendidikan madrasah tersebut. Berdasarkan data dan pengamatan penulis, untuk kepala madrasah swasta tidak dibatasi hanya 2 kali masa jabatan. Beberapa madrasah swasta dipimpin oleh kepala madrasah yang sama dalam kurun waktu yang cukup lama. Hal ini terjadi karena pemberhentian kepala madrasah pada madrasah swasta baik yang berstatus PNS maupun Non PNS sepenuhnya dilakukan oleh yayasan yang menaungi madrasah tersebut.

Setelah melakukan penelitian terhadap 4 madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan didapatkan data bahwa pemilihan kepala madrasah sangat ditentukan oleh status kepemilikan yayasan tersebut. Jika Yayasan tersebut merupakan milik pribadi atau keluarga, maka yayasan cenderung menunjuk langsung kapala madrasahnyanya. Dari 4 madrasah yang menjadi objek penelitian semuanya dibawah naungan yayasan yang bukan milik perorangan. Untuk Yayasan yang bukan milik pribadi, pemilihan kepala madrasah dilakukan dengan jalan musyawarah. Meskipun proses pemilihan dilakukan melalui mekanisme rapat yayasan yang dihadiri oleh komite medrasah, dewan guru dan tenaga kependidikan, namun nominator kepala madrasah yang akan dipilih didominasi oleh kerabat pengurus yayasan.

Meskipun demikian, pengangkatan kepala madrasah tetap didasari oleh kemampuan yang dimiliki untuk memimpin madrasah dan tidak melihat laki-laki atau perempuan. Pertimbangan utama adalah kemampuan memimpin madrasah, kemampuan bekerjasama, kemampuan mengembangkan madrasah dan memiliki ketegasan pada kondisi yang diperlukan. Artinya jika kepala madrasah terpilih adalah seorang perempuan, semua bisa menerima dan mendukung meskipun pada pelaksanaan tugasnya, kepala madrasah perempuan terkesan lambat dalam menangkap dan merespon informasi, kurang piawai dalam membuat inovasi dan kurang tegas dalam bertindak untuk melakukan proses perbaikan. Kepala madrasah perempuan dianggap mampu membangun iklim positif, kebersamaan dan kekompakkan dilingkungan madrasah. Dengan demikian pelaksanaan tugas kepala madrasah dapat berjalan dengan baik dan efektif.

Disamping melaksanakan kewajiban sebagai istri dan ibu rumah tangga, kepala madrasah perempuan juga mampu menjalankan kepemimpinan di madrasah dengan baik dan bertanggung jawab, tegas dan berwibawa. Tugas-tugas yang memerlukan kekuatan fisik diserahkan kepada guru laki-laki. Dengan demikian pelaksanaan tugas di madrasah dapat berjalan dengan baik untuk bersama-sama memajukan dan mencapai tujuan madrasah.

Kepala madrasah perempuan juga mampu merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah

serta mensosialisasikan kepada semua warga madrasah. Sosialisasi dilaksanakan pada setiap pertemuan dengan warga madrasah dan orang tua peserta didik serta komite madrasah, dengan mencetak banner dan menempatkan pada tempat yang strategis agar bisa dibaca oleh seluruh warga madrasah. Dalam Menyusun visi, misi serta tujuan madrasah, kepala madrasah perempuan tidak bekerja sendiri, akan tetapi melibatkan seluruh unsur madrasah. Penyusunan visi, misi dan tujuan madrasah yang dilakukan terkadang masih merujuk kepada visi, misi dan tujuan madrasah yang sudah disusun oleh madrasah lain dengan melakukan perubahan dan penyesuaian dengan kondisi madrasah yang dipimpinnya.

Kepala madrasah perempuan juga menyusun program madrasah untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang pada awal kepemimpinannya, akan tetapi program tersebut jarang dilakukan pembaharuan terutama program jangka menengah dan jangka panjang. Pembaharuan hanya dilakukan untuk program jangka pendek dengan Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang merupakan program tahunan kepala madrasah.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah perempuan untuk menciptakan suasana kondusif, harmonis dan penuh kekeluargaan dilingkungan madrasah dengan secara berkala melakukan rapat atau pertemuan, memasak dan makan bersama serta sekali-sekali tamasya bersama guru-guru dan keluarganya. Upaya tersebut mendapat dukungan yang baik karena sebagian besar guru pada madrasah tersebut adalah perempuan. Namun dalam hal supervise, penegakkan disiplin dan evaluasi kinerja belum maksimal dilakukan oleh kepala madrasah perempuan. Kondisi ini tidak hanya terjadi pada madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan, namun terjadi juga hampir di semua madrasah swasta.

Kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa semua kepala madrasah perempuan tidak memiliki program supervise. Dengan demikian, tugas kepala madrasah sebagai supervisor hampir tidak terlaksana. Pembinaan kepada guru hanya dilakukan pada pertemuan pertemuan dan rapat-rapat internal serta Ketika ada keluhan atau permasalahan yang dialami guru dan dikonsultasikan dengan kepala madrasah. Namun itu tidak hanya bersifat insidental dan tidak terprogram dengan baik. Artinya, kepala madrasah perempuan masih belum optimal melaksanakan fungsinya sebagai supervisor untuk mendorong peningkatan kompetensi dan kinerja guru pada madrasah yang dipimpinnya.

Kepala madrasah perempuan juga sangat memperhatikan prestasi siswa baik dibidang akademik maupun non akademik. Untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, kepala madrasah berupaya melengkapi sarana dan prasarana pendukung pembelajaran sesuai dengan kemampuan madrasah, melengkapi buku pelajaran dan referensi yang mendukung dan memberikan pelajaran tambahan diluar jam sekolah. Untuk pengembangan potensi siswa, kepala madrasah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler seperti olah raga, pramuka dan lainnya serta memberikan penghargaan kepada siswa berprestasi. Pembinaan akhlak siswa dilakukan dengan menyusun aturan yang

terkait disiplin siswa dan guru, aturan cara berpakaian, tadarus Al Qur'an bersama, sholat zuhur berjamaah dan melaksanakan kegiatan hari besar keagamaan. Kepala madrasah juga berupaya memberikan keteladanan yang baik dan mendorong semua guru untuk selalu bisa menjadi contoh bagi siswa dalam berperilaku. Maksudnya kepala madrasah perempuan sangat perhatian dengan pengembangan prestasi dan akhlak siswa yang dibuktikan dengan berbagai program yang disusun dan dilaksanakan.

Untuk menyampaikan program kerja madrasah serta melakukan evaluasi untuk perbaikan, kepala madrasah perempuan secara berkala mengadakan rapat komite sengan menghadirkan semua orang tua/wali siswa. Pada kegiatan tersebut disampaikan laporan keuangan baik yang bersumber dari pemerintah maupun dari komite madrasah dan biasanya dilanjutkan dengan penyampaian kebutuhan dana untuk pembangunan dan pelaksanaan program madrasah. Sementara untuk saran dan masukan untuk perbaikan madrasah lebih banyak disampaikan diluar forum rapat. Orang tua dan masyarakat lebih memilih menyampaikan secara pribadi kepada kepala madrasah atau dewan guru yang nanti ditindak lanjuti oleh madrasah melalui rapat internal. Dalam hal keterbukaan informasi dan akuntabilitas keuangan sudah dilaksanakan dengan cukup baik.

Keluhan terhadap hasil belajar, disiplin dan perilaku siswa diluar jam sekolah serta keluhan tentang kemampuan finansial dari para orang tua juga ditanggapi dengan baik oleh madrasah dengan baik. Respon yang dilakukan oleh kepala madrasah perempuan dengan melakukan perbaikan program, membantu siswa tidak mampu, menjalin komunikasi dan kerjasama dengan masyarakat sekitar madrasah untuk bersama-sama membangun dan memajukan madrasah. Tidak jarang madrasah mendapat bantuan dana dari masyarakat sekitar dan para alumni madrasah baik secara pribadi maupun bersama-sama. Akan tetapi masih ada madrasah yang lebih mengutamakan program yang telah disusun dan mengabaikan keluhan dari orang tua siswa dan masyarakat sekitar.

1. Pengangkatan Kepala Madrasah

Pengangkatan kepala madrasah swasta dilakukan dengan mekanisme rapat yayasan dengan memilih beberapa calon kepala madrasah dengan mengacu kepada regulasi yang sudah disusun pemerintah. Sesuai aturan pemerintah, pemilihan dan pengangkatan kepala madrasah swasta menjadi wewenang yayasan yang menaungi madrasah tersebut namun tetap berkoordinasi dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten. Sampai saat ini terdapat 4 orang kepala madrasah swasta perempuan, 1 orang berstatus PNS yang bertugas di MIS Isalmiyah Sanggau Ledo, dan 3 orang berstatus Non PNS yang masing-masing bertugas di MTsS YPPU Karimunting, MTsS Nurul Ummah Sungai Duri dan MTsS YASTI Sanggau Ledo.

