

## Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Sebuah Studi Kualitatif

*Analysis of Female School Principal Leadership: A Qualitative Study*

**Etty Octaviani Manalu<sup>1</sup>, Yulius Mataputun<sup>2</sup>, & Indah Slamet Budiarti<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

<sup>3</sup>Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

<sup>1</sup>Email: [ettyoctavianimanalu@gmail.com](mailto:ettyoctavianimanalu@gmail.com), <sup>2</sup>Email: [yuliusmataputun1965@gmail.com](mailto:yuliusmataputun1965@gmail.com), <sup>3</sup>Email: [indahslamet77@gmail.com](mailto:indahslamet77@gmail.com)

**Abstrak:** This study aims to analyze the leadership of a female school principal at a state junior high school in Mimika, based on six indicators: the mother (nurturing); the pet (favoritism/familial closeness); the seductress (motivator); the iron maiden (assertive/strict); an approach that encourages subordinates to advance and develop their thinking; and a leader who actively participates in carrying out tasks to achieve objectives. This research employs a qualitative descriptive approach with a case study design. The research subjects include the school principal, vice principal, teachers, committee head, and students. Data collection techniques comprise participant observation, in-depth interviews, and document study. Data collection instruments used are participant observation, interviews, and documentation review. Data validity was tested through credibility techniques, including source triangulation, technique triangulation, time triangulation, and enhanced research rigor. Data analysis involved data reduction, data presentation, and verification. The findings conclude that in her leadership, the female school principal exhibits these six indicators of female leadership in performing her duties as a school principal.

**Keywords:** leadership, female leadership, female principal.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah perempuan di salah satu SMP Negeri di Mimika berdasarkan enam indikator, yaitu *the mother* (keibuan); *the pet* (kesayangan/kekeluargaan); *the seductress* (penyemangat); *the iron maiden* (warita besi/tegas); pendekatan mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran; dan pemimpin ikut terjun melaksanakan tugas agar mencapai tujuan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripsi kualitatif rancangan studi kasus. Objek penelitiannya adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, ketua komite, dan siswa. Teknik pengumpulan data, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumen. Instrumen pengumpulan data menggunakan observasi partisipatif, wawancara, dan pengecekan dokumentasi. Uji keabsahan data dengan teknik kredibilitas melalui triangulasi sumber, teknik, waktu, serta meningkatkan kecermatan penelitian. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam kepemimpinannya, kepala sekolah perempuan mempunyai enam indikator kepemimpinan seorang perempuan dalam melakukan tugasnya sebagai kepala sekolah.

**Kata kunci:** kepemimpinan, kepemimpinan perempuan, kepala sekolah perempuan.

### Article history

Received:  
5 February 2025

Accepted:  
9 May 2025

Published:  
7 June 2025

© 2025 The Author(s).  
Jurnal Ilmu Manajemen dan  
Pendidikan by Universitas  
Mulawarman

### How to cite this article:

Manalu, E. O., Mataputun, Y., & Budiarti, I. S. (2025). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Sebuah Studi Kualitatif. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 5(1), 37–50. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.4678>

\* Corresponding author: Etty Octaviani Manalu, Email: [ettyoctavianimanalu@gmail.com](mailto:ettyoctavianimanalu@gmail.com)



## PENDAHULUAN

Kemampuan kepemimpinan merupakan aspek krusial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kategori kepemimpinan pada konteks gender dibedakan atas dua kategori, yakni kepemimpinan maskulin (laki-laki) dan kepemimpinan feminin (perempuan). Ketika kita mempertimbangkan kepemimpinan dalam dunia pendidikan, kita dapat melihat peran kepala sekolah yang diemban oleh pria dan wanita. Sampai saat ini, isu kesetaraan gender terus menjadi topik yang hangat diperbincangkan. Di abad ke-21, fenomena kepemimpinan perempuan masih menjadi sorotan penting dalam masyarakat. Hal ini disebabkan oleh adanya stereotip yang melekat pada perempuan, yang memengaruhi cara pandang terhadap peran mereka dalam kepemimpinan. Cruz-González (2020) mengatakan bahwa beberapa penelitian menunjukkan hubungan yang jelas antara peran identitas gender dan pengembangan identitas kepemimpinan. Sambungnya, diskriminasi yang terlihat terhadap perempuan di dunia kerja dan ketidakadilan sosial yang dialami menjadi pemicu yang mengarahkan lintasan pribadi dan profesional kepala sekolah perempuan menuju kehidupan yang penuh tantangan. Dikatakan pula bahwa diskriminasi gender yang dialami kepala sekolah perempuan dalam bekerja berarti negosiasi ulang atas identitas profesionalnya. Menariknya, Potgieter (2019) mengungkapkan bahwa para responden menganggap kepala sekolah perempuan lebih muda dan dianggap kurang memiliki pengalaman dan kompetensi.

