

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Wanita

1. Pengertian Kepemimpinan Wanita

Andriani menjelaskan dalam bukunya, secara *etimologi* pemimpin berasal dari kata pimpin yang berarti “*The art of influencing and directing meaninsuch away to obatain their willing obedience, confidence, respect, and loyal cooperation in order to accomplish the mission*”, yang artinya kepemimpinan adalah suatu seni yang berisikan tentang mempengaruhi, menggerakkan bawahan sedemikian rupa sehingga memperoleh kepatuhan, kepercayaan, perhatian dan kerjasama secara loyal dalam menyelesaikan suatu tugas.¹

Lebih lanjut Andriani juga memaparkan, pemimpin atau *leader* adalah seseorang yang mengendalikan jalannya suatu organisasi melalui bawahan-bawahannya. Sedangkan kepemimpinan yaitu, seseorang yang memiliki kekuasaan dan kekuatan, serta melakukan pengaruh dan bertanggung jawab atas semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya.²

Dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan kekuasaan maupun kekuatan yang dilimpahkan kepada seseorang, sehingga ia memiliki hak seperti mengatur, mempengaruhi, menggerakkan serta bertanggung jawab atas semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya.

¹ Andriani, *Pengantar Manajemen* (Kediri: STAIN Kediri Press, 2015), 150.

² *Ibid.*, 150.

Zaitunah Subhan mengatakan dalam bukunya, kata perempuan berasal dari kata *empu* yang artinya dihargai. Oleh sebab itu tak hanya dari kaum laki-laki saja yang dihargai dan dihormati, namun kaum perempuan juga layak dan berhak untuk dihargai.³ Menurut Moenawar Chalil, ia menjelaskan dalam bukunya yang berjudul *Nilai Wanita*, “perempuan yang disebut juga wanita, puteri, istri, ibu, adalah sejenis makhluk dari yang halus kulitnya, lemah sendi tulangnya dan agak berlainan bentuk serta susunan tubuhnya dengan bentuk dan susunan tubuh laki-laki”.⁴

Sehingga dapat dikatakan jika secara bentuk maupun fisik perempuan memiliki perbedaan dengan laki-laki yang terlihat jelas oleh penglihatan mata. Meski demikian adanya perbedaan bentuk fisik tersebut tidak menjadikan wanita mendapat perlakuan yang berbeda dengan laki-laki seperti, dihargai, dihormati, hak berpendapat, hak mendapatkan pekerjaan dan upah, hak perlakuan, dan lain sebagainya.

Jika kita gabungkan, kepemimpinan wanita adalah pelimpahan kekuasaan dan wewenang kepada seorang wanita sehingga dia berhak dan dapat memimpin, mempengaruhi, menggerakkan, mengatur, mengawasi, mengurus serta bertanggung jawab atas segala yang dilakukan oleh bawahannya.

Telah banyak dikaji terkait tema perempuan, bahkan hingga detik ini masih memunculkan banyak pertanyaan dan kontroversi, karena dari keilmuan perempuan memiliki sifat yang dinamis. Dalam sejarah pemimpin pendidikan dari kalangan perempuan telah ada sejak zaman khalifah. Aisyah binti Abu Bakar ash-Shiddiq misalnya, beliau memegang peranan penting dalam hal pemberi fatwa semenjak Rasulullah SAW wafat. Selain itu, beliau juga menjadi perawi hadits yang sanatnya

³ Zaitunah Subhan, *Qodrat Perempuan Taqdir atau Mitos* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2004), 1.

⁴ Moenawar Chalil, *Nilai Wanita* (Solo: Ramadhani, 1984), 11.

langsung dari Nabi, mengingat beliau adalah istri terdekat Nabi yang hampir setiap harinya selalu berinteraksi dengan Nabi, sehingga tak hayal beliau juga merupakan pendidik perempuan yang dari lisannya diperoleh informasi hadits-hadits shahih dan terjamin kebenarannya. Selain itu, setiap kali terjadi perselisihan dikalangan ulama, Aisyahlah yang dituju untuk menghakimi persoalan tersebut.