Berdasarkan hasil penelitian, pengangkatan kepala madrasah swasta di Kabupaten Bengkayang dilakukan melalui musyawarah yayasan dengan dewan guru, tenaga

kependidikan dan perwakilan dari komite madrasah. Meskipun calon kepala madrasah didominasi oleh kerabat atau keluarga pengurus yayasan, namun pemilihan tetap didasarkan kepada kemampuan yang dimiliki untuk memimpin dan menyelenggarakan madrasah dan tanpa melihat status gender. Selanjutnya pihak yayasan melaporkan hasil rapat tersebut kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkayang. Setelah memeriksa dan mempertimbangkan untuk kebaikan dan perkembangan madrasah, Kantor Kementerian Agama memberikan surat rekomendasi untuk nama yang disepakati dan selanjutnya yayasan bisa menerbitkan SK pengangkatan kepala madrasah tersebut dengan tembusan ke Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkayang.

2. Kepala Madrasah Perempuan

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi termasuk madrasah. Dalam Islam, pemimpin harus ada pada setiap kelompok baik kecil maupun besar. Kepemimpinan harus dipegang oleh orang Amanah, memiliki kompetensi dan mampu menjadi pelopor kebenaran serta menjadi teladan yang baik karena dalam Islam pemimpin adalah *uswatun hasanah*/teladan yang baik (Khoza'in et.al, 2021). Dalam hal pemimpin perempuan, terdapat perbedaan di kalangan umat Islam termasuk dalam hal pemimpin di madrasah. Sebagian berpendapat bahwa kepemimpinan harus laki-laki dan sebagian lagi berpendapat boleh kepemimpinan dipegang oleh seorang perempuan, pendapat tersebut masing-masing mempunyai landasan dan dalil yang menjadi pegangannya.

Bagi yang mengatakan bahwa perempuan juga boleh dan berhak menjadi pemimpin berpendapat bahwa kedudukan dan kemuliaan manusia sama dihadapan Allah dan yang menjadi pembeda hanyalah ketakwaannya. Dalil yang digunakan adalah:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

"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 takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal."

Dalam ayat tersebut diketahui bahwa kedudukan semua manusia sama yang berarti juga tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan dihadapan Allah. Dengan demikian, tidak ada halangan bagi seorang perempuan untuk menjadi pemimpin. Pedapat ini semakin menguat dengan adanya slogan kesetaraan gender. Dalil lain

yang digunakan adalah hadist dari Abu Bakrah yang berbunyi:

لَنْ يَفْلَحَ قَوْمٌ وَلَوْ أَمْرَهُمْ امْرَأَةٌ

*"Tidak akan Bahagia suatu kaum yang menyerahkan urusan mereka kepada perempuan".
(HR. Bukhari, Hadis nomor 4163)*

Sementara yang berpendapat bahwa tidak boleh perempuan menjadi pemimpin mengacu kepada dalil berikut:

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ ﴿٣٤﴾

"Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka..."

Menanggapi hal tersebut, Muhammad Abduh berpendapat bahwa QS. An-Nisa ayat 34 tidak berarti pemimpin harus dipegang oleh laki-laki (Nursangadah et al., 2021). Semua manusia sama-sama berpotensi untuk menjadi baik dan menjadi tidak baik dan semua akan mendapatkan balasan sesuai amalan masing-masing sebagaimana firman Allah :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

"Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan."

Ayat ini merupakan salah satu bukti persamaan hak laki-laki dan perempuan dalam segala hal termasuk kepemimpinan karena semua adalah hamba Allah yang memiliki kedudukan yang sama di sisi Allah. Islam juga tidak membedakan manusia berdasarkan tingkat sosial, warna kulit, jenis kelamin (Wahyuni et al., 2020). Laki-laki dan perempuan sama-sama memiliki potensi untuk menjadi pemimpin (Nurvita et al., 2020). Dengan demikian, tidak mengapa perempuan menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi termasuk organisasi pendidikan seperti madrasah.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan laki-laki dan perempuan diantaranya kemampuan mengendalikan emosi dan sosial, kemampuan

dan cara berfikir, cara berkomunikasi, fisik dan peran dalam keluarga (Al Faruq, 2016). Dalam memimpin, laki-laki lebih bersikap tegas, focus kepada tujuan dan cenderung menguasai, sedangkan perempuan lebih cenderung berperilaku communal, perhatian dengan kesejahteraan bawahan dan lebih interaktif serta memberikan fasilitas untuk bawahan. (Nurvita et al., 2020)