Pandangan terhadap gender ini, tak jarang terjadi antara sesama gender (perempuan-perempuan) atau bahkan penilaian perempuan kepada laki-laki. Seperti yang diungkapkan oleh Tremmel & Wahl (2023) bahwa ternyata perempuan menilai karakteristik pemimpin perempuan secara lebih negatif dibandingkan dengan karakteristik pemimpin pada umumnya dan pemimpin laki-laki. Sebaliknya, penggunaan komponen evaluatif dari pasangan kata sifat non-gender menunjukkan bahwa pemimpin perempuan sering kali dinilai lebih positif dibandingkan pemimpin laki-laki dan bahwa perempuan lebih cenderung meremehkan pemimpin laki-laki. Showunmi (2023) mengatakan bahwa perempuan kulit putih tidak memberikan dukungan tegas kepada rekan-rekan mereka yang berkulit hitam dan bahkan mungkin menghambat kemajuan karier mereka. Ketika perempuan kulit hitam mendapatkan peran kepemimpinan, karakteristik tradisional yang terkait dengan pemimpin sering kali bertentangan dengan ekspektasi stereotip perempuan kulit hitam.

Prasangka-prasangka terhadap pemimpin perempuan merupakan hambatan besar bagi perempuan Bangladesh untuk bersaing mendapatkan posisi kepemimpinan (Islam, 2023). Kesenjangan gender terjadi di semua tingkatan, sehingga memperburuk jenjang akademis. Perekrutan, retensi, dan promosi perempuan sangatlah penting karena keberagaman tersebut diperlukan untuk kemajuan berkelanjutan dalam inovasi dan pemecahan masalah (Vannucci et al., 2022). Perubahan budaya yang lebih luas lebih mungkin terjadi ketika terdapat program komunitas dan sosial yang kompleks untuk mengurangi ketidaksetaraan dan diskriminasi gender struktural di berbagai bidang sosial termasuk keluarga dan tempat kerja (Liao, 2021).

Anggapan-anggapan tersebut bisa saja terbentuk karena berbagai faktor. Menurut Lopes Cardozo & Srimulyani (2021), faktor kontekstual dan relasional memengaruhi keagenan dari pemimpin pendidikan perempuan terhadap proses perubahan sosial. Hal ini bervariasi dari bentuk keterlibatan yang agak pasif hingga yang lebih aktif, dan dari bentuk keterlibatan yang lebih mikro (motivasi pribadi atau antarpribadi) hingga yang lebih meso (motivasi yang lebih luas). Pendapat yang berbeda diungkapkan oleh Alwazzan & Al-Angari (2020) yang menyatakan bahwa interaksi sosial merupakan inti dari kepemimpinan dan pada akhirnya akan menghasilkan budaya, nilai-nilai dan keyakinan yang mengatur perilaku kita dalam organisasi. Mereka melanjutkan, budaya saat ini dibentuk oleh kepercayaan (stereotip) dan kurangnya pengembangan serta implementasi kebijakan kesetaraan gender. Oleh sebab itu, diharapkan masalah stereotip gender ini perlahan-lahan bisa dihilangkan terutama dalam kepemimpinan, supaya antara laki-laki dan perempuan mempunyai kesempatan yang sama untuk memimpin. Demikian juga Dupree (2024) menunjukkan pentingnya interseksionalitas dalam memahami ketidaksetaraan gender dalam komunikasi para pemimpin dan penerimanya oleh media dan masyarakat.

Stereotip atau penandaan terhadap gender dalam kepemimpinan perlahan menghilang, dan ini dibuktikan dengan peran nyata perempuan dalam kepemimpinan. Berbagai pandangan mengungkapkan posisi perempuan sebagai pemimpin yang dianggap lebih unggul daripada laki-laki. Bornman (2019) mengatakan bahwa siswa Generasi Z, baik laki-laki maupun perempuan, menganggap sifat feminin lebih penting untuk ditunjukkan oleh seorang pemimpin. Ia menambahkan, sifat-sifat feminin dianggap lebih penting daripada sifat-sifat maskulin oleh kedua kelompok gender tersebut. Keberadaan perempuan sebagai pemimpin diharapkan memberikan ciri yang akan membedakannya dengan kepemimpinan laki-laki.