Selain Aisyah binti Abu Bakar, adapun tokoh lain dari kalangan perempuan yang dijadikan rujukan bagi para sahabat saat menghadapi persoalan hukum dan fatwa, yakni Ummu Salamah binti Abi Umayyah, Hafshah binti Umar, Asma binti Abu Bakar, Ramlah binti Abi Sufyan, Fatimah binti Qais. Tak hanya menjadikan sebagai rujukan, mereka juga berdiskusi serta berbincang dan berdebat menyelesaikan persoalan dengan kalangan laki-laki. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa jenis kelamin tidak menjadi patokan untuk sebuah posisi ataupun kedudukan, serta tidak menjadi batasan dalam hal melakukan sesuatu.⁵

2. Perbedaan Kepemimpinan Laki-Laki dan Perempuan

Perempuan adalah makhluk yang diciptakan untuk menjadi saudara bagi laki-laki yang juga diamanahi tanggung jawab dalam kepemimpinan serta keadilan.⁶ Selain itu, baik perempuan maupun laki-laki tidak ada perbedaan kecuali dalam hal biologis, karena hakikatnya laki-laki maupun perempuan diciptakan dengan tujuan yang sama, yaitu dijadikan sebagai pemimpin di muka bumi. Dan keduanya, nantinya akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya selama di muka bumi. Kesetaraan antara

⁵ Saparindah dan Imelda Bachtiar, *Berbeda tapi Setara: Pemikiran Tentang Kajian Perempuan* (Jakarta: Buku Kompas, 2010), 207.

⁶ Sayed Mahdi, *Perempuan Agama Dan Moralitas* (Jakarta: Erlangga, 2000), 131.

perempuan dengan laki-laki tercermin dalam nilai-nilai kemanusiaan dan hak social yang tertera jelas di dalam Pancasila.⁷

Selanjutnya Dubrin menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan yaitu:⁸

- a. Perempuan mempunyai skor yang lebih tinggi dalam mengukur orientasi produksi dan berorientasi hasil. Laki-laki memilih skor lebih tinggi dalam menilai orientasi perencanaan strategis dan visi organisasi.
- b. Perempuan sangat energik, intensitas dan ekspresi emosional yang lebih tinggi sehingga dapat menimbulkan antusiasme terhadap pekerja.
- c. Perempuan memimpin dengan relationship orientation dan laki-laki fokus pada task orientation. Hal ini berarti memiliki pengertian yang sama dengan consideration yang menggambarkan perilaku pemimpin yang menunjukkan kesetiakawanan, bersahabat, saling mempercayai dan kehangatan dalam hubungan kerja antara pemimpin dan anggota stafnya.

Ada beberapa kelebihan kepemimpinan wanita dari laki-laki dalam kompetensi pendidikan yaitu:

- a. Wanita lebih cenderung mencurahkan waktunya untuk kepentingan siswa.
- b. Wanita lebih komunikatif.
- c. Wanita lebih memperhatikan perbedaan individual dan lebih tinggi motivasinya.
- d. Administrasi lebih cenderung, metode dan teknik mengajar lebih bagus dari laki.
- e. Administrator wanita lebih cenderung menunjukkan sifat lebih demokrat dan gaya partisipatoris.
- f. Administrator wanita itu lebih cenderung mempertimbangkan masukan-masukan dari anggotanya dari laki-laki.
- g. Wanita lebih mampu berpartisipasi dan dikatakan bahwa kepemimpinan wanita di lembaga pendidikan dari tingkat SD sampai ke SLTA lebih efektif dari laki-laki.⁹

Gus Dur mengatakan, seorang wanita dapat menjadi pemimpin bahkan pemimpin Negara. Beliau memaparkan, sukses tidaknya kepemimpinan perempuan tergantung pada

⁷ Zainuddin Abdullah, "Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam", *Peran Perempuan dalam Dunia Pendidikan Perspektif Hamka*, Vol. 4 No. 01 (2021), 115-135.

⁸ Dubrin, A.J. *Principles of Leadership 6th ed.* (Australia: South-Western Cengage, 2010), 52.

⁹ Halilah, "Jurnal: Management of Education", *Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Kependidikan*, Volume 1 Issue 1, ISSN 977-2442404 (t.t), 1-9.

laki-laki yang berada di bawahnya, apakah ada yang keberatan atau mayoritas bersedia menerima dan bersedia bekerja sama di bawah komando kepemimpinan perempuan tersebut. Beliau juga membeberkan jika kalangan ulama sepakat jika perempuan lebih lemah dari laki-laki secara fisik, justru pernyataan tersebut bertolak belakang dengan kenyataan. Banyak kesuksesan yang diraih dari kepemimpinan kaum wanita, contohnya seperti Cleopatra, Ratu Balqis, Corie Aquino, Margaret Theatcher dan Benazir Butho.¹⁰

Annisa mengemukakan terdapat lima ciri yang dapat menjadi karakteristik yang banyak dimiliki oleh wanita pemimpin:

a. Kemampuan untuk membujuk

Pada umumnya seorang pemimpin wanita lebih persuasif dari pada laki-laki, wanita lebih cenderung berambisi, dan meningkatkan egonya agar berhasil dalam membujuk orang lain untuk berkata “ya”, sehingga memberikan kepuasan.

b. Membuktikan kritikan yang salah

Pemimpin wanita cenderung memiliki tingkat kekuatan ego yang lebih rendah dibandingkan pria, artinya seorang pemimpin wanita dapat merasakan rasa sakit maupun kecewa saat menerima suatu penolakan. Namun meski demikian, seorang pemimpin wanita memiliki tingkat keberanian yang cukup tinggi, memiliki rasa empati, keluwesan, dan keramahan, sehingga cepat untuk pulih dan bergerak maju dengan bersikap positif “akan saya buktikan”.

c. Semangat kerja tim

Pemimpin wanita yang hebat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan.

¹⁰ M. N Ibad, *Perempuan dalam perjuangan Gus Dur-Gus Miek* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2011) 101-102.

Mereka juga lebih fleksibel dan juga penuh pertimbangan, serta tidak segan membantu stafnya.

d. Sang pemimpin

Pemimpin wanita umumnya memiliki karisma yang kuat, layaknya kepemimpinan laki-laki. Pemimpinan wanita cenderung persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik.

e. Berani mengambil risiko

Pemimpin wanita sama dengan pemimpin pada umumnya yang berani melanggar aturan dan mengambil risiko. Ada kalanya juga pemimpin wanita berspekulasi di luar batas-batas perusahaan, dan tidak sepenuhnya menerima aturan struktural yang ada, seperti peraturan dan kebijakan perusahaan.¹¹

3. Kedudukan Wanita Perspektif Islam

Perempuan juga makhluk yang diciptakan dengan berbagai kelebihan, sehingga banyak topik yang diangkat dengan latar belakang perempuan. Hal ini karena diskursus tentang perempuan selalu menarik dikaji dengan berbagai perspektif. Islam adalah agama yang melindungi setiap hak manusia tanpa membedakan baik antara laki-laki maupun perempuan, namun yang membedakan antara satu dengan yang lain adalah tingkat ketakwaan manusia itu sendiri. Di antara hak-hak manusia adalah hak untuk memperoleh pekerjaan. Di dalam agama Islam tidak ada dalil yang menjelaskan tentang perbedaan gender untuk memperoleh pekerjaan. Bahkan Islam menganjurkan manusia untuk bekerja sehingga memperoleh kesejahteraan dan ketentraman keluarga. Islam juga mempunyai posisi yang unik karena Islam mengakui status ekonomi pada perempuan yang

¹¹ Annisa Fitriani, "Jurnal TAPIS", *Gaya Kepemimpinan Perempuan*, Vol.11 No.2 (Juli-Desember 2015), 17-18.

independen dan memberi hak kepada perempuan untuk memiliki, menggunakan dan menikmati hasil pekerjaannya tanpa perantara atau wali.¹²

Dalam kitab suci Al-Qur'an menegaskan bahwa baik perempuan maupun laki-laki memiliki kedudukan yang sama di sisi Allah swt, yang berarti laki-laki ataupun perempuan yang paling bertakwalah yang paling mulia. Bukanlah jenis kelamin atau gender yang menentukan kualitas dari seseorang melainkan amal sholehlah dan akhlakunya selama ia hidup di dunia. Hal ini merujuk pada firman Allah swt di dalam surat al-Hujurat ayat 13, yang berbunyi:

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

Yang 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” (Q.S. Al-Hujurat: 13).¹³

Menurut tafsiran Quraish Shihab, dalam surat Al-Hujarat ayat 13 tersebut menjelaskan tentang asal kejadian manusia (dari seorang laki-laki dan perempuan) sekaligus menjelaskan tentang kemuliaan manusia (laki-laki dan perempuan) yang dasar kemuliannya seseorang bukan berdasarkan keturunan, suku, maupun jenis kelamin melainkan ketakwaannya kepada Allah swt.¹⁴

¹² Muhammad Qutub, *Islam The Misunderstood Religion*, Terj. Funky Kusnaedi Timur, *Islam Agama Pembebas* (Jakarta Timur: Pustaka al-Kautsar, 1997), 212-213.

¹³ Al-Qur'an, al-Hujurat (49): 13.

¹⁴ M. Quraish Shihab, *Wawasan Alquran; Tafsir Maudhu' I atas Pelbagai Persoalan Umat* (Bandung: Mizan, 1998), 298.

Kedudukan perempuan dalam ajaran Islam cukup berbeda dengan pandangan di masyarakat luas. Ajaran Islam memberikan perhatian yang sangat besar kepada kaum wanita dan memberikan kedudukan yang terhormat. Mahmud Syaltut mengemukakan bahwa tabi'at baik lelaki maupun perempuan hampir dapat dikatakan sama. Allah awt memberikan anugerah kepada semua manusia baik perempuan maupun laki-laki. Allah memberikan anugerah berupa potensi dan kemampuan yang cukup untuk manusia dapat memikul tanggung jawab sebagai khalifah di muka bumi, sehingga mereka dapat melaksanakan aktivitasnya yang bersifat umum maupun khusus. Oleh sebab itu, dalam hukum syariat keduanya diletakkan dalam satu kerangka yang sama. Laki-laki dapat menjual dan membeli, dapat mengawinkan dan kawin, dapat melanggar dan dihukum, serta dapat menuntut dan menjadi saksi, dan begitupun dengan perempuan.¹⁵

B. Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia atau sering kenal dengan SDM dapat didefinisikan sebagai semua komponen (manusia) yang terlibat di dalam suatu organisasi dan turut serta mengupayakan terwujudnya tujuan dari organisasi tersebut. Manusia merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi manusialah yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang atau sering disebut anggota yang berada di dalamnya. Umumnya SDM akan bekerja secara optimal apabila organisasi

¹⁵ Mahmud Syaltut, *Min Taujihah al-Islam* (Kairo: alidarat al-Amat li al-Azhar, 1959), 13.

memberikan dukungan demi kemajuan karir mereka, untuk menjalankan hak tersebut organisasi perlu melihat apa sebenarnya kompetensi setiap SDM.¹⁶

Nawawi membagi pengertian SDM menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan pengertian secara mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia (penduduk atau warga negara suatu negara) yang usianya sudah masuk angkatan kerja, baik yang sudah bekerja maupun yang belum memperoleh pekerjaan. Sedangkan pengertian SDM dalam arti mikro adalah manusia yang bekerja atau anggota dalam suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya.¹⁷

Menurut Veithzal Rivai SDM adalah “seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi”. Selain itu ia juga memaparkan sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang menyatu dengan unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi, kemudian diproses oleh manajemen dan menghasilkan keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.¹⁸

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa SDM adalah manusia atau orang-orang yang terlibat secara langsung dan berproses bersama unsur lain dalam pelaksanaan organisasi di berbagai level, baik level pimpinan atau top manajer, middle manajer maupun staf atau karyawan termasuk di dalamnya investor atau pemodal, dan kemudian menghasilkan keluaran.

Taufiqrokhman mengemukakan dalam bukunya, “Sumber Daya Manusia dalam konteks bisnis merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering

¹⁶ Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000), 3.

¹⁷ Hadari Nawawi, *Perencanaan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), 37.

¹⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 6.

pula disebut karyawan. SDM merupakan aset paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri'.¹⁹

Sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan merupakan aspek yang sangat penting, karena mereka yang akan menjadi motor penggerak dalam melakukan perubahan pada sebuah lembaga pendidikan. Pendidik adalah agen perubahan, selain sebagai seseorang yang fasilitator, mendidik, mengurus, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi siswanya. Pendidik dan tenaga kependidikan menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan adalah orang-orang yang diangkat dan didayagunakan untuk menjalankan tugas-tugas yang sesuai dengan kualifikasi dan keahlian masing-masing serta memberikan dukungan pada semua program pimpinan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien.²⁰

2. Pengembangan pada Sumber Daya Manusia

Pengembangan pada sumber daya manusia merupakan cara efektif yang dipilih oleh banyak organisasi besar untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi, yaitu meliputi perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Sedang pihak yang bertanggung jawab dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut adalah

¹⁹ Taufiqurokhman, *Mengenal Manajemen sumber Daya Manusia* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2009), 1.

²⁰ Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Rafika Aditama, 2015), 108–9.

departemen personalia, sehingga mereka menjadi faktor penentu keberhasilan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.²¹

Menurut Miftahol Arifin, pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan peningkatan kualitas pegawai melalui program-program, seperti pelatihan dan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.²²

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Robert L. Mathis yang dikutip oleh Heldrachman dan Suad Husnan, mereka memaparkan “pengembangan pegawai sebagai usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai baik dari segi karir, pengetahuan maupun kemampuan serta usaha untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan tujuan lebih efektif dan efisien”.²³

Dari beberapa pemaparan diatas dapat disimpulkan pengembangan SDM yaitu suatu usaha yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai baik dari segi kemampuan, sikap, keterampilan, pengetahuan maupun faktor pendukung lainnya secara optimal.

3. Kepemimpinan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Sudarmanto mengutarakan bahwa kompetensi merupakan salah satu atribut untuk membentuk SDM yang berkualitas dan unggul. Atribut tersebut adalah kualitas yang diberikan kepada orang atau benda, yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik-karakteristik tertentu.²⁴ Pernyataan yang berbeda disampaikan

²¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. 2 ed. (Yogyakarta: BPEE, 2001), 117.

²² Miftahol Arifin, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Kopertais IV Press, 2015), 123.

²³ Heldrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalialia* (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 1994), 74.

²⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 45.

oleh Lynn, “*competence my range from recall and understanding of fact and concepts, to advanced motor skill, to teaching behaviors and profesional values*”, yang intinya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dapat meliputi keahlian mengingat dan menghafal, keterampilan, perilaku dalam pembelajaran, dan nilai-nilai profesional.²⁵

Selanjutnya, pengembangan SDM dilakukan oleh seorang ketua, kepala ataupun pemimpin. Sudarwan Danim memaparkan dalam buku, bahwa tipe kepemimpinan transformasional biasanya pembaharu, yaitu melakukan pembaharuan dan inovasi secara optima, efektif dan efisien.²⁶ Salah satu bentuk pembaharu yang dijelaskan Sudarwan Danim adalah, seorang pemimpin memberi contoh dan teladan, memberikan dorongan berupa motivasi dan apresiasi pada kinerja pendidik dan peserta didik, mengharmoniskan lingkungan organisasi atau lembaga, memberdayakan pendidik dan peserta didik, bertindak atas sistem nilai, serta melakukan peningkatan kemampuan pada dirinya secara terus-menerus sehingga mampu menghadapi situasi yang rumit.

