

**LAPORAN HASIL PENELITIAN  
HIBAH UNGGULAN PROGRAM STUDI**



**EVALUASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH MUHAMMADIYAH  
BERKEADILAN GENDER  
DI KECAMATAN KASIHAN BANTUL**

**TIM PENGUSUL:**

**Dr. Abd. Madjid, M. Ag. (Ketua)**  
**Dr. Akif Khilmiyah, M. Ag. (Anggota)**  
**Drs. Syamsudin, M. Pd. (Anggota)**

**Dibiayai dari Dana Hibah Penelitian Unggulan Program Studi  
Desentralisasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Tahun Anggaran 2014**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
Februari, 2015**

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	i
Halaman Pengesahan	ii
Daftar Isi	iii
Abstrak	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Masalah Penelitian	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Kegunaan Penelitian	3
BAB II KERANGKA TEORI	4
A. Kepemimpinan Transformasional	4
B. Keadilan Gender	8
C. Kajian Riset Sebelumnya	9
BAB III METODE PENELITIAN	12
A. Jenis Penelitian	12
B. Subyek Penelitian	12
C. Teknik Pengumpulan Data	13
D. Teknik Analisa Data	14
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	15
A. Implementasi Kepemimpinan Transformasional	15
B. Ketidakadilan Gender dalam Kepemimpinan Transformasional	24
C. Penilaian Guru terhadap Kepemimpinan Transformasional	38
BAB V PENUTUP	47
A. Kesimpulan	47
B. Saran	47
DAFTAR PUSTAKA	49
LAMPIRAN-LAMPIRAN	51

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi implementasi manajemen kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah, mengidentifikasi ketidakadilan gender yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah, dan mengkaji penilaian guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah berkeadilan gender.

Jenis penelitian ini adalah penelitian evaluatif *ex post facto*. Lokasi penelitian ini di sekolah-sekolah Muhammadiyah se kecamatan Kasihan Bantul. Subyek penelitian ini terdiri dari 9 kepala sekolah Muhammadiyah dan 111 guru sekolah Muhammadiyah, meliputi SMA Kasihan, SMP Kasihan, MTs Kasihan, SD Mrisi. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive random sampling*. Teknik pengumpulan data, digunakan angket, observasi non partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data digunakan statistic deskriptif untuk mengevaluasi pelaksanaan kepemimpinan transformasional, sedangkan untuk menganalisis ketidakadilan gender digunakan model analisis gender dari Havard University, yang meliputi 4 hal, yaitu: kegiatan, akses, control, dan manfaat.

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan: (1) kemampuan kepala sekolah Muhammadiyah dalam mengimplementasikan model kepemimpinan transformasional masih tergolong cukup; (2) manifestasi ketidakadilan gender yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah menunjukkan masih adanya pandangan *subordinat stereotype*, kekerasan, marginalisasi serta peran ganda yang dilakukan kepala sekolah terhadap para guru dan karyawan perempuan; (3) penilaian guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah berkeadilan gender se Kecamatan Kasihan Bantul menunjukkan bahwa dimensi yang sudah baik adalah dimensi kharismatik dan pertimbangan individual, sedangkan dimensi motivasi inspirasi masih termasuk kategori sedang, dan dimensi stimulasi intelektual masih tergolong rendah.

**Kata Kunci:** *kepemimpinan transformasional, keadilan gender, sekolah Muhammadiyah*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu hal yang perlu diketahui agar kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Salah satu gaya kepemimpinan yang memberdayakan adalah kepemimpinan transformasional. Seorang kepala sekolah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan ujung tombak dan kemudi bagi jalannya organisasi sekolah. Suatu organisasi sekolah tanpa memiliki pemimpin yang adaptif dan kreatif, menyebabkan kurang optimalnya organisasi sekolah, bahkan dapat mengalami kemunduran. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, dan pemimpin memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi untuk masa datang (Tony, 2005: 88).

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) no 13 tahun 2007, menyebutkan bahwa kompetensi minimal yang wajib dimiliki kepala sekolah ada lima: (1) kepribadian; (2) manajerial, inovatif, bekerja keras; (3) kewirausahaan; (4) supervisi dalam rangka meningkatkan mutu profesi pendidik; dan (5) memiliki kompetensi sosial. Namun, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervise serta masih diwarnai bias dan diskriminasi gender.