Berdasarkan hasil penelitian, dari semua responden yang dimintai keterangan tidak ada yang menolak atau keberatan dengan kepala madrasah perempuan. Semua berpendapat bahwa kepala madrasah baik laki-laki maupun perempuan tidak masalah selama yang bersangkutan kompeten dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Prestasi yang ditorehkan juga cukup banyak baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Pada kenyataannya, kepala madrasah perempuan bisa membagi waktu untuk pelaksanaan tugas sebagai kepala madrasah dan tugas dalam rumah tangga.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan

Kepemimpinan atau leadership memiliki arti kemampuan mempengaruhi, mengatur, mengarahkan dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu (Subaidi, 2020). Pemimpin pada lembaga pendidikan madrasah adalah kepala madrasah yang bertanggung jawab mengatur, mengarahkan dan menggerakkan semua elemen madrasah untuk tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Kemampuannya harus bisa memanfaatkan dan mengoptimalkan semua potensi yang dimiliki oleh guru dan tenaga kependidikan serta peserta didik secara optimal. Untuk itu kepala madrasah tujuan yang jelas disertai langkah-langkah untuk pencapaian tujuan tersebut. Sebagai pimpinan madrasah, kepala madrasah juga harus bisa menunjukkan bahwa madrasah yang dipimpinnya mampu memberikan Pendidikan terbaik kepada anak-anak yang ada di madrasah tersebut. Dengan demikian, masyarakat akan merasa yakin dan tertarik untuk menyekolahkan anak-anak mereka di madrasah tersebut. Selanjutnya juga harus bisa memberikan lulusan yang memiliki kompetensi yang diharapkan sebagai bukti keberhasilannya memimpin pelaksanaan pembelajaran di madrasah.

Keberhasilan seorang kepala madrasah sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam memahami kompleksitas organisasi madrasah agar bisa optimal dalam melakoni perannya sebagai pimpinan madrasah. Keberhasilan pembelajaran, di madrasah, penyelenggaraan administrasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan kinerja guru dan tenaga kependidikan menuju profesionalisme merupakan tanggung jawab kepala madrasah (Maryati, 2016)

Pada hakikatnya semua manusia memiliki potensi untuk menjadi pemimpin. Walaupun masih ada pendapat dan anggapan bahwa laki-laki lebih pantas dan lebih efektif dalam memimpin suatu organisasi, namun pada kenyataannya banyak juga yang menilai kepemimpinan perempuan tidak kalah baik dan efektif. Hasil penelitian Eagly, Karau, dan Makhijani dalam (Nurvita et al., 2020) menyatakan laki-laki perempuan sama efektifnya dalam memimpin, perbedaannya terdapat pada objek yang dipimpin, laki-laki lebih efektif memimpin pekerjaan yang selaras dengan gendernya dalam arti

banyak menggunakan kekuatan fisik dan pemikiran yang mendalam. Perempuan efektif untuk menjadi pemimpin dibidang pendidikan, pemerintahan, organisasi sosial dan bidang lain yang tidak terlalu banyak memanfaatkan kekuatan fisik.

Sebagai sebuah organisasi, madrasah yang dipimpin oleh seorang perempuan mampu berkembang dengan baik. Artinya kepemimpinan kepala madrasah perempuan cukup mampu dalam memerankan dan menciptakan efektifitas organisasi madrasah dipimpinnya dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan madrasah. Madrasah efektif adalah madrasah yang mampu memberdayakan seluruh komponen penting di madrasah baik internal maupun eksternal, mempunyai sistem pengelolaan yang baik, terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan dalam upaya mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah dengan efektif dan efisien (Warisno & Hidayah, 2021).

Kepala madrasah perempuan mampu membangun komunikasi yang baik dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektifitas kepemimpinan kepala madrasah perempuan dapat dibuktikan dengan adanya visi, misi dan tujuan madrasah yang disosialisasikan kepada seluruh elemen madrasah, mempunyai program kerja jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek, mampu membangun iklim positif di madrasah, mampu membagi waktu untuk tugas sebagai kepala madrasah dan sebagai ibu rumah tangga, mampu membangun komunikasi yang baik orang tua siswa untuk kemajuan madrasah dan bisa mengakomodir keinginan masyarakat sekitar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki madrasah.

Kekurangan yang masih terlihat dari kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang adalah supervisi. Selama ini belum semua kepala madrasah perempuan menyusun program dan melaksanakan kegiatan supervisi. Pembinaan terhadap guru hanya dilakukan dalam rapat evaluasi dan antar personil tanpa memantau langsung pelaksanaan tugas mengajar guru. Karena mayoritas guru madrasah adalah perempuan dan sudah sama-sama mengajar dalam waktu yang lama dan sudah terjalin saling keterbukaan serta kekeluargaan, masalah yang dihadapi guru selalu dikomunikasikan dengan kepala madrasah dan guru lainnya dan diecahkan bersama. Dengan demikian, guru dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dengan baik, hanya saja untuk peningkatan kompetensi belum optimal karena minimnya supervisi dari kepala madrasah dan pengawas madrasah. Keberadaan pengawas madrasah yang masih relatif baru pada saat penelitian ini dilakukan serta jumlahnya yang hanya 1 orang di Kabupaten Bengkayang, tentunya belum banyak memberikan kontribusi untuk perkembangan madrasah. Berdasarkan uraian diatas, secara keseluruhan kepemimpinan kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang cukup efektif meskipun masih terdapat beberapa kekurangan terutama dalam merespon informasi, masalah dan membuat inovasi.

KESIMPULAN

1. Pemilihan dan pengangkatan kepala madrasah sudah sesuai dengan aturan yang berlaku. Untuk madrasah negeri dilakukan oleh tim yang terdiri dari unsur Kemenag Kabupaten dan Kantor Wilayah Kementerian Agama. Untuk madrasah swasta, pengangkatan kepala madrasah dilakukan oleh yayasan dengan rekomendasi dari kantor Kementerian Agama Kabupaten dimana madrasah tersebut beroperasi.
2. Keberadaan kepala madrasah perempuan diterima baik oleh warga madrasah dan masyarakat. Kompetensi dan kinerja kepala madrasah perempuan dinilai baik dan mampu melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah disamping tugas sebagai ibu rumah tangga.
3. Kepemimpinan kepala madrasah perempuan dapat terlaksana dengan efektif meskipun terkesan lambat dalam merespon informasi, mengatasi masalah dan membuat inovasi. Efektifitas kepemimpinan semua kepala madrasah perempuan di Kabupaten Bengkayang terlihat dari adanya visi, misi dan tujuan madrasah yang dimiliki dan disosialisasikan kepada warga madrasah, memiliki program kerja, mampu membangun kebersamaan dan kekeluargaan serta mampu mendorong prestasi siswa dibidang akademik dan non akademik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Faruq, M. S. (2016). Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki dan Perempuan di SDN Se-Kabupaten Lamongan. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 1-9.
- Arsad, M. (2021). Kompetensi Kepala Madrasah Era Minelial 2021. *Jurnal Pendidikan Guru*, 3(1).
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (1997). *Qualitative research for education*. Allyn & Bacon Boston, MA.
- Kemenag RI. (2020). PMA 24 TAHUN 2020. 3, 1-26.
- Maryati. (2016). Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur'an Tegalweropucakwangi Pati. *Quality*, 4(1), 163-181.
- Muhammad Yusuf Noor Khozain, , Dimas Afrizal, A. N. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Perspektif Gender. *Jurnal Eduscience*, 8(1), 6-13.
- Munirah, M. (2021). Keefektifan Kepemimpinan Perempuan Sebagai Kepala Sekolah. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Noviansah, A., & Mizaniya, M. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Islamika*, 3(1), 1-20. <https://doi.org/10.36088/islamika.v3i1.900>
- Nursangadah, A., Kozain, M. Y. N., & Afrizal, D. (2021). kepemimpinan pendidikan islam dalam perspektif gender. *Jurnal Eduscience (JES)*, 8(2), 6-13.

- Nurvita, A., Alam, F., & Abdullah, I. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 42–52. <https://doi.org/10.17509/jap.v27i1.24399>
- Oedjoe, M. R. (2004). Keefektifan Kepemimpinan Perempuan sebagai Kepala Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Volume, 11(Nomor, 2), 183–194.
- Permendiknas. (2007). Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah. Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah, 1–20.
- Subaidi, S. (2020). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Dan Kinerja Guru di MAN 1 Pati. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 4(2), 161. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v4i2.1428>
- Tarsito, S. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Wahyuni, Z. M., Lestari, F., & Hasanah, U. (2020). Kepemimpinan Dan Gender Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(Special), 26–37.
- Warisno, A., & Hidayah, N. (2021). Fungsi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Madrasah Efektif di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadiin Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Mubtadiin*, 7(02), 29–45.