Dalam kepemimpinan transformasional antara pemimpin dengan bawahan, mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi dan harapan mereka.²⁷ Selain itu, seorang pemimpin dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai seorang edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Hal ini sangat perlu dilakukan dalam upaya melakukan pengembangan lembaga serta mengemban tanggung jawab menjadi seorang pemimpin.²⁸

²⁵ Hasan Basri dan Tatang S. *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 133.

²⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 62.

²⁷ *Ibid.*, 53.

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2011), 84.

4. Teori 4M dan 5K dalam Pengembangan SDM

Sumber daya manusia adalah unsur terpenting dalam suatu lembaga atau organisasi, karena manusia atau biasa kita kenal SDM lah yang bergerak melakukan berbagai tugas dan kegiatan yang sejalan dengan tujuan lembaga atau organisasi. Oleh sebabnya para pemimpin sangat berupaya keras dalam melakukan pengembangan di sektor SDM, dengan menggunakan berbagai cara, metode dan strategi.

Salah satu cara yang digunakan dan bahkan disarankan oleh Kementerian Pendidikan Nasional yang diterbitkan di dalam buku Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penunjang Mutu Pendidikan tahun 2011, salah satunya yaitu dengan menggunakan teori 4M (mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan, dan memberdayakan). Teori 4M merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dengan sasaran yaitu SDM dan sarana prasarana agar dapat mencapai tujuan lembaga.²⁹

Dalam sebuah webside yang ditulis oleh Wahyu Arijatmiko, ia memaparkan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin atau lebih kenal dengan teori 4M, adalah sebagai berikut:

a. Mempengaruhi

Seorang pemimpin harus mampu membuktikan dirinya kepada bawahannya bahwa ia memahami tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin, dan ia harus mampu meyakinkan bawahannya untuk memberikan dukungan pada ide kreatif, inovatif dan program-program yang ditetapkan.

Selain itu seorang pemimpin harus mampu membangkitkan rasa kebersamaan,

²⁹ Kementerian Pendidikan Nasional, *Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan* (Surakarta: Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, 2011), 6.

memiliki, dan kesepakatan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati pada tiap bawahannya melalui contoh teladan dan tindakan nyata.

b. Menggerakkan

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, berfikir strategis, mampu menganalisis masalah dengan cepat, serta mampu mengambil keputusan pada situasi dan kondisi apapun. Pemimpin harus mampu memberikan motivasi, dukungan, perhatian dan meningkatkan semangat kerja bawahannya, serta dapat melakukan bimbingan kepada bawahan sesuai dengan tugasnya.

c. Mengembangkan

Dalam kegiatan mengembangkan ini, pemimpin memberikan masukan, ide, saran dan kritikan kepada bawahannya agar dapat membantu dalam melakukan pengembangan pada kegiatan dan program-program yang telah ditetapkan.

d. Memberdayakan

Pemimpin melakukan analisis, penilaian dan inventarisasi terhadap semua sumber daya yang dimiliki, baik dari sumber daya manusia maupun sarana prasarana. Dalam pemanfaatan dan pemberdayaan sumber daya yang ada dilakukan dengan efektif serta sesuai dengan kebutuhan. Selain itu pemimpin mengikut sertakan sumber daya manusianya dalam kegiatan-kegiatan yang dapat membangun, seperti diklat, seminar, lokakarya yang sesuai dengan bakat dan

minat mereka, agar pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman mereka dapat bertambah, sehingga dapat menunjang mutu lembaga.³⁰

Teori 4M perkenalkan kepada pemimpin-pemimpin lembaga pendidikan dengan tujuan agar pemimpin dan SDM dapat mengembangkan dirinya secara optimal, efektif, dan terarah. Maksudnya, dengan diterapkannya teori 4M ini, pemimpin dapat lebih mengenal dirinya sendiri yang kemudian dapat melakukan pengembangan pada SDM melalui fasilitas yang disediakan oleh lembaga, karena tak hanya bakat dan kompetensi peserta didik yang dikembangkan, namun pemimpin juga SDM perlu karena pada hakikatnya baik pemimpin, SDM, dan peserta didik adalah sama-sama manusia yang diciptakan dengan fitrahnya masing-masing.

Waryono memaparkan dalam jurnalnya, Seorang pemimpin atau *top leader* memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam menjalankan perannya seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan keterampilan, diantaranya mempengaruhi, menggerakkan/mengarahkan, mengembangkan dan memberdaya seluruh sumber daya pendidik maupun tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Keterampilan tersebut dikenal dengan istilah 4M dan dapat dilaksanakan dalam bentuk kegiatan sebagai berikut:

- a. Keterampilan pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdaya dalam peningkatan/motivasi semangat kerja SDM.
- b. Keterampilan pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdaya dalam peningkatan kemampuan/kompetensi SDM.

³⁰ Wahyu Arijatmiko, "Mewujudkan Kepala Sekolah Penggerak dengan 5 K dan 4 M", *Majalah Suara Pendidikan*, <https://www.majalahsuarapendidikan.com/2020/04/mewujudkan-kepala-sekolah-penggerak.html> tanggal 24 April 2020, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021 pukul 11:23.

- c. Keterampilan pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdaya dalam peningkatan keefektifan kerja tim atau hubungan kerja antar sumber daya manusia.³¹

Wahyu Arijatmiko juga memaparkan standar kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, yang diputuskan oleh Mendiknas No. 045/U/2002. Isi keputusan tersebut yaitu, kompetensi ialah seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas kegiatan pekerjaan. Lebih lanjut, ada 5 kompetensi minimal atau 5K yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan yang meliputi, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervise, dan kompetensi sosial, berikut uraiannya:

- a. Kompetensi Kepribadian

Dalam kompetensi ini, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sikap yang baik, akhlak mulia, bersikap terbuka, kemauman dalam mengembangkan diri, integrasi pribadi yang kuat (tegas, berkomitmen, konsisten dan disiplin), pengendalian konflik yang baik, serta memiliki minat dalam menjalankan sebuah jabatan.

- b. Kompetensi Manajerial

Pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola, mengorganisir dan mengembangkan sumber daya manusia, serta menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan efisien dalam lembaga.

³¹ Waryono, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah* (t.p.), 2-7

c. Kompetensi Kewirausahaan

Yaitu kemampuan seorang pemimpin dalam mewujudkan lembaga yang mandiri melalui inovasi dalam pengembangan lembaga. Pemimpin juga harus memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah, mencari solusi terbaik dalam menyelesaikan suatu konflik lembaga, serta memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola lembaga sebagai sumber pengembangan SDM.

d. Kompetensi Supervisi

Yaitu kemampuan dan pengetahuan seorang pemimpin dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan bagaimana menindaklanjuti hasil dari pengawasan dan supervise yang telah dilakukan, dalam upaya meningkatkan kualitas SDM dan mutu lembaga.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini menuntut seorang pemimpin untuk memiliki kemampuan dalam bekerja sama dengan anggota yang lain, peduli social dan memiliki kepekaan social pada lingkungan kerja sekitar.³²

C. Manajemen Pengasuhan

Manajemen berasal dari kata *manage* (bahasa Latinnya: *manus*) yang berarti memimpin, mengatur atau membimbing. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai proses tindakan-tindakan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan

³² Wahyu Arijatmiko, "Mewujudkan Kepala Sekolah Penggerak dengan 5 K dan 4 M", *Majalah Suara Pendidikan*, <https://www.majalahsuarapendidikan.com/2020/04/mewujudkan-kepala-sekolah-penggerak.html> tanggal 24 April 2020, diakses pada tanggal 27 Oktober 2021 pukul 11:23.

pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan yaitu tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.³³

Manajemen Pondok Pesantren adalah proses dari kegiatan menangani, mengelola, membawa, mengurus, serta mengembangkan pondok pesantren dari segi atau sektor apapun. Tujuan manajemen pengasuhan pondok pesantren sendiri yaitu untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang pengasuhan, yaitu mulai dari mengurus segala bentuk kegiatan dalam pondok pesantren selain yang berkenaan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas.³⁴

Dilihat dari pengertian tersebut, maka manajemen pengasuhan pondok pesantren memiliki ruang lingkup sebagai berikut:

- a. Analisis daya tampung santri
- b. Penerimaan santri baru
- c. Orientasi santri baru
- d. Layanan individu santri
- e. Masalah disiplin santri
- f. Respon terhadap masalah disiplin
- g. Pembinaan kegiatan santri
- h. Pelepasan santri purna studi
- i. Penyaluran alumni
- j. Pengkoordinasian alumni santri.³⁵

Pengasuhan merupakan bagian dari proses mengurus anak dengan menggunakan teknik dan metode yang menitik beratkan pada kasih sayang dan ketulusan cinta yang mendalam dari orang tua. Pengasuhan adalah sebuah proses mengasuh, merawat, membimbing, dan mendukung anak baik secara fisik, sosial, intelektual, dan beragam

³³ Zaenal Mukarom dan Muhibudin Wijaya Laksana, *Manajemen Pelayanan Publik* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 46.

³⁴ “Yayasan Almuslim Peusangan PESANTREN TERPADU ALMUSLIM Bireuen – Aceh”, <http://pta.sch.id/pengasuhan>, diakses pada 29 September 2021

³⁵ Muhammad Isnaini, “*Manajemen Kesantrian; Studi Tentang Pengelolaan Santri di Pondok Pesantren Bahrul „Ulum Al-Islamy Pantairaja Kampar Riau*” (Tesis, UIN SUSKA Riau: Manajemen Pendidikan Islam, 2012), 59.

aspek perkembangan lainnya. Pengasuhan juga disebut juga dengan *parenting* (pola asuh anak), dan di dalam mengasuh atau mendidik anak bisa menggunakan pola asuh *quantum parenting*.³⁶ Tujuan dari pengasuhan adalah mendidik anak untuk menyesuaikan diri terhadap harapan sosial yang layak dan dapat diterima.

Manajemen pengasuhan pondok pesantren bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang pengasuhan. Bidang pengasuhan yang dimaksud adalah bidang yang mengatur dan mengurus segala bentuk kegiatan selain yang berkenaan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas, seperti kegiatan atau rutinitas di pondok pesantren serta kegiatan ekstrakurikuler.³⁷

Dapat disimpulkan bahwasannya manajemen Pengasuhan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota suatu organisasi dan suatu lembaga dan pengguna sumber daya atau lainnya yang berkaitan dengan pengasuhan yang diterapkan oleh organisasi maupun oleh lembaga tersebut guna mencapai suatu tujuan tertentu.

³⁶ Mohammad Takdir Ilahi, *Quantum Parenting* (Yogyakarta: Ar-Ruuz Media, 2013), 133-135.

³⁷ “Yayasan Almuslim Peusangan PESANTREN TERPADU ALMUSLIM Bireuen – Aceh”, <http://pta.sch.id/pengasuhan>, diakses pada tanggal 11 Januari 2022 pukul 21:03.