

Strategy of Female Principals Leadership for Improving Teacher and Employee Performance in Islamic Private Schools

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Swasta Islam

M. Oktav Fauzi P.¹⁾, Budi Haryanto ^{*.2)}

¹⁾ Prodi Manajemen Pendidikan Islam,-Universitas Muhammadiyah Sidoarjo- Indonesia

²⁾ Prodi Manajemen Pendidikan Islam -Universitas Muhammadiyah Sidoarjo- Indonesia

* 248610800020@mhs.umsida.ac.id , budi.haryanto@umsida.ac.id

Abstract. *This qualitative study with a phenomenological approach aims to analyze the leadership strategies of female principals in improving the performance of teachers and staff in private Islamic schools. This study was motivated by the limited number of studies that have thoroughly examined female leadership practices in the context of Islamic education, particularly those that have an impact on the performance of non-teaching staff in the midst of a strong patriarchal culture. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies involving principals, teachers, staff, foundations, and parents. Data validity was maintained through source and technique triangulation, while data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman & Saldana. The results showed that the leadership strategies of female principals were built on three main pillars. First, participatory-ideological leadership rooted in religious values that manifested through exemplary behavior (uswah hasanah), a spiritual approach, and the ability to manage dual roles as institutional leaders and as housewives. Second, structured collaboration strategies through hierarchical coordination mechanisms (C0, C1, and C2) that enable collective decision-making while maintaining leadership accountability. Third, inclusive performance improvement strategies through professional and spiritual guidance, work-life balance management, and performance evaluation.*

Keywords – female school leadership, leadership strategies, teacher performance, school employee, private Islamic schools.

Abstrak. Kajian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di sekolah swasta Islam. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya kajian yang mengulas secara mendalam praktik kepemimpinan perempuan dalam konteks pendidikan Islam, khususnya yang berdampak pada kinerja tenaga kependidikan non-guru di tengah kultur patriarki yang masih kuat. Data digali melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, pihak yayasan serta orangtua. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman & Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan berdiri pada tiga pilar utama. Pertama, kepemimpinan partisipatif-ideologis yang berakar pada nilai-nilai religius, diwujudkan melalui keteladanan (uswah hasanah), pendekatan spiritual, serta kemampuan mengelola peran ganda sebagai pemimpin lembaga dan ibu rumah tangga. Kedua, strategi kolaborasi terstruktur melalui mekanisme koordinasi hierarkis (C0, C1, dan C2) yang memungkinkan pengambilan keputusan kolektif sekaligus menjaga akuntabilitas kepemimpinan. Ketiga, strategi peningkatan kinerja yang inklusif melalui pendampingan profesional dan ruhiyah, pengelolaan keseimbangan kehidupan kerja, pelatihan berkelanjutan, serta pemberian ruang pengembangan kompetensi bagi guru dan tenaga kependidikan. Strategi-strategi tersebut berkontribusi pada tumbuhnya loyalitas kerja, stabilitas organisasi, serta kemampuan adaptasi warga sekolah dalam menghadapi dinamika kelembagaan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan memiliki peran strategis dalam penguatan kinerja dan budaya kerja di sekolah swasta Islam.

Kata Kunci - kepemimpinan kepala sekolah perempuan, strategi kepemimpinan, kinerja guru, tenaga kependidikan, sekolah swasta Islam.

I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Kualitas kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia, membangun relasi kerja yang produktif, serta mengarahkan seluruh potensi organisasi secara terencana dan berkelanjutan [1][3][4]. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak semata-mata dipahami sebagai posisi struktural, melainkan sebagai kapasitas strategis dalam mengelola manusia, sistem, dan budaya kerja organisasi. Strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh konsep diri, nilai, dan kemampuannya dalam membangun hubungan yang manusiawi dengan individu-individu yang dipimpinnya, sehingga potensi organisasi dapat dioptimalkan menuju kemajuan yang berkelanjutan[5][6][7][8].

Dalam dunia pendidikan, strategi kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan program dan pencapaian tujuan institusi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu menerapkan strategi kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, menetapkan prosedur kerja yang jelas, serta membuka ruang pembelajaran kolektif berbasis pengalaman bagi seluruh warga sekolah [1][3][9][10][11]. Oleh karena itu, penguatan strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu upaya penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik dari aspek manajerial maupun akademik.

Sebagai strategi untuk mencapai tujuan tersebut, seorang kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajemen dan kepemimpinan yang baik. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kepemimpinan seorang kepala sekolah adalah salah satu elemen penting yang dapat mendorong institusi pendidikan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan melalui program-program yang direncanakan dengan baik [5] [6][9][12][13]. Kepala sekolah berperan dalam mengelola, membina, mengembangkan, serta memotivasi guru dan tenaga kependidikan agar dapat bekerja secara optimal dan profesional [11][14][13][6]. Selain itu, kepala sekolah juga berfungsi sebagai pemimpin pendidikan yang mendorong partisipasi berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, guna memperkuat akuntabilitas, meningkatkan kualitas proses pembelajaran, serta membangun budaya kerja yang produktif dan inovatif di lingkungan sekolah [4] [10] [11].

Dalam konteks manajemen SDM, kepala sekolah harus bertindak sebagai pemimpin pendidikan yang berorientasi pada perbaikan kinerja guru dan karyawan secara berkesinambungan, dengan mengelola potensi manusia secara strategis. Dalam upaya tersebut, kepala sekolah perlu mengolaborasi partisipasi guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, guna meningkatkan kualitas proses pembelajaran, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif dan inovatif di lingkungan sekolah.[8][12][13]