Johnson (2021), yang lebih khusus membahas kepemimpinan perempuan kulit hitam, mengungkapkan hal yang menarik bagi perempuan untuk menduduki posisi kepemimpinan adalah janji bahwa institusi pendidikan mempunyai sumber daya dan kredensial, yang menyediakan platform global masalah yang terkait dengan pengalaman perempuan. Pendapat tersebut sejalan dengan Stajkovic (2024) yang menunjukkan bahwa perempuan kulit hitam, karena kayanya pengalaman sosial mereka, cenderung mengembangkan gaya kepemimpinan berbeda yang ditandai dengan kepekaan terhadap ketidakadilan rasial, kecenderungan pada risiko, dan komitmen terhadap komunitas.

Saran lain diungkapkan Vella (2022) dalam temuannya, yaitu peningkatan kesadaran dan promosi peran perempuan, pendidikan, dan perubahan mentalitas, termasuk di kalangan orang tua dan guru, bahwa perempuan dapat memilih karier apa pun, termasuk karier yang secara tradisional dianggap sebagai milik laki-laki. Peran perempuan sebagai pemimpin memiliki dampak positif yang signifikan, yang mengarah kepada sebuah realitas di mana masalah kesetaraan gender tidak lagi ditandai oleh ketidakadilan antara perempuan dan laki-laki. Oleh karena itu, seharusnya hak yang setara dalam menjalankan peran kepemimpinan dimiliki baik perempuan maupun laki-laki. Sudah waktunya bagi perempuan untuk melangkah dan memberikan kontribusi yang signifikan dalam dunia kepemimpinan. Kehadiran perempuan dalam posisi kepemimpinan, terutama di bidang pendidikan, juga didukung oleh berbagai penelitian yang membahas masalah kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

Dalam konteks ini, karakteristik perempuan saat memimpin tampaknya memainkan peran yang penting. Menurut Kanter (Nurlina, 2015) dan Eagly serta Johnson (Herachwati, 2012), terdapat enam indikator yang berperan terhadap kepemimpinan perempuan, yaitu: *The Mother* (Keibuan), di mana pemimpin menunjukkan sikap layaknya seorang ibu dengan simpati, menjadi pendengar yang baik, dan terbuka untuk diajak berbicara tentang berbagai masalah-contohnya, saat ada yang sakit, pemimpin perempuan segera memberikan perhatian dan solusi seperti menyediakan obat. *The Pet* (Kesayangan/Kekeluargaan), di mana pemimpin perempuan sering kali menjadi sosok yang disayangi oleh bawahannya, seperti guru, yang membuat mereka merasa lebih menjaga dan mendukungnya. *The Seductress* (Penyemangat), di mana pemimpin perempuan sering berperan sebagai sumber semangat bagi stafnya dan dipandang sebagai sosok yang memberi motivasi untuk bekerja lebih giat, dengan motivasi yang lebih berasal dari dorongan internal karyawan, bukan hanya karena perintah. *The Iron Maiden* (Wanita Besi/Tegas), di mana pemimpin perempuan cenderung bersikap tegas dalam mengelola bawahannya, memberi kesan ketegasan dan menggambarkan pemimpin sebagai figur yang kuat dan keras. Pendekatan mengajak bawahan berkembang dalam pemikiran, di mana pemimpin yang baik dengan tegas mengajak bawahannya untuk ikut terlibat dan berkembang dalam berbagai ide dan pemikiran. Dan terakhir, Pemimpin ikut terjun melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan, di mana pemimpin perempuan berani mengambil risiko dan tidak terjebak dalam zona nyaman, bahkan siap melanggar aturan demi mencapai tujuan yang lebih besar.

Meskipun isu kesetaraan gender dalam kepemimpinan semakin mendapatkan perhatian, masih terdapat kesenjangan signifikan dalam pemahaman terhadap bagaimana stereotip gender memengaruhi persepsi dan efektivitas kepemimpinan perempuan, khususnya di bidang pendidikan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perempuan sering kali dinilai secara negatif, bahkan oleh sesama perempuan, dan mengalami tantangan berupa diskriminasi serta pengabaian terhadap kompetensi mereka, terutama saat memegang posisi kepala sekolah. Namun, masih sedikit penelitian yang secara mendalam mengeksplorasi bagaimana karakteristik khas kepemimpinan perempuan seperti sikap keibuan, pendekatan kekeluargaan, hingga ketegasan berkontribusi terhadap gaya kepemimpinan yang berbeda dan dampaknya terhadap lingkungan sekolah.

Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan dilihat dari indikator *the mother* (keibuan); *the pet*; *the seductress*; *the iron maiden*; pendekatan mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran; dan pemimpin ikut terjun melaksanakan tugas agar mencapai tujuan. Kemudian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan ditinjau dari 6 indikator penelitian dan juga memahami kontribusi karakteristik khas kepemimpinan perempuan terhadap lingkungan kerja dan pengambilan keputusan di institusi pendidikan.

## METODE

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Ariefandi, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi terkait enam indikator kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Informan yang terlibat dalam penelitian ini, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, para guru, ketua komite, pengawas, dan siswa. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan pengecekan dokumentasi. Instrumen utama dalam pengumpulan data adalah peneliti, didukung oleh pedoman wawancara, observasi, dan daftar cek untuk dokumentasi. Untuk memastikan validitas data, dilakukan uji keabsahan dengan menerapkan teknik kredibilitas melalui triangulasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model Miles & Huberman, yang terdiri dari tiga langkah utama: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan serta verifikasi (Sulityowati et al., 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil studi tentang kepemimpinan kepala sekolah perempuan ini menunjukkan adanya 6 indikator utama, yaitu *The Mother* (Keibuan), *The Pet* (Kesayangan/kekeluargaan), *The Seductress* (Penyemangat), *The Iron Maiden* (Wanita besi/ketegasan), pendekatan mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran, dan pemimpin ikut terjun melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Berikut pembahasan keenam indikator tersebut.

Pertama, *The Mother* (Keibuan), di mana kepala sekolah perempuan menggambarkan peran kepemimpinan yang penuh nuansa keibuan. Dimensi keibuan ini terpancar melalui perhatian yang diberikan kepada guru dan siswa, di mana kepala sekolah secara aktif mendukung guru dengan pendekatan yang hangat, menggunakan bahasa yang lembut, serta menunjukkan kasih sayang kepada seluruh anggota komunitas sekolah, baik itu guru, siswa, maupun staf lainnya. Sifat simpati kepala sekolah juga terlihat dari tindakan nyata, seperti menjenguk guru yang sedang sakit atau memberikan dukungan pada saat terjadi peristiwa dukacita. Selain itu, kepala sekolah dikenal sebagai pendengar yang baik; ia terbuka terhadap masukan, usulan, dan keluhan yang disampaikan oleh guru, serta berusaha untuk menyediakan solusi yang tepat. Setiap kritik dan saran yang membangun diterimanya dengan sikap positif, menciptakan suasana yang mendukung bagi seluruh anggota sekolah.

Kedua, *The Pet* (Kesayangan/Keluargaan), di mana kepala sekolah perempuan sangat dihormati oleh para guru karena selalu siap mendampingi ketika ada masalah. Kehadiran kepala sekolah sebagai contoh teladan menciptakan ikatan emosional yang kuat, serta memperkuat hubungan dan interaksi yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Kedekatan ini tercermin dalam penggunaan panggilan khusus yang membuat hubungan semakin akrab, tanpa melihat perbedaan latar belakang suku. Kepala sekolah tidak pernah menjaga jarak, memberikan pujian kepada guru-guru yang bekerja keras, serta memberikan tanggung jawab kepada mereka. Namun, beberapa informan menyebutkan bahwa meskipun kedekatan ini terjalin, para guru tetap mempertahankan batasan yang jelas antara peran pimpinan dan bawahan. Meskipun demikian, banyak guru merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat mereka kepada kepala sekolah, berkat kesempatan yang diberikan untuk berbicara. Kepala sekolah juga dikenal sebagai sosok yang terbuka, tidak hanya bagi guru, tetapi juga bagi orang tua. Dalam interaksi ini, para informan menekankan bahwa mereka tetap mengetahui posisi seorang pemimpin yang berhak untuk dihargai dan dihormati.

Ketiga, *The Seductress* (Penyemangat), di mana kepala sekolah perempuan berperan sebagai sumber semangat dan motivasi bagi seluruh stafnya. Setiap hari, ia memberikan dorongan kepada para guru, terutama kepada guru honorer, dengan memberikan tunjangan dan perhatian yang layak. Para guru PNS juga mendapatkan tunjangan tambahan berdasarkan tambahan tanggung jawab yang diemban oleh guru tersebut. Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya menjadi pemimpin, tetapi juga motivator yang mampu menyeimbangkan perannya. Sebagai sosok yang patut dicontoh, kepala sekolah menjalankan tugasnya berdasarkan pada aturan dan ketentuan yang ada, serta memberikan motivasi baik dalam kehidupan pribadi maupun karier guru-gurunya. Disiplin dalam mengatur waktu dan cara pengawasan juga menjadi ciri khasnya, di mana ia memberikan kata-kata semangat kepada siswa dan memantau perkembangan mereka. Kepala sekolah senantiasa mendorong guru untuk menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu, sekaligus memotivasi siswa agar rajin hadir di sekolah dan berprestasi. Ia juga memberikan

dukungan kepada komite sekolah dan selalu menyemangati bawahannya untuk terus maju dan meningkatkan kualitas sekolah.

Keempat, *The Iron Maiden* (Wanita besi/Ketegasan), di mana kepala sekolah perempuan memiliki sifat ketegasan yang terlihat dari bagaimana kepala sekolah menaruh perhatian pada kebersihan dan kedisiplinan waktu bagi guru dan siswa, serta menegakkan aturan mengenai seragam dan atribut sekolah. Gaya kepemimpinannya tegas, bahkan cenderung keras, namun karakteristik tegas ini ditujukan untuk kebaikan bersama, terutama ketegasannya terlihat saat memimpin rapat.

Kelima, pendekatan mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran. Kepala sekolah perempuan berperan sebagai pemimpin yang mendorong bawahannya untuk berkembang dan berpikir kritis. Dia menciptakan suasana diskusi yang inklusif, di mana para guru mempunyai kesempatan yang sama untuk memberikan pendapatnya. Proses pembentukan panitia dilakukan dengan adil dengan melibatkan semua pihak secara bergantian. Tugas sebagai pembina upacara juga dibagi dengan terjadwal, dan para guru diikutsertakan dalam berbagai kegiatan sekolah, seperti pramuka serta diskusi untuk membahas isu-isu yang dihadapi sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan perubahan posisi jabatan sebagai upaya untuk memperbarui dan menyegarkan struktur organisasi sekolah. Dengan memberikan contoh dan tindakan yang inspiratif, kepala sekolah mampu memotivasi bawahannya untuk bergerak maju.

Keenam, pemimpin ikut terjun melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah adalah pemimpin yang aktif terlibat dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan. Kehadirannya dalam berbagai kegiatan, seperti perlombaan, memberikan semangat tambahan bagi siswa dan staf. Kepala sekolah tidak hanya mengawasi aspek administrasi seperti data siswa dan guru melalui sistem Dapodik, tetapi juga secara langsung mengatasi masalah yang muncul terkait kelengkapan data. Keterlibatan kepala sekolah dapat terlihat saat kegiatan kerja bakti, di mana mereka turut serta dan mengajak para guru untuk berpartisipasi. Selain itu, kepala sekolah juga aktif dalam berbagai aktivitas di sekolah, termasuk pramuka, perayaan kemerdekaan, dan perlombaan yang diikuti oleh sekolah. Dalam menjalankan perannya, kepala sekolah memastikan bahwa siswa dan guru terawasi dengan baik. Mereka juga memeriksa setiap kelas untuk memastikan tidak ada yang kosong, serta terjun langsung untuk menangani masalah yang ada di sekolah. Dengan cara ini, kepala sekolah memberikan teladan yang nyata dan inspiratif bagi para guru dan seluruh anggota sekolah.

Sifat keibuan (*the mother*) dianggap tidak akan pernah lepas dari sosok pemimpin perempuan (termasuk kepala sekolah perempuan). Anggapan ini erat kaitannya dengan perempuan karena secara alami, seorang perempuan memiliki naluri untuk melindungi, merawat dan menjaga orang ataupun barang yang ada di sekitarnya. Sifat keibuan yang dimiliki oleh kepala sekolah perempuan ini dirasakan oleh guru, berikut kutipannya.

“Kalau untuk sosok keibuan sih, memang ada setiap dari pihak perempuan kan pasti ada sosok keibuannya. Jadi, sosok keibuan yang dimaksud di sini bisa merangkul semua bawahannya seperti anak sendiri begitu.” Ujar guru Iberinisial R.

Pendapat lain disampaikan oleh seorang guru perempuan muda, terkait keibuan yang dirasakannya dari sosok kepala sekolah perempuan, berikut kutipannya.

“Ya, jadi sejauh yang saya alