

UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH
SIDOARJO



STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SEKOLAH SWASTA ISLAM

*EFFECTIVENESS OF FEMALE PRINCIPALS IN IMPROVING
TEACHER AND EMPLOYEE PERFORMANCE
IN ISLAMIC PRIVATE SCHOOLS*



Peneliti:
M. Oktav Fauzi Prabowo
248610800020

Dosen pembimbing :
Dr. Budi Haryanto, M.Pd

Dosen penguji:
Dr. Ida Rindaningsih, S.Pd, M.Pd.
Dr. Eni Fariyatul Fahyuni, M.Pd.I

Pendahuluan

Tema

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SEKOLAH SWASTA ISLAM

Latar Belakang

Kajian kepemimpinan kepala sekolah perempuan:

1. Umumnya menyoroti seputar kepemimpinan efektif atau gaya kepemimpinan
2. Masih terbatas pada guru

Kesenjangan riset:

- Minim kajian tentang **strategi kepemimpinan perempuan**
- Dampak terhadap **kinerja tenaga kependidikan (non-guru)**

Kebanyakan sekolah Islam swasta: berhadapan dengan budaya patriarki namun dipimpin oleh kepala sekolah perempuan dalam jangka panjang

Fokus

Pengalaman, makna, dan praktik kepemimpinan kepala sekolah perempuan

Kebaruan

- Penelitian-penelitian Fokus **tidak hanya pada kinerja guru**, tetapi juga **tenaga kependidikan** (administratif & pendukung).
- Menggunakan pendekatan **fenomenologis**, menggali pengalaman subjektif para aktor sekolah.
- Menemukan model kepemimpinan kepala sekolah perempuan berbasis nilai Islam dengan: [a] Keteladanan (*uswah hasanah*), [b] Kepemimpinan partisipatif-ideologis [c] Kolaborasi hierarkis terstruktur (C0-C1-C2), [d] Menawarkan perspektif baru dalam kepemimpinan pendidikan Islam yang inklusif gender.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

Rumusan

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah swasta Islam?

2. Bagaimana strategi tersebut diimplementasikan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan?

3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan?

4. Bagaimana dampak strategi kepemimpinan tersebut terhadap budaya kerja dan stabilitas organisasi sekolah?

Tujuan

1. Menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah swasta Islam

2. Mengkaji implementasi strategi kepek dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan

3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan

4. Mengidentifikasi dampak strategi kepemimpinan tersebut terhadap budaya kerja dan stabilitas organisasi sekolah

Kajian Teori

PERSPEKTIF NEUROSAINS

Perspektif **neurosains** menjelaskan perbedaan gaya kepemimpinan:

- **Laki-laki:** lebih berorientasi tugas, hasil, dan keputusan tegas (hypothalamus lebih besar).
- **Perempuan:** lebih empatik, komunikatif, dan relasional (peka terhadap emosi, nada suara, ekspresi)
- Dalam konteks sekolah Islam, pendekatan relasional ini relevan karena sekolah adalah komunitas pendidikan, moral, dan sosial.

PERAN STRATEGIS KEPSEK

Kepala sekolah berperan strategis melalui:

- [a] Perencanaan
- [b] Peningkatan mutu
- [c] Pengorganisasian lembaga
- [d] Monitoring dan supervisi
- [e] Evaluasi sekolah secara musyawarah

Teori Kepemimpinan Partisipatif Robbins (2002) – *Organizational Behavior*

Teori Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah (Educational / Managerial Leadership) Mulyasa (2013) – *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*

Kinerja Guru ditunjukkan melalui: Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, Motivasi kerja, komunikasi, kolaborasi, dan keteladanan, serta partisipasinya dalam pengembangan sekolah. **Hafidulloh (2021)**

Kinerja Tenaga Kependidikan mencakup: [a] Loyalitas dan tanggung jawab, [b] Perilaku kerja, [c] Hasil kerja administratif dan [d] Layanan pendidikan **Bernardin (1993)**

Motivasi Kinerja guru dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh: [a] **Motivasi intrinsik** (kepuasan, minat), [b] **Motivasi ekstrinsik** (penghargaan, pengakuan, dan dukungan kepala sekolah) **Silaen & Chairunnisah (2021)**

KINERJA

Dessler (2000): kinerja sebagai **perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar kerja yang telah ditentukan**. Kinerja mencakup 2 dimensi utama, yaitu: [a] Kuantitas kerja, yaitu jumlah hasil yang dicapai dalam periode tertentu. [b] Kualitas kerja, yaitu tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan

Robbins (2002) : kinerja merupakan **hasil yang dicapai oleh karyawan berdasarkan kriteria pekerjaan yang berlaku**.

Mangkunegara (2009) menegaskan bahwa kinerja merupakan **kombinasi antara hasil kerja dan proses pencapaian hasil tersebut sesuai amanah yang diberikan**.

Metode

1. Pendekatan

Kualitatif
(Miles,
Huberman &
Saldana)

2. Metode

Fenomeno-
logi

3. Teknik Pengumpulan Data:

- Observasi non-partisipatif
- Wawancara semi-terstruktur
- Studi dokumentasi

4. Validasi Data:

- Reduksi data
- Penyajian data
- Penarikan kesimpulan

5. Keabsahan Data:

- Triangulasi sumber
- Triangulasi teknik

Subjek Penelitian (*Purposive Sampling*)

- Mantan kepala sekolah
- Guru
- Tenaga kependidikan
- Orang tua siswa

Karena:

- Memiliki keterlibatan langsung dalam manajemen dan layanan sekolah
- Mampu memberikan perspektif menyeluruh tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah perempuan

Hasil

Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dibangun atas **3 PILAR UTAMA:**

1. Kepemimpinan Partisipatif-Ideologis

2. Kolaborasi Terstruktur dan Akuntabel

3. Strategi Peningkatan Kinerja yang Inklusif

Pilar 1: Kepemimpinan Partisipatif-Ideologis

- Berbasis nilai religius dan keteladanan (uswah hasanah)
- Kepala sekolah:
 - Menjadi role model disiplin & integritas
 - Mengelola peran ganda (pemimpin & ibu rumah tangga)
- Pengambilan keputusan melalui musyawarah
- Menumbuhkan loyalitas dan rasa memiliki warga sekolah

Pilar 2: Kolaborasi Terstruktur

- Sistem koordinasi berjenjang:
 - C0: Kepala Sekolah – Yayasan
 - C1: Kepala Sekolah – Wakasek
 - C2: Kepala Sekolah – Koordinator
- Menjamin akuntabilitas dan konsistensi kebijakan

Pilar 3: Strategi Peningkatan Kinerja

- Pendampingan profesional & ruhiyah
- Work-life balance bagi guru
- Pelatihan & promosi kompetensi
- Apresiasi formal & informal

Pembahasan

A. Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan:

- Selaras dengan **kepemimpinan partisipatif dan transformasional**
- Diperkaya oleh **nilai ideologis-religius** khas sekolah Islam
- Tidak bertumpu pada otoritas struktural semata, melainkan:
 - Keteladanan
 - Relasi interpersonal
 - Pendampingan berkelanjutan

Ini menegaskan bahwa **efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh gender**, melainkan oleh **kapasitas strategi dan nilai yang dioperasionalkan**.

B. Kepemimpinan perempuan membentuk:

- Budaya kerja kolaboratif
- Iklim psikologis yang aman
- Loyalitas organisasi yang tinggi

Budaya kerja positif lahir dari:

- Konsistensi teladan
- Keadilan distribusi tugas
- Komunikasi empatik dan dialogis

Temuan ini menguatkan teori bahwa **budaya organisasi adalah refleksi langsung dari perilaku pemimpin**.

Pembahasan

C. (Kinerja Guru & Tendik)

- Kinerja meningkat bukan hanya karena:
 - Supervisi administratif
 - Tetapi karena:
 - Motivasi intrinsik (makna kerja, nilai dakwah)
 - Motivasi ekstrinsik (apresiasi, kesejahteraan)
 - Kepala sekolah perempuan mampu:
 - Menyeimbangkan target kinerja dan kemanusiaan
 - Mengelola stres kerja melalui pendekatan relasional
- Ini menjawab kritik bahwa kepemimpinan empatik tidak efektif secara kinerja.

Temuan Penting Penelitian

Temuan Konseptual Utama:

1. Model **Kepemimpinan Partisipatif-Ideologis**
2. Integrasi kepemimpinan profesional & ruhiyah
3. Sistem koordinasi berjenjang (C0–C1–C2) sebagai praktik strategis
4. Kepemimpinan perempuan efektif dalam konteks patriarki bila:
 1. Didukung legitimasi moral
 2. Konsisten dalam kinerja
 3. Tegas namun empatik

TEMUAN KRITIS (KELEBIHAN & KEKURANGAN)

Kelebihan:

- Loyalitas tinggi
- Turn-over rendah
- Budaya kerja stabil
- Kinerja kolektif meningkat

Keterbatasan:

- Rigiditas administratif
- Respons kebijakan kadang lambat
- Solusi dinilai terlalu normatif oleh sebagian guru lapangan

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan:

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan terbukti efektif meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.
2. Efektivitas dibangun melalui:
 - Kepemimpinan partisipatif-ideologis
 - Keteladanan
 - Kolaborasi terstruktur
3. Kepemimpinan perempuan mampu:
 - Menembus budaya patriarki
 - Membangun organisasi sekolah yang berkelanjutan

Saran:

- Perlu pengembangan model kepemimpinan perempuan berbasis nilai Islam
- Kepala sekolah perlu menyeimbangkan:
- Ketegasan manajerial
 - Kecepatan pengambilan keputusan
 - Pendekatan dialogis
- Yayasan & dinas Pendidikan perlu:
- Memberi ruang kepemimpinan setara bagi perempuan
 - Mengurangi beban administratif berlebih

Manfaat Penelitian

A. Akademik

- Memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan Islam
- Kontribusi konseptual bagi riset gender & kepemimpinan

B. Praktis

- Rujukan bagi kepala sekolah perempuan
- Model strategis bagi sekolah swasta Islam

C. Sosial

- Menguatkan legitimasi kepemimpinan perempuan di ruang publik pendidikan

Referensi

- [1] M. Mu'ah; Indrayani, Tri Ifa; Masram; Sulton, *Kepemimpinan*. 2019.
- [2] Munirah, “Keefektifan Perempuan sebagai Kepala Sekolah,” *UNISKA*, vol. 1, 2021.
- [3] K. Nasikhah, B. Maunah, and A. Patoni, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru-Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional,” *Fitrah*, vol. 3, no. 2, pp. 130–143, Dec. 2022.
- [4] M. J. L. Raiyana Putri Kana, Eka Indriani, “Kepemimpinan Perempuan sebagai Kepala Sekolah,” vol. 3, no. 1, pp. 4591–4598, 2022.
- [5] R. Hayati, D. Armanto, and Y. Kartika, “Kepemimpinan Pendidikan,” *J. Manaj. dan Budaya*, vol. 3, no. 2, pp. 32–43, 2023.
- [6] F. Bilal and A. P. Astutik, “The Managerial Role of School Principals in Improving Quality in Islamic Education Institutions Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu pada Lembaga Pendidikan Islam,” pp. 1–8, 2024.
- [7] P. Mert, “Leadership Characteristics of Female School Principals According to Female Teachers,” vol. 8, no. 4, pp. 166–176, 2021.
- [8] S. Arifin and B. Haryanto, “Humility di dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam,” vol. 5, no. 2, 2020.
- [9] D. Febriyenti and Jamilus, “Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 20 Baringin,” *DIRASAH*, vol. 6, no. 2, pp. 451–461, 2023.
- [10] S. Ashlan and Akmaluddin, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 1st ed. Yayasan Barcode, 2021.
- [11] S. Kaleem, D. I. Khan, and K. Pakhtunkhwa, “Impact of Principals’ Leadership Style On Schools’ Climate, Teachers’ Performance And Academic Achievement Of The Students In Southern Districts Of Khyber Pakhtunkhwa,” vol. 20, no. 6, pp. 518–527, 2021.
- [12] Asiva Noor Rachmayani, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. 2015.
- [13] S. Suyono, E. F. Fahyuni, and B. Haryanto, “The Role of Principal’s Participatory Leadership in Increasing Creativity among Islamic Religious Education Teachers,” vol. 2022, pp. 586–595, 2022.
- [14] M. Marsiana, L. Wicaksono, and R. Fatmasari, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang,” *J. Pendidik. DASAR PERKHASA J. Penelit. Pendidik. Dasar*, vol. 9, no. 1, pp. 80–91, Apr. 2023.
- [15] Koharuddin and S. Patimah, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan pada Sekolah Negeri Di UPTD SMPN 4 Pesawaran,” 2023.
- [16] J. Bin Junaid, “Strategi Manajemen Komunikasi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dalam Memotivasi Kerja Bawahan dengan berlandaskan pada Hadis Nabi SAW,” Bone, Indonesia, 2023.