Proses karir bagi kepala sekolah perempuan yang berkeluarga lebih kompleks dari kepala sekolah laki-laki karena perbedaan dalam sosialisasi dan kombinasi dari sikap, peran yang diharapkan (role expectation), perilaku, dan

sangsi yang mempengaruhi proses karir kepala sekolah perempuan yang berkeluarga. Berbagai peran (*multiple role*) melekat pada kepala sekolah perempuan yakni selain menjadi kepala sekolah juga menjadi istri, ibu, dan anggota masyarakat. Semua peran ini menjadi faktor yang dapat mempengaruhi karirnya.

Menurut hasil penelitian yang berkaitan dengan peran ganda perempuan menyimpulkan bahwa banyak perempuan yang bekerja sebagai guru di Kabupaten Bantul mengalami stress fisik dan psikis yang disebabkan oleh adanya beban ganda (*burden*) antara tugas kantor dan tugas rumah tangga yang harus dilakukan secara bersamaan serta sikap otoriter atas dan tuntutan kesamaan capaian prestasi antara laki-laki dan perempuan (Akif Khilmiyah, 2010: 63).

Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap psikis guru perempuan yang menjadi bawahannya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang otoriter dan tuntutan kesamaan capaian prestasi antara guru laki-laki dan guru perempuan ternyata memberikan pengaruh negative bagi kinerja guru. Hal ini tentunya berdampak pada kinerja sekolah dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian, banyak kepala sekolah yang kurang memenuhi standard kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan belum berwawasan gender.

Bertitik tolak dari hal tersebut, penelitian ini dipandang sangat strategis dan penting untuk dilakukan guna mengevaluasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkeadilan gender di sekolah-sekolah Muhammadiyah. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi apa saja faktor-faktor yang menyebabkan terbentuknya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkeadilan gender, dan mengevaluasi sejauhmana penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang berkeadilan gender di sekolah Muhammadiyah, dan sejauhmana ketidakadilan gender yang masih terdapat dalam kepemimpinan kepala sekolah Muhammadiyah. Melalui evaluasi kinerja kepala sekolah Muhammadiyah Kasihan dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional yang

berkeadilan gender diharapkan mampu meningkatkan kualitas sekolah-sekolah Muhammadiyah secara menyeluruh.

## **B. Masalah Penelitian**

Masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul?
2. Sejauhmana ketidakadilan gender yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul?
3. Bagaimana penilaian guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah berkeadilan gender se Kecamatan Kasihan Bantul?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengevaluasi implementasi manajemen kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul.
2. Mengidentifikasi ketidakadilan gender yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul.
3. Mengkaji penilaian guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah berkeadilan gender se Kecamatan Kasihan Bantul.

## **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini penting dilakukan karena dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Bagi sekolah, sebagai sumbangan pemikiran guna menghilangkan segala macam bentuk ketidakadilan gender yang terjadi dalam lingkup kerja sekolah-sekolah Muhammadiyah yang dapat menghambat sikap profesionalisme kerja.

Di samping itu, juga menjadi panduan bagi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional berkeadilan gender di sekolahnya.

2. Bagi Majelis Dikdasmen Muhammadiyah, berguna untuk pemecahan masalah pembangunan sumber daya manusia, terutama dalam mewujudkan kompetensi kepemimpinan transformasional berkeadilan gender bagi kepala sekolah, baik SD/MI, SMP/MTs, maupun SMA/SMK Muhammadiyah, sehingga dapat memberikan dampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian evaluatif *ex post facto*. Penelitian kuantitatif ini bercorak deskriptif analitis. Pendekatan responsive dipakai dalam penelitian ini karena terdapat perbedaan minat dari responden dalam situasi yang berbeda-beda. Mereka dapat mengatur pendapat mereka sesuai dengan pengalaman dan kebiasaan yang mereka alami.

Penekanan umum dalam penelitian ini adalah bahwa peneliti selalu evaluator membuat justifikasi tentang kepemimpinan transformasional dinilai berdasarkan standard reori kepemimpinan efektif dan standard analisis gender. Oleh karena itu, ketika peneliti menjustifikasi kepemimpinan transformasional, maka harus dilakukan analisis yang mendalam tentang pembagian tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah, dan juga mendasarkan pada penilaian dari para guru di sekolah Muhammadiyah.