Namun demikian, kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan masih menghadapi tantangan yang kompleks, terutama yang bersumber dari kuatnya budaya patriarki. Dalam sistem sosial patriarkal, laki-laki sering diposisikan sebagai pihak dominan dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan, baik di ranah keluarga, masyarakat, maupun institusi formal, termasuk pendidikan[15] [16][20]. Kondisi ini berdampak pada terbatasnya akses dan peluang perempuan untuk menduduki posisi strategis, serta memperlambat proses pemberdayaan perempuan dan penciptaan lingkungan pendidikan yang egaliter dan inklusif. Sejarah mencatat bahwa banyak pemimpin perempuan yang mampu menembus dominasi patriarki serta memberi kontribusi yang berarti di berbagai sektor pemerintahan. Ada beberapa pemimpin perempuan dikenal kelas dunia sebagai berikut: Margaret Thatcher (Perdana Menteri Inggris, 1979-1990), Indhira Gandhi (Perdana Menteri India, tahun 1966-1977 dan 1980-1984), Benazir Bhutto (Perdana Menteri Pakistan, 1988-1990), dan Halimah Yacob (Presiden Singapura, 2017-kini). Ada pula pemimpin perempuan dalam konteks pendidikan Islam juga merupakan tokoh-tokoh penting seperti Rahmah El-Yunusiyah dan Fatimah al-Fihri. Rahmah El-Yunusiyah dikenal di mata dunia sebagai pendiri Diniyah Puteri yang berupaya memberdayakan perempuan melalui pendidikan agama dan pembentukan karakter budiman. Di sisi lain, Fatimah al-Fihri al-Maghribiyah merupakan pendiri universitas Al-Qarawiyin, universitas pertama di dunia, yang dibangun di Maroko. Kampus ini diakui sebagai pusat pengetahuan dan kebudayaan Islam. Kedua tokoh menunjukkan bahwa perempuan muslimah memiliki kapasitas kepemimpinan yang kuat dalam mengembangkan pendidikan Islam dan membangun peradaban, meskipun menghadapi tantangan sosial dan kultural yang tidak ringan [21][22].

Dalam praktik kepemimpinan, tantangan perempuan semakin kompleks ketika harus memimpin individu lintas gender, termasuk laki-laki. Temuan neurosains menunjukkan adanya perbedaan karakteristik kognitif dan emosional antara laki-laki dan perempuan yang turut memengaruhi gaya berpikir dan pola kepemimpinan. Perempuan cenderung memiliki sensitivitas emosional dan kemampuan empatik yang tinggi, sehingga lebih menekankan pada relasi interpersonal, komunikasi, dan dukungan emosional dalam kepemimpinan [23]. Dalam konteks pendidikan, karakteristik ini berpotensi membentuk strategi kepemimpinan yang menekankan harmoni kerja, dukungan psikologis, serta motivasi intrinsik guru dan tenaga kependidikan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi sekolah [24][25].

Kinerja guru dan tenaga kependidikan merupakan indikator penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang ditinjau dari aspek kuantitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan [26][27][28]. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses kerja, motivasi, disiplin, serta kompetensi profesional yang dimiliki individu. Dalam konteks sekolah, kualitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan, baik melalui pembinaan profesional, pemberian motivasi, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung [8][29][30]. Kinerja guru yang baik mencakup kemampuan guru dalam berkolaborasi, memiliki motivasi kerja yang tinggi, melakukan komunikasi secara efektif, serta berfungsi sebagai teladan di lingkungan sekolah. Para pendidik diharapkan dapat menyesuaikan diri, menciptakan inovasi, dan menunjukkan rasa peduli terhadap siswa serta lingkungan sekolah. Kinerja seorang guru yang baik terlihat melalui partisipasi aktif dalam pengembangan sekolah serta kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi rekan-rekan serta siswa. [3] Sedangkan Bernardin dalam Alfathan, menekankan pada tiga kriteria utama: pertama, sifat pribadi, yang meliputi loyalitas, komunikasi, dan kepemimpinan. Kedua: perilaku kerja (cara kerja), dan ketiga, hasil kerja (output yang dicapai) [25]. Menurut Silaen (2021) [3] dan Chairunnisah (2021) [7] Kinerja guru yang baik juga dipengaruhi oleh motivasi intrinsik yang mencakup puas, minat, dan cinta terhadap profesi mengajar, serta motivasi ekstrinsik yang mencakup penghargaan, pengakuan, dan dukungan dari lingkungan kerja. Termasuk dari kepala sekolah. [8][10][18] Indikator kinerja guru dan tenaga kependidikan dalam Hafidulloh, 2021 [18] mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengembangan diri, kedisiplinan, hubungan interpersonal, serta kepatuhan terhadap aturan dan prosedur sekolah. Kinerja yang optimal dicapai melalui kombinasi motivasi, disiplin, kompetensi profesional, serta dukungan kepemimpinan kepala sekolah [3][30].

Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan performa guru dan tenaga pendidikan dapat dilihat dari beberapa aspek manajemen kepemimpinan yang diterapkan. Pertama: Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan. Kepala sekolah berperan dalam merencanakan peningkatan mutu pendidikan berdasarkan visi dan misi sekolah [34]. Kedua, melalui Pengorganisasian Lembaga. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengorganisasikan lembaga pendidikan, menciptakan iklim sekolah yang kondusif [11][35]. Ketiga, dengan melakukan Monitoring Aktivitas Guru, Kepala sekolah melakukan monitoring terhadap KBM antara guru dan siswa melalui program supervisi akademik. Keempat, melakukan Evaluasi Aktivitas Sekolah, Kepala sekolah juga melibatkan orang tua untuk mengevaluasi aktivitas sekolah secara mufakat [23][36].

Sejumlah penelitian terdahulu dalam ranah kepemimpinan kepala sekolah perempuan ini adalah: Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh D Febriyenti *et.all.* (2023) yang berfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di UPT SDN 20 Baringin, Tanah Datar, dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Melalui pendekatan studi kasus, peneliti menggali bagaimana kepala sekolah perempuan dapat mengelola sumber daya manusia dan berkolaborasi dengan semua pemangku kepentingan di sekolah. [9]. Kedua, penelitian K. Koharuddin and S. Patimah (2023) Menerangkan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah perempuan di UPTD SMPN 4 Pesawaran, menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen, penelitian ini menemukan bahwa strategi kepemimpinan tidak ditentukan oleh gender, tetapi oleh kemampuan kepala sekolah dalam merancang visi dan misi sekolah serta mengelola sumber daya secara efektif. [15] Ketiga, oleh Latifa, *et al.* 2021, kajian pustaka yang meninjau artikel-artikel terkait selama lima tahun terakhir yang menggunakan teknik matrik sintesis mengenai model kepala sekolah perempuan di era modern. Studi ini diperoleh bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan di era modern dapat dilakukan secara efektif dan dipengaruhi oleh peran gender yang cenderung mengedepankan gaya transformasional, dengan penekanan pada partisipasi dan motivasi. Kepemimpinan perempuan juga menonjolkan penggunaan kecerdasan emosional, serta pendekatan berbasis masyarakat dan karakter untuk mengatasi tantangan pendidikan saat ini [33]. Keempat, menunjukkan bagaimana keberhasilan kepemimpinan transformasional diterapkan oleh kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kerjasama guru di SD Islam Al-Huda. Keberhasilan kepemimpinan ini terlihat dari meningkatnya popularitas sekolah dan prestasi yang diraih, menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan dapat membawa perubahan positif dalam konteks pendidikan. [3] Kelima, penelitian Rohmatika, D. 2023, menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan memiliki karakteristik kepemimpinan yang terbuka, peduli, dan tegas. Mereka efektif dalam mengelola sekolah dengan melibatkan staf dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kepala sekolah perempuan juga berperan penting dalam meningkatkan moral serta religiusitas murid melalui berbagai program pendidikan. Strategi pemimpin yang efektif ditentukan oleh interaksi antara perilaku pemimpin, bawahan, dan situasi yang ada. [37] Penelitian keenam oleh Alfisyah *et all.* (2023), Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin sekolah perempuan di SMPN 5 Lamongan menggunakan pendekatan kepemimpinan yang bersifat visioner, demokratis religius, dan situasional. Salah satu pencapaian dari kepemimpinan ini adalah perbaikan kinerja para guru dan reputasi sekolah yang positif, meskipun berada di daerah pedesaan. Gaya kepemimpinan visioner diimplementasikan melalui musyawarah, keterbukaan terhadap saran [8], serta komunikasi yang luwes dan penuh empati. Hambatan seperti faktor finansial dan motivasi internal guru diatasi dengan pembinaan rutin dan pemberian teladan. [38]

Penelitian-penelitian sebelumnya tentang karakter kepemimpinan perempuan berfokus pada aspek peningkatan akademis dan kerjasama guru, sementara dampaknya terhadap kinerja tenaga kependidikan lainnya masih terbatas. Padahal kinerja tenaga pendidikan memiliki implikasi yang signifikan dan penting bagi tercapainya tujuan di sebuah lembaga pendidikan. Di samping tantangan yang dihadapinya dari budaya patriarki yang kuat dalam masyarakat yang masih menganggap perempuan sebagai pihak kedua di area publik termasuk jabatan kepemimpinan. Dengan demikian maka, kepala sekolah perempuan itu harus menunjukkan kemampuannya. Mereka juga harus melawan terhadap prasangka gender yang mempertanyakan kemampuan mereka dalam memimpin, terutama saat memimpin laki-laki. Ketidakadilan ini mengharuskan adanya perubahan cara berpikir sosial yang lebih terbuka serta menerima perempuan di bidang pendidikan, menghalangi perempuan untuk mendapatkan akses setara terhadap peluang-peluang kepemimpinan.[20] Ketidakseimbangan lain muncul dari interpretasi ayat Al-Qur'an dalam surat an-Nisa` [5]: 34, yang menyatakan, "Laki-laki menjadi pemimpin bagi perempuan, karena Allah telah mengangkat beberapa di antara mereka (laki-laki) di atas yang lainnya (perempuan)." Perbedaan ini terlihat ketika lembaga pendidikan Islam justru memberi kesempatan kepada perempuan untuk menduduki jabatan kepala sekolah. Penelitian ini memfokuskan kajian pada strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di sekolah swasta Islam. Penelitian ini dilakukan di SMP swasta Islam yang secara historis lebih lama dipimpin oleh kepala sekolah perempuan dibandingkan kepala sekolah laki-laki. Kondisi demikian jadi menarik untuk dikaji, karena melihat rendahnya tingkat *turn-over* guru dan tenaga kependidikan diimbangi dengan tingginya partisipasi di tengah stres kerja yang relatif tinggi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan bisa berkontribusi secara konseptual dan empiris agar dapat memperkaya kajian kepemimpinan perempuan dalam pendidikan Islam, khususnya terkait strategi kepemimpinan yang berdampak pada penguatan kinerja dan budaya kerja sekolah.

II. METODE

Peneliti di penelitian ini mengetengahkan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode fenomenologi. Hal ini disebabkan fokus penelitian terletak pada memahami pengalaman subjektif dan bagaimana individu yang bersangkutan memaknai pengalaman tersebut, termasuk sejauh mana mereka menganggap kepemimpinan mereka efektif dan bagaimana orang lain memandangnya[39]. Oleh karena itu, penelitian ini mengaplikasikan metode fenomenologi.

Subjek penelitian dipilih melalui *purposive sampling* yang terdiri dari mantan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru senior, tenaga kependidikan, pihak yayasan serta orang tua. Pemilihan berdasarkan pada peran mereka dalam manajemen dan layanan di sekolah.

Data dikumpulkan dengan tiga teknik pengumpulan, yaitu: pertama, observasi non-partisipatif. Kedua, wawancara semi-terstruktur, sehingga bisa memungkinkan fleksibilitas untuk menggali informasi yang mendalam terkait pengalaman dan persepsi kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Ketiga, dokumentasi data naratif. Dokumen yang dikaji meliputi Dokumen pengembangan Profesional SDM, Laporan Kinerja Sekolah dan Dokumen kebijakan sekolah yang meliputi: kebijakan disiplin, kebijakan penerimaan siswa, dan kebijakan pengelolaan guru dan karyawan.

Untuk menganalisa data peneliti menggunakan metode yang diajukan oleh Miles, M. B., Huberman, A. M. dan Johny Saldana (2015), untuk memvalidasi data yang diinginkan, penelitian ini terdiri dari langkah- langkah sbb: 1) pengelompokan informasi, 2) penyajian informasi, dan 3) pengambilan kesimpulan.[40] Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, di mana seluruh informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, menyetujui partisipasinya, serta dijamin kerahasiaan data yang diberikan[39]. Proses penelitian dimulai dengan melakukan studi literatur untuk membangun dasar pemahaman teori yang kuat. Selanjutnya, peneliti melakukan pengamatan awal di sekolah guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi yang ada. Setelah itu, data dikumpulkan dengan cara melakukan wawancara dan menganalisis dokumen. Semua informasi ini kemudian dianalisis untuk memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai seberapa efektif kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga pendidikan di sekolah swasta Islam.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan di sekolah Islam swasta menerapkan strategi kepemimpinan partisipatif, keteladanan, dan komunikatif; kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dan tendik dalam pengambilan keputusan dan perencanaan sekolah dalam upaya membangun hubungan personal dan lingkungan kerja yang inklusif. Teladan yang diberikan oleh kepala sekolah perempuan (seperti disiplin, keterbukaan, dan kolaborasi) menjadi landasan bagi pengembangan budaya kerja yang positif di lingkungan sekolah. Selain itu, rutinitas pengembangan dan pemantauan yang rutin terhadap guru dan tendik juga mendukung pengembangan budaya kerja yang berkinerja tinggi dan kreatif. Dukungan emosional dan profesional yang diberikan oleh kepala sekolah perempuan dirasakan oleh guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah bukan cuma memberikan penghargaan dan

atensi secara resmi, tetapi juga memotivasi dengan cara yang tidak formal, sehingga hal ini mampu meningkatkan kinerja dan loyalitas pendidik dan tenaga kependidikan di lembaganya. Pengaruh dari baiknya kepemimpinan dapat diamati dari peningkatan kinerja para guru dan tenaga kependidikan, yang nampak dari rendahnya *turn-over* guru dan tenaga pendidikan (tendik) serta partisipasi dalam program-program sekolah.

Kendati demikian, kepala sekolah perempuan masih menghadapi tantangan yang signifikan, terutama yang berkaitan dengan melekatnya kultur patriarki yang masih kuat di masyarakat dan institusi pendidikan. Memang ada resistensi dari sebagian guru dan tendik laki-laki, namun hal tersebut ditemui solusi dengan metode pendekatan pribadi, komunikasi yang jujur, serta distribusi tugas yang adil dan saling bekerja sama. Selain itu, tingginya beban kerja serta terbatasnya sumber daya juga merupakan tantangan yang dapat diatasi dengan penerapan strategi manajemen yang efektif dan kerja sama tim di sekolah. Kepala sekolah mampu membentuk lingkungan kerja yang positif dan efisien, serta citra sekolah di mata masyarakat semakin membaik. Strategi kepala sekolah perempuan ini dapat memberikan pengaruh yang besar pada kualitas pendidikan di sekolah swasta Islam, baik dari aspek akademik maupun non-akademik. Penemuan ini mendukung teori yang disampaikan Utari (2023)[36], bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh gender, melainkan lebih pada kemampuan menjalin hubungan kerja yang sehat, memberikan motivasi, dan mengelola sumber daya dengan sebaik mungkin. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah swasta Islam tidak hanya mampu meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga menjadi sumber inspirasi bagi pemberdayaan perempuan di dunia pendidikan, terutama dalam menghadapi tantangan budaya patriarki.

A. Cara Memimpin Kepala Sekolah Perempuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan di sekolah swasta Islam cenderung menerapkan strategi memimpin yang partisipatif, demokratis, dan komunikatif. Mereka tidak hanya memposisikan diri sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai rekan kerja yang terbuka terhadap masukan dan ide-ide baru dari guru serta tendik. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara kolektif melalui musyawarah, sehingga seluruh anggota sekolah merasa dihargai dan dilibatkan. Hal ini sejalan dengan temuan Latifa *et.al.*(2021) [33] dan Suyono (2022) [13] yang menegaskan bahwa kepala sekolah perempuan di era modern cenderung mengedepankan gaya transformasional dan partisipatif dengan penekanan pada partisipasi dan motivasi. Selain itu, kepala sekolah perempuan juga menunjukkan pendekatan emosional dan relasional yang kuat. Mereka membangun hubungan interpersonal yang harmonis, memahami kebutuhan emosional guru dan tendik, serta memberikan perhatian khusus terhadap kesejahteraan psikologis seluruh anggota sekolah. Gaya kepemimpinan yang empatik dan suportif ini terbukti memperkuat loyalitas, meningkatkan rasa percaya diri, dan memotivasi guru serta tendik untuk bekerja secara kolektif-kolegial menjadi lebih optimal.[8][41]

B. Budaya Kerja di Sekolah

Budaya kerja yang berkembang di sekolah sangat dipengaruhi oleh teladan yang diberikan kepala sekolah perempuan. Mereka menjadi *role model* dalam hal kedisiplinan, keterbukaan, dan kerja sama. Rutinitas pembinaan, monitoring, dan evaluasi dilakukan secara konsisten, sehingga tercipta lingkungan kerja yang inklusif, produktif, dan inovatif. Kepala sekolah perempuan mendorong terciptanya suasana kerja yang saling menghargai, terbuka terhadap perbedaan, dan mendukung kolaborasi antar anggota sekolah. Budaya inovasi juga tumbuh seiring dengan adanya ruang bagi guru dan tendik untuk bereksperimen dan mengembangkan ide-ide baru dalam proses pembelajaran maupun manajemen sekolah. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alfisyah *et.all* [38] yang menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan mampu membangun budaya kerja melalui komunikasi yang luwes dan pendekatan yang penuh empati.

C. Motivasi dan Kinerja Guru serta Tenaga Kependidikan

Dukungan moral yang profesional dari kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru dan tenaga kependidikan[25]. Kepala sekolah secara aktif memberikan apresiasi dan pengakuan, baik secara formal melalui penghargaan resmi, maupun secara informal melalui pujian dan apresiasi sehari-hari. Guru dan tenaga pendidikan (tendik) merasa kontribusinya diakui, sehingga tumbuh rasa memiliki dan tanggung jawab yang tinggi untuk kemajuan sekolah. Indikator peningkatan kinerja terlihat dari meningkatnya kedisiplinan, partisipasi aktif di program-program sekolah, serta hasil pembelajaran dan prestasi siswa yang membaik. Selain itu, guru dan tendik juga menunjukkan kemampuan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengembangan diri, dan menjaga hubungan interpersonal yang harmonis. Temuan ini didukung oleh teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa penghargaan dan pengakuan dari pimpinan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai [27], [28].

1. Kinerja Guru

Kinerja guru dalam hal peningkatan profesionalitas dan keseimbangan kerja, menonjol yang dibangun oleh kepala sekolah wanita adalah, sebagai berikut: [a] memberikan **Pembinaan Guru dan Tenaga Pendidikan**: Kepala sekolah perempuan berupaya dalam peningkatan kinerja guru yang bukan hanya bersifat kognitif (pedagogis), tetapi juga dari sisi ruhiyah (spiritual). Guru merasa kompetensi mengajar dan spiritual mereka dibina secara konsisten. [b] Kepala sekolah membagi **Pengelolaan Beban Kerja (*Work and Home Balancing*)**: Untuk mengatasi keluhan guru mengenai beban kerja dengan *load* yang tinggi yang dapat mengurangi waktu keluarga, kepala sekolah perempuan mengambil kebijakan strategis dengan mengubah jadwal rapat yang sebelumnya sering diadakan hingga sore, bahkan setelah Maghrib, diubah menjadi **rapat pagi (*morning spirit*)** atau dialihkan ke hari Sabtu, yang **memberi ruang bagi family time guru**. Perubahan ini dinilai lebih efektif oleh kepala sekolah sendiri dan sangat membantu guru untuk menjalani profesinya sekaligus melakoni perannya di dalam keluarga. Di samping itu, beban kerja juga diatur selain tugas mengajar, pembagian yang seimbang juga diterapkan pada tugas-tugas lainnya seperti: admin, kepala perpustakaan, kepala UKS dan sebagainya. [c] Kepala sekolah juga memberikan **umpan balik yang jelas** bagi kinerja dan praktik pedagogis guru melalui **penilaian kinerja dan konseling**. Ketika ada guru kesulitan manajemen kelas, kepala sekolah merespons dengan **konsultasi dan pelatihan**.

2. Kinerja Tenaga Kependidikan (Tendik)

Mengamati kinerja Tendik, kepala sekolah dibantu oleh yayasan secara aktif mendukung peningkatan kompetensi Tendik. [a] Staf kebersihan (OB) diberikan pelatihan dari pihak eksternal dalam rangka meningkatkan kinerja dan pemahaman penggunaan alat kebersihan dan standarisasi kebersihan. [b] Staf keamanan (Satpam) diikutsertakan pelatihan bersertifikat, yang melatih dalam upaya pencegahan kejahatan dan pelayanan yang ekselen dan profesional. [c] Apresiasi diberikan melalui **promosi** lewat pengangkatan jabatan atau amanah tambahan dan **penghargaan periodik** secara annual. [d] Tendik dilibatkan dalam pengambilan keputusan operasional. Misalnya, Kepala Satpam dilibatkan dalam penentuan jadwal lembur, hari libur, dan pembagian personel untuk kegiatan sekolah.

3. Kesejahteraan sebagai Faktor Motivasi Ekstrinsik

Kesejahteraan dinilai dari gaji yang proporsional, fee tambahan sesuai jam dan kerja tambahan dan penghargaan non materi lainnya. Penggajian guru/pegawai ditentukan secara terpusat oleh Yayasan, bukan Kepala Sekolah. Tidak ada iri antar-unit di bawahnya. Namun, guru senior mengakui kesejahteraannya **sudah cukup dan terus meningkat**.

Yayasan memberikan dukungan yang menunjang kesejahteraan, seperti: Jaminan Hari Tua (JHT), BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, serta makan siang gratis dan kegiatan seperti *Family Gathering* yang dibiayai unit-unit usaha di bawah Yayasan. Keseimbangan hak dan kewajiban ini dibuktikan dengan rendahnya *turn-over* guru.

D. Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Swasta Islam

1. Kepemimpinan Partisipatif-Ideologis

Kepemimpinan seorang kepala sekolah perempuan ditandai dengan gaya Partisipatif-Ideologis, Demokratis, dan Komunikatif. Namun, dalam konteks sekolah Islam, gaya ini diperkaya dengan fondasi 10 *muwashafat muslim*. Dengan keyakinan ideologisnya dalam beberapa hal:

- Kepala sekolah mempersilahkan guru-gurunya untuk mengajukan saran-saran yang membangun, lalu dimusyawarahkan.
- Kepala sekolah juga menjaga pola pergaulan antar lawan jenis. Ada beberapa guru laki-laki yang mengajar di sekolah ini, namun tidak pernah ada ikhtilath (pembauran antar lawan jenis) dalam kegiatan-kegiatannya.
- Kepala sekolah dalam mencari *modelling* kepemimpinannya, memilih sumber inspirasi utama bagi para kepala sekolah perempuan adalah figur tokoh wanita muslimah. Hal ini menguatkan nilai-nilai dakwah dan pengabdian yang menjadi fondasi ikatan batin mereka dengan lembaga.
- Melakukan adaptasi gaya memimpin yang efektif. Variasi ini memberikan fleksibilitas dan dinamisasi organisasi.
- Melibatkan guru dalam pengambilan kebijakan strategis. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan diwujudkan melalui sistem koordinasi berjenjang yang terstruktur, yaitu rapat C0 (Kepsek-Yayasan), C1 (Kepsek-Waka), dan C2 (Kepsek-Korjen). Struktur ini memastikan keputusan bersifat kolektif, terkoordinasi, dan akuntabel.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Keteladanan (*Exemplary behavior based Leadership*)

Kepala sekolah perempuan di SMP ini menunjukkan kepemimpinan melalui keteladanan, terutama dalam mengelola peran ganda.

- a. Disiplin secara Personal: ditunjukkan dalam sikapnya ketika datang di sekolah sebelum guru-guru lain dan mengelola urusan rumah tangga (memasak) sebelum berangkat kerja. Semua kepala sekolah perempuan yang pernah menjabat di SMP Islam swasta ini tidak meninggalkan fitrah dan tanggungjawabnya sebagai ibu dan istri di rumah.
- b. Bersikap kolaboratif: Kepala sekolah menempatkan diri di tengah tim, bukan sebagai atasan yang hanya menyuruh. Beliau turut serta dalam kegiatan lapangan yang berat (misalnya menginap di kegiatan kemah), membawa barang sendiri, dan memastikan jadwal *shift* menginap yang adil bagi guru. Ini meniadakan kesan atasan-bawahan (*top-down management*) dan menciptakan iklim kinerja kebersamaan (*amal-jama'i*). Penelitian ini seperti yang disampaikan oleh Kurma [42].

Meskipun langkahnya cukup strategis, kepala sekolah perempuan tetap menghadapi tantangan. Khususnya budaya patriarki yang masih kuat di lingkungan sekolah dan masyarakat. Pandangan bahwa laki-laki lebih layak menjadi pemimpin masih menjadi hambatan psikologis dan sosial yang harus dihadapi. Selain itu, resistensi dari sebagian tendik laki-laki juga kerap muncul, terutama dalam hal penerimaan terhadap kebijakan atau keputusan yang diambil oleh kepala sekolah perempuan.[23]

Dinamika Resistensi Psikis (*Pakewuh*; bahasa Jawa) dalam kepemimpinan lintas gender dapat dilihat dari beberapa segi:

- a. Hambatan (*pakewuh*) tidak datang dalam bentuk penolakan jabatan, melainkan perbedaan sudut pandang dalam penanganan masalah. Guru laki-laki (orang lapangan) sering merasa solusi pimpinan perempuan terlalu teoritis atau emosional/pragmatis, terutama dalam menangani kasus siswa laki-laki yang memerlukan pendekatan praktis dan mendalam.
- b. Guru laki-laki merasa kurang leluasa atau *pakewuh* untuk menyampaikan uneg-uneg karena batasan adab pergaulan antar lawan jenis. Ada kesan bahwa pimpinan perempuan kurang memahami dinamika lapangan dan hanya melihat laporan di atas kertas.
- c. Kepala sekolah perempuan mengatasi *pakewuh* ini dengan membuka ruang dialog. Hal ini bagus. Namun kadang dirasakan terlalu panjang dan bertele-tele. Seharusnya kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru untuk menerapkan metode yang sesuai di lapangan, dan menjaga adab (*ihthiram*) serta keterbukaan komunikasi.
- d. Dalam hal rigiditas dan detail. Guru senior laki-laki mengakui bahwa kelebihan pemimpin perempuan adalah sangat detail (*rigid*) dalam hal dokumentasi dan administrasi. Hal ini menjamin kelengkapan perangkat guru. Sisi Positif Rigiditas mempermudah kerja guru karena Kepala sekolah menyiapkan template dan portfolio, sehingga guru tinggal mengisi dan meningkatkan akurasi.

Tantangan ini secara berangsur dapat diatasi dengan pendekatan personal, dialog terbuka, dan pembuktian kinerja yang nyata. Kepala sekolah perempuan mampu menunjukkan profesionalisme, ketegasan, dan konsistensinya dalam menjalankan tugas, sehingga secara perlahan mampu mengubah persepsi dan membangun kepercayaan di lingkungan sekolah. Keterbatasan sumber daya dan beban kerja yang tinggi juga menjadi tantangan tersendiri, namun dapat dikelola melalui pembagian tugas yang adil, komunikasi efektif, dan kolaborasi tim yang solid.

E. Dampak Kepemimpinan terhadap Kinerja Sekolah

Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah swasta Islam. Suasana kerja menjadi lebih kondusif dan produktif, yang pada akhirnya mendorong peningkatan prestasi akademik maupun non-akademik.[24][30][37] Reputasi sekolah di mata masyarakat juga meningkat, ditandai dengan bertambahnya kepercayaan orang tua dan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Selain itu, keberhasilan kepala sekolah perempuan menjadi bukti nyata bahwa perempuan mampu memimpin dan berdampak efektif, bahkan ia memimpin di lingkungan yang masih menganut budaya patriarki. Hal ini tidak hanya memberikan dampak positif pula bagi sekolah, tetapi juga menjadi inspirasi dan motivasi bagi guru dan karyawan untuk bekerja dan berdakwah di lembaga pendidikan Islam.

Hasil studi menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan telah memenuhi kriteria keefektifan kepemimpinan sebagaimana dirumuskan di bagian pendahuluan, yaitu: memahami hakikat kepemimpinan, memotivasi guru dan karyawan, memberikan apresiasi dan teguran secara proporsional, membangun keterbukaan dan partisipasi, melakukan pembinaan dan monitoring, serta menjadi teladan dalam disiplin dan berintegritas. Hasil temuan ini mengokohkan sintesis dan argumen bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang efektif tidak hanya berdampak pada pencapaian target sekolah, namun juga pada terbentuknya budaya kerja yang harmonis, inovatif, dan inklusif di lingkungan sekolah swasta Islam. Tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga mampu beraksi sebagai penggerak perubahan dan penanam budaya kerja yang positif. Kepala sekolah perempuan di sini mampu menyeimbangkan antara tugas manajerial dan peran kepemimpinan transformatif, sebagaimana ia melakukan penjaagaan dan pengawalan yang sesuai visi, misi, serta *value* (nilai-nilai) budaya sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan juga menunjukkan adanya keseimbangan antara pemberian apresiasi (*reward*) dan teguran (*punishment*). Wawancara dengan guru dan tendik mengungkapkan bahwa kepala sekolah tidak

segi memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi dan kontribusi positif, baik melalui ucapan, piagam, maupun insentif sederhana. Apresiasi ini mampu meningkatkan rasa percaya diri dan loyalitas guru serta tendik. Di sisi lain, kepala sekolah perempuan juga mampu memberikan teguran secara konstruktif dan persuasif ketika terjadi pelanggaran disiplin atau penurunan kinerja. Teguran disampaikan secara personal, dengan pendekatan dialogis dan empatik, sehingga tidak menimbulkan rasa malu atau de-motivasi. Praktik ini selaras, di mana pemimpin efektif harus mampu menyeimbangkan penghargaan dan koreksi untuk menjaga kualitas kerja dan kedisiplinan.

Salah satu temuan kuat dari wawancara adalah keterbukaan kepala sekolah dalam menerima masukan dan melibatkan seluruh warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Guru dan tendik merasa dihargai pendapatnya dan diberikan cukup ruang untuk berkontribusi atau berkolaborasi dalam merancang program sekolah dan mengawalinya hingga optimal. Kepala sekolah juga rutin mengadakan rapat, diskusi, dan forum evaluasi, sehingga tercipta suasana kerja yang demokratis dan partisipatif. Hal ini memperkuat akuntabilitas dan rasa memiliki terhadap sekolah, sesuai dengan indikator keefektifan yang diuraikan dalam naskah pertama.

Kepala sekolah perempuan secara konsisten melakukan pembinaan dan monitoring kinerja para guru dan tendik. Hasil wawancara menunjukkan adanya supervisi rutin, baik melalui observasi kelas, evaluasi administrasi, maupun diskusi reflektif. Kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif kepada para tendik, membantu, serta mendorong inovasi dalam pembelajaran maupun ketuntasan dalam kinerja tendik. Namun hal ini berlangsung dalam interaksi sehari-hari yang penuh keakraban dan saling mendukung.

Kepala sekolah perempuan menjadi teladan dalam kedisiplinan, integritas, maupun etos kerja. Guru dan tendik meneladani perilaku kepala sekolah dalam hal kehadiran, ketepatan waktu, serta komitmen terhadap tugas. Keteladanan ini menjadi faktor penting dalam membangun budaya kerja positif dan meningkatkan kinerja seluruh warga sekolah.

Aspek kepemimpinan tidak akan pernah sepi dari analisa kelebihan dan kekurangan. Kelebihan Kepala Sekolah Perempuan di antaranya: Kemampuannya dalam memahami hakikat kepemimpinan dan peran ganda. Dari wawancara dengan guru dan tendik, terungkap bahwa kepala sekolah perempuan sangat memahami esensi kepemimpinan, tidak hanya sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai penggerak perubahan dan pembina budaya kerja. Kepala sekolah selalu menekankan pentingnya visi dan misi sekolah, serta mengajak kami untuk bersama-sama merancang program kerja. Kepala sekolah juga mengadakan pertemuan rutin pekanan dan bulanan dengan pihak yayasan untuk bermusyawarah terkait urusan SDM, kurikulum, sarana-prasarana maupun kegiatan sekolah. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kepala sekolah perempuan cenderung menunjukkan kemampuan sebagai pemimpin yang visioner dan kolaboratif, selaras dengan tolok ukur efektivitas kepemimpinan yang umum.

Dari wawancara dengan tendik serta guru, terdapat informasi bahwa kepala sekolah perempuan sangat menghargai masukan dari berbagai pihak. Mereka rutin menyelenggarakan rapat koordinasi dan berusaha melibatkan semua elemen dan pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan serta kegiatan. Sifat terbuka ini menumbuhkan rasa memiliki yang lebih kuat di antara tendik dan guru, serta memperkokoh budaya kerja yang partisipatif di lingkungan sekolah. Berdasarkan temuan ini, peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah perempuan cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang menggabungkan unsur partisipatif, religius, dan komunikatif. Hal ini selaras dengan penelitian [10][24][31]. Sejumlah besar guru menyampaikan bahwa kepala sekolah perempuan memiliki tingkat empati yang tinggi, mudah ditemui dan diakses siapapun, dan senantiasa memberikan dukungan moral ketika ada permasalahan yang muncul. Selain itu, kepala sekolah juga sering memberikan bentuk apresiasi secara langsung, seperti menyampaikan ucapan terima kasih, memberikan sertifikat penghargaan, atau sekadar memberikan pujian di hadapan rekan kerja. Praktik semacam ini terbukti mampu meningkatkan semangat serta loyalitas guru dan tendik.

Lebih lanjut, hasil wawancara juga mengungkap bahwa sejak kepemimpinan kepala sekolah perempuan, terjadi peningkatan yang signifikan dalam mutu dan citra sekolah. Beberapa informan mengungkapkan adanya peningkatan prestasi akademik siswa, peningkatan reputasi sekolah di mata masyarakat dan peningkatan pengakuan (akreditasi) dari pemerintah. Di samping itu, kepala sekolah perempuan dapat berperan menjadi teladan dalam hal kedisiplinan, etos kerja, konsistensi dalam menjalankan program-program sekolah, serta menjaga integritas dan etika interaksi dengan lawan jenis. Kepala sekolah perempuan berkolaborasi bersama wakil-wakil kepala sekolah juga melakukan supervisi rutin, monitoring kelas, dan evaluasi kinerja guru serta tendik. Hasil supervisi kemudian dijadikan bahan untuk mengadakan pembinaan. Pembinaan dilakukan dengan pendekatan personal, sehingga guru merasa didampingi dan diarahkan, bukan sekadar dimonitor.

Temuan lain dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari kepemimpinan kepala sekolah laki-laki. Khususnya dalam hal sensitivitas emosional, pengelolaan relasi sosial, dan penerapan kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah perempuan cenderung mengembangkan pendekatan kepemimpinan yang lebih empatik, dialogis, dan inklusif, yang nampak dari keterbukaan terhadap aspirasi guru dan tenaga kependidikan, intensitas komunikasi interpersonal, serta praktik

pendampingan yang berkelanjutan. Pendekatan tersebut berkontribusi pada terciptanya iklim kerja yang kondusif, saling mempercayai, dan berorientasi pada kolaborasi yang konstruktif. Berbeda dengan kecenderungan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki yang lebih menitikberatkan pada aspek struktural, pengendalian tugas, dan pencapaian target kinerja. Kepemimpinan perempuan dalam skop penelitian ini menunjukkan upaya yang lebih seimbang antara pencapaian kinerja organisasi dan pemeliharaan kualitas hubungan kerja. Keunikan ini berdampak positif terhadap meningkatnya loyalitas, stabilitas kerja, serta motivasi intrinsik guru dan tenaga kependidikan, yang ujungnya akan meningkatkan pengelolaan sekolah secara berkelanjutan.

Kekurangan Kepala Sekolah Perempuan di lembaga pendidikan ini adalah; Terlalu rigid dalam urusan administratif. kepala sekolah perempuan cenderung terlalu detail dan sangat kaku dalam urusan administrasi. Mereka menuntut kelengkapan dokumen, laporan, dan prosedural, bahkan untuk hal-hal kecil yang sebenarnya bisa disederhanakan. Sikap terlalu rigid ini kadang membuat proses kerja menjadi lambat, membebani guru dan tendik dengan beban administratif yang terlalu rinci, dan mengurangi fokus pada inovasi pembelajaran maupun penyelesaian masalah siswa. Fenomena ini turut memicu keresahan di kalangan tenaga pengajar. Mereka merasa ruang gerak dalam menjalankan fungsi utama sebagai pendidik menjadi terbatas. Alokasi waktu dan energi yang seharusnya difokuskan pada pengembangan kualitas pembelajaran justru tersedot untuk memenuhi berbagai tuntutan administrasi yang terkadang terasa memberatkan. Lebih lanjut, muncul persepsi bahwa kepemimpinan perempuan di lingkungan sekolah kadang menunjukkan interval yang terlalu panjang dalam merespons dan menangani permasalahan yang melibatkan siswa. Beberapa guru dan wali kelas mengutarakan kekhawatiran bahwa kepala sekolah perempuan cenderung mengambil keputusan atau tindakan secara kurang cepat, terutama dalam kasus-kasus yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin ataupun konflik antar pelajar. Proses penyelesaian masalah yang terjadi secara dinamis sering kali memakan waktu yang lebih lama dari yang diharapkan karena kepala sekolah lebih memilih pendekatan musyawarah, konsultasi yang mendalam, serta upaya persuasif. Meskipun pendekatan ini memiliki nilai positif dalam membangun komunikasi dan mencari solusi yang inklusif, efeknya adalah masalah siswa yang seharusnya dapat ditangani dengan segera menjadi berlarut-larut. Bahkan, dalam beberapa situasi, kelambanan ini dapat memicu efek domino yang merugikan bagi siswa lain.

Kondisi ini secara tidak langsung berdampak pada mental dan perasaan guru. Mereka merasa kurang mendapatkan dukungan yang cukup memadai dalam upaya menjaga ketertiban dan kedisiplinan di lingkungan sekolah. Tenaga pendidikan di sekolah menambahkan bahwa solusi yang diberikan oleh kepala sekolah terkadang terasa terlalu teoritis dan kurang relevan dengan kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Hal ini menimbulkan tantangan tersendiri bagi guru dalam menerapkan solusi tersebut secara efektif. Hal ini menimbulkan kesan bahwa kepala sekolah kurang memahami dinamika dan kebutuhan praktis di lapangan, sehingga solusi yang diambil tidak efektif dan kurang sesuai untuk menyelesaikan masalah secara cepat dan tuntas.

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan di sekolah swasta Islam mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang berorientasi pada partisipasi, komunikasi terbuka, dan keteladanan. Strategi tersebut diwujudkan melalui pelibatan guru dan tenaga kependidikan secara aktif dalam perencanaan serta pengambilan keputusan sekolah. Kepemimpinan ini tidak hanya berfungsi sebagai instrumen manajerial, tetapi juga berperan dalam membangun relasi kerja yang konstruktif dan menciptakan iklim kerja yang inklusif. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan berfokus pada penguatan hubungan kerja dan pemberdayaan sumber daya manusia sebagai landasan pengelolaan sekolah yang berkelanjutan.

Keteladanan menjadi elemen sentral dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Nilai-nilai kedisiplinan, keterbukaan, dan kolaborasi tercermin secara konsisten dalam aktivitas kepemimpinan sehari-hari, sehingga kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga sebagai figur rujukan bagi warga sekolah. Praktik pembinaan, monitoring, dan evaluasi kinerja guru serta tenaga kependidikan dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, yang pada gilirannya mendorong terbentuknya budaya kerja yang produktif, kreatif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepemimpinan berbasis keteladanan berfungsi sebagai mekanisme kultural yang memperkuat nilai kerja kolektif di lingkungan sekolah.

Dukungan emosional dan profesional yang diberikan oleh kepala sekolah perempuan dirasakan secara signifikan oleh guru dan tenaga kependidikan. Dukungan tersebut tidak hanya diwujudkan melalui penghargaan formal, tetapi juga melalui pendekatan informal seperti komunikasi personal, apresiasi verbal, dan perhatian dalam interaksi keseharian. Pola dukungan ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, rasa memiliki terhadap lembaga,

serta loyalitas guru dan tenaga kependidikan. Dampaknya tercermin pada rendahnya tingkat pergantian tenaga kerja dan meningkatnya partisipasi aktif warga sekolah dalam berbagai program dan kegiatan institusional.

Di sisi lain, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan struktural dan kultural yang dihadapi kepala sekolah perempuan, khususnya yang berkaitan dengan kuatnya budaya patriarki di lingkungan sekolah dan masyarakat. Resistensi dari sebagian tenaga kependidikan laki-laki tidak muncul dalam bentuk penolakan terbuka, melainkan melalui perbedaan perspektif dan keraguan terhadap kebijakan kepemimpinan. Kepala sekolah perempuan merespons dinamika tersebut melalui pendekatan personal, komunikasi dialogis, serta pembagian tugas yang adil dan transparan, sehingga kerja sama tim lintas gender tetap dapat terjaga.

Selain tantangan kultural, keterbatasan sumber daya dan tingginya beban kerja juga menjadi kendala dalam pengelolaan sekolah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan mengatasi kondisi tersebut melalui strategi manajemen yang adaptif, penguatan kerja tim, serta optimalisasi peran guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi masing-masing. Pendekatan ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih efisien, resilien, dan mampu merespons tekanan organisasi secara efektif.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan berkontribusi pada peningkatan kualitas pengelolaan sekolah swasta Islam, baik dari aspek akademik maupun non-akademik. Kepemimpinan perempuan tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan, tetapi juga dalam membentuk budaya kerja yang positif serta memperkuat citra sekolah di mata masyarakat. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam pendidikan tidak ditentukan oleh faktor gender semata, melainkan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja yang sehat, memberikan motivasi yang berkelanjutan, serta mengelola sumber daya organisasi secara strategis dan manusiawi. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan kepala sekolah perempuan juga memiliki nilai inspiratif dalam mendorong pemberdayaan perempuan di dunia pendidikan, khususnya di lingkungan yang masih dipengaruhi oleh budaya patriarki.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menghaturkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan semangat selama proses penulisan artikel ini. Ucapan terima kasih secara khusus peneliti sampaikan kepada dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah membimbing, memberikan masukan, serta arahan yang sangat berharga di tiap tahap penelitian ini. Terima kasih juga kepada Kepala Program Studi serta seluruh dosen yang telah berbagi ilmu, inspirasi, dan motivasi selama masa studi.

Hatur terima kasih yang mendalam juga tertuju kepada para informan yang dengan sukarela menyempatkan waktu mereka yang berharga untuk berbagi pengalaman, pengetahuan, serta data dan informasi penting. Kontribusi mereka sangat krusial bagi kelancaran serta kedalaman analisis dalam penelitian ini. Setiap sesi diskusi yang produktif, kolaborasi yang konstruktif, dan kontribusi yang berharga dari semua pihak yang terlibat telah memperkaya perspektif peneliti dan meningkatkan pemahaman mengenai topik penelitian yang diangkat.

Peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya untuk para rekan mahasiswa yang telah memberikan dukungan berkelanjutan, motivasi yang tak pernah padam serta ide-ide inovatif, untuk terus belajar dan maju bersama. Dukungan dari para sahabat pendidik dan teman-teman diskusi di kelas sangat berarti dalam proses penelitian ini.

Peneliti juga ingin menyampaikan penghargaan yang tulus kepada orang tua tercinta atas doa, kasih sayang, serta dukungan moral yang tak pernah berhenti mengalir. Kepada istri yang selalu setia mendampingi, memberikan motivasi, pengertian, dan kesabaran, serta kepada anak-anak yang dengan sabar menunggu dan memberikan dukungan selama proses penulisan, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga. Kehadiran dan pengorbanan keluarga menjadi fondasi utama untuk menyelesaikan penelitian ini.

Peneliti mengakui sepenuhnya bahwa karya tulis ini masih memiliki banyak keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, peneliti sangat terbuka terhadap kritik konstruktif dan saran yang membangun dari para pembaca demi perbaikan dan pengembangan penelitian di masa yang akan datang. Harapannya, penelitian ini dapat memberikan manfaat yang berarti dan memberikan sumbangsih positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang terkait. Penelitian ini diharapkan dapat mendorong penelitian lanjutan dan membuka wawasan baru bagi para akademisi serta

praktisi. Selain itu, peneliti berharap temuan-temuan dari penelitian ini dapat diimplementasikan secara nyata untuk menyelesaikan masalah-masalah praktis dalam masyarakat.

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's 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 PERKHAUSA 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 Bawah dengan berlandaskan pada Hadis Nabi SAW," Bone, Indonesia, 2023.
- [17] S. Joen, *Kinerja Guru*, vol. 2, no. 2. 2022.
- [18] Hafidulloh, S. N. Iradataty, 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 Defensifikasi 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.
- [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.