Referensi

- [17] S. Joen, *Kinerja Guru*, vol. 2, no. 2. 2022.
- [18] Hafidulloh, S. N. Iradawaty, and M. Mocklas, *Manajemen Guru : Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*, vol. 1, no. 1. 2021.
- [19] A. Carrasco-sáez and S. Monsalves-ibarra, “Leadership of Female Principals in EMTP and the Promotion of a Gender Perspective in Masculinized Contexts Liderazgo de Directoras en EMTP y la Promoción de la Perspectiva de Género en contextos Masculinizados,” vol. 13, no. 1, pp. 1–19, 2025.
- [20] L. Palulungan, M. T. Ramli, and M. Ghufuran, *Perempuan, masyarakat patriarki & kesetaraan gender*. 2020.
- [21] F. F. Cengic, “Fatima Al Fihri Founder of the First World University,” *Stud. Media Commun.*, vol. 8, no. 2, pp. 14–20, 2020.
- [22] R. L. Isnaini, “Ulama Perempuan dan Dedikasinya Dalam Pendidikan Islam (Telaah Pemikiran Rahmah El-Yunusiyah),” *J. Pendidik. Agama Islam (Journal Islam. Educ. Stud.)*, vol. 4, no. 1, p. 1, 2016.
- [23] A. Rosyidah and Suyadi, “Maskulinitas dan Feminitas Kepemimpinan Pendidikan Islam: Kajian Deferensiasi Otak Laki-Laki dan Perempuan Perspektif Neurosains,” *EVALUASI*, vol. 5, no. 1, 2021.
- [24] F. Alhabsyi, S. S. Pettalongi, and W. Wandu, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Jayasari,” *J. Integr. Manaj. Pendidik.*, vol. 1, no. 1, pp. 21–26, 2022.
- [25] Z. A. Alfathan and H. Winata, “Pengaruh Motivasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru,” *J. Pendidik. Manaj. Perkantoran*, vol. 7, no. 2, pp. 225–240, 2022.
- [26] Gary Dessler and B. Varrkey, *Human Resource Management by Gary Dessler 15th-ed.* 2005.
- [27] T. A. Robbins, Stephen P.; Judge, *Organizational Behavior*. 2015.
- [28] R. Silaen, Novia Ruth; Syamsuriansyah; Chairunnisah, “Kinerja Karyawan,” 2021.
- [29] A. T. Firdausi and P. A. R. Dewi, “Pola Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Commer.*, vol. 7, pp. 212–227, 2023.
- [30] Aswaruddin, N. Nurhasanah, A. Azhari, A. G. Simatupang, Sifa, and B. B. M. Ikhsan, “Penilaian Kinerja Guru,” *J. Komprehensif*, vol. 2, no. 1, pp. 1–10, 2024.
- [31] R. Chairunnisah, S. KM, and P. M. F. H. Mataram, *Kinerja Karyawan*. 2021.
- [32] Asiva Noor Rachmayani, *Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah*. 2015.
- [33] D. Khaira Latifa, M. Giatman, and Ernawati, “Model Kepala Sekolah Wanita di Era Modern,” *Dirasah*, vol. 4, no. 2, 2021.

Referensi

- [34] W. G. Mulawarman and A. P. Srihandari, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Analisis Model CIPP,” *Aksara*, no. 1, pp. 1–14, Jan. 2021.
- [35] Mustaghfiroh, Mustiningsih, and Raden Bambang Sumarsono, “Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan,” *J. Pendidik.*, pp. 787–795, May 2021.
- [36] R. D. Utari and B. Haryanto, “Promotion Strategy of Islamic Elementary Schools in Growing Public Trust [Strategi Promosi Sekolah dasar Islam dalam Menumbuhkan Kepercayaan Masyarakat],” pp. 1–10, 2023.
- [37] D. Rohmatika, “Karakteristik dan Praktik Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Suatu Studi Kualitatif,” *Nusant. J. Pendidik. Indones.*, vol. 3, no. 2, pp. 141–164, May 2023.
- [38] Alfisyah, Mas RifqiyahM., and M. Abidin, “Strategi Kepemimpinan Demokratis Situasional Studi Kasus Kepala Sekolah Perempuan di SMPN5 Lamongan,” *Pendas*, pp. 5157–5168, 2023.
- [39] R. K. Yin, *Qualitative Research from Start to Finish*, vol. 11, no. 1. 2019.
- [40] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. :os Angeles, London New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage Publications. Inc, 2015.
- [41] C. Chotimah and I. Fauji, “Challenges of Women ’ s Leadership as Principals in Islamic Education Institutions (IEI) Tantangan Kepemimpinan Perempuan Sebagai Kepala Sekolah di Lembaga Pendidikan Islam (LPI),” pp. 1–9.
- [42] M. N. Kurma and Ahmad, “Model Kepemimpinan Spiritual- Transformasional Dalam Penguatan Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan Islam,” vol. 01, no. 02, pp. 173–184, 2024.