#### **B. Subyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di sekolah-sekolah Muhammadiyah yang terdapat di Kecamatan Kasihan Bantul. Subyek penelitian ini adalah 9 kepala sekolah Muhammadiyah dan 112 guru sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul. Adapun 9 sekolah tersebut adalah SMA Muhammadiyah Kasihan, SMP Muhammadiyah Kasihan, MTs Muhammadiyah Kasihan, SD Muhammadiyah Senggotan, SD Muhammadiyah Kembaran, SD Muhammadiyah Tamantorto, SD Muhammadiyah Ambarbinangun, MI Jogonalan, SD Mrisi.

## C. Sumber Data dan Teknik Sampling

### 1. Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: (1) program manajemen kepala sekolah; (2) teknik supervisi kepala sekolah; (3) dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang diterapkan; (4) parameter keadilan gender dalam kepemimpinan kepala sekolah; dan (5) penilaian guru terhadap kinerja kepala sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional.

#### b. Sumber Data

Brrbagai sumber data dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut: (1) nara sumber (informan); (2) peristiwa dan aktivitas; (3) tempat atau lokasi; dan (4) dokumen dan arsip.

### 2. Teknik Sampling

Sampling berkaitan dengan pembatasan jumlah dan jenis dari sumber data yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik sampling tertuju pada siapa nara sumber, apa dan dimana aktivitas tertentu, serta dokumen apa yang akan dikaji secara cermat sebagai sumber informasi dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional di sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive random sampling. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 9 kepala sekolah Muhammadiyah dan 111 orang guru sekolah Muhammadiyah, yang terdiri dari 69 orang guru SD/MI, 28 orang guru SMP/MTs, dan 14 orang guru SMA yang berasal dari Sembilan sekolah Muhammadiyah di Kecamatan Kasihan Bantul Yogyakarta. Adapun kesembilan sekolah tersebut adalah SD Muhammadiyah Mrisi, SD Muhammadiyah Senggotan, SD Muhammadiyah Tamantirto, SD Muhammadiyah Ambarbinangun, SD Muhammadiyah

Kembaran, MI Muhammadiyah Jogonalan, MTs Muhammadiyah Kasihan, SMP Muhammadiyah Kasihan, dan SMA Muhammadiyah Kasihan.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Pengumpulan Data**

Berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) angket; (2) observasi non partisipan; (3) wawancara terpimpin; dan (4) dokumentasi. Peralatan elektronik juga digunakan dalam penelitian ini, yaitu: kamera foto/alat perekam gambar dan suara, dan seperangkat alat tulis.

Adapun teknik pengambilan data menggunakan angket semi terbuka yang terdiri dari dua bagian, yaitu *short answer questions* dan *likert scale questionnaire*. Dua teknik ini digunakan untuk melihat mapping kemampuan kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah serta pembagian tugas yang adil gender. Teknik pengumpulan data yang lain adalah angket dan wawancara. Teknik ini digunakan untuk mencari data tentang gambaran umum pelaksanaan manajemen kepemimpinan transformasional, yang mencakup pola pembagian tugas antar guru dan kepala sekolah serta *stakeholders* sekolah Muhammadiyah. Strategi yang digunakan untuk mewujudkan keadilan gender dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional di sekolah Muhammadiyah.

#### **E. Teknik Analisa Data**

Analisis data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan statistic deskriptif untuk memberi gambaran umum tentang obyek penelitian yakni kemampuan kepala sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional. Selanjutnya untuk menganalisis ketidakadilan gender dalam pola kepemimpinan transformasioal kepala sekolah laki-laki dan perempuan digunak model analisis gender dari *Havard University*, yang meliputi 4 hal, yaitu: (1) kegiatan; (2) akses; (3) kontrol; dan (4) manfaat. Dengan demikian instrument penelitian disusun berdsarkan 4 hal tersebut, yaitu: (1) kegiatan: apa yang dilakukan oleh kepala sekolah laki-laki dan perempuan; (2) akses: apa yang dapat diperoleh dari kepala

sekolah laki-laki dan perempuan yang berkaitan dengan informasi, dana; (3) kontrol: apa yang bisa dikendalikan dan diawasi oleh kepala sekolah laki-laki dan perempuan; dan (4) manfaat: hap apa yang dapat diperoleh berkaitan dengan yang dilakukan oleh kepala sekola laki-laki dan perempuan (Mansur Faqih, 1995: 89).

Kredibilitas data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menerapkan teknik triangulasi data. Teknik pencapaian kredibilitas penelitian, yaitu peneliti merujuk pendapat Bogdan dan Bilken (1982) yang merekomendasikan empat teknik, antara lain: (1) teknik pencapaian kesahihan internal; (2) teknik pencapaian kesahihan eksternal; (3) teknik pencapaian keterandalan; dan (4) teknik pencapaian kesahihan dan keterandalan melalui teknik refleksi selama perjalanan penelitian.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diimpulkan sebagai berikut:

1. Kemampuan kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul dalam mengimplementasikan model kepemimpinan transformasional tergolong cukup. Dari keempat dimensi kepemimpinan transformasional, hanya dimensi kharismatik yang dikatakan baik dalam hal penerapannya. Sedangkan dimensi motivasi, stimulasi, dan pertimbangan individual belum baik. Jumlah kepala sekolah masih dominan laki-laki, namun jumlah guru dominan perempuan.
2. Manifestasi ketidakadilan gender yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah se Kecamatan Kasihan Bantul meliputi adanya pandangan subordinat, *stereotype*, kekerasan, marginalisasi serta peran ganda yang dilakukan kepala sekolah terhadap para guru dan karyawan perempuan. Pembagian kerja guru laki-laki dan perempuan yang sudah adil gender pada aspek kegiatan, akses, dan manfaat yang didapatkan oleh para guru. Sedangkan aspek sikap masih diskriminasi gender pada pengawasan (kontrol) yang masih didominasi kepala sekolah.
3. Penilaian guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah Muhammadiyah berkeadilan gender se Kecamatan Kasihan Bantul menunjukkan bahwa dimensi yan sudah baik adalah dimensi kharismatik dan pertimbangan individual. Sedangkan dimensi motivasi masih termasuk kategori sedang, dan dimensi stimuli intelektual masih rendah.

## **B. Saran**

1. Kepada Majelis Dikdasmen Pimpinan Cabang Muhammadiyah Kasihan, hendaknya menunjuk sekolah untuk dijadikan sebagai tempat pilot proyek sekolah mengujicobakan model kepemimpinan transformasional berkeadilan gender ini, sehingga dapat diketahui keunggulan dari model kepemimpinan tersebut untuk meningkatkan kualitas sekolah Muhammadiyah.
2. Sebelum dilakukan uji coba model sebaiknya para kepala sekolah Muhammadiyah diberi penjelasan terlebih dahulu melalui sosialisasi dan pelatihan tentang penerapan model kepemimpinan transformasional berkeadilan gender ini beserta dampak positif yang akan diperoleh oleh sekolah Muhammadiyah.
3. Segenap kepala sekolah Muhammadiyah hendaknya mulai melakukan inisiasi perubahan gaya kepemimpinan kepala sekolah Muhammadiyah dari kepemimpinan transaksional yang terkesan otoriter-diskriminatif menuju gaya kepemimpinan transformasional yang berkeadilan gender.

## Daftar Pustaka

- Akif Khilmiyah, (2004). *Ketidakadilan Gender dalam Pembagian Tugas Rumah Tangga Pasangan Karir Ganda Keluarga Muslim*. Yogyakarta: LP3M UMY.
- \_\_\_\_\_, (2010). *Stres Kerja Guru Perempuan*. Yogyakarta: LP3M UMY.
- \_\_\_\_\_, (2012). *Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Berkeadilan Gender di DIY*. Jakarta: Diktis Kemenag RI.
- Alfadioni dan Fathul, (2005). *Ibu dan Karir: Kajian Fenomenologi terhadap Dual-Career Family*. Jurnal Psikologi, Vol. 32, No. 1. Yogyakarta: Fak. Psikologi UGM.
- Bass, B.M., (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio B.J., (1994). *Improving organizational effectiveness: through transformational leadership*. London: SAGE Publication.
- Bass, B.M., and Ringgio R.E., (2006) *Transformational Leadership*. New Jersey: LEA. Publisher Marwah.
- Bass, B.M., and Steidlmeier, P., (1999). *Ethic, Character, and Authentic, transformational leadership*. London Quartely, 10, 181-127.
- Crawford, M., Kydd, L., and Riches, C., (2005). *Leadership and Teams in Educational Management*. Terjemahan: *Kepemimpinan dan Kerjasama Tim di dalam Manajemen Kependidikan*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Creswell, J.W., (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Chosing among five traditions*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Fakih, M., (1996). *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gary, Yukl., (2010). *Leadership in Organizations*. New York: Peason.
- Gunter, Helen, M., (2002). *Leaders and Leadership in Education*. London: A Sage Publication Company.
- Isaac, S. and Michail, W.B., (1983). *Handbook in Research and Evaluation*. EDIT Publishers, San Diego, California 92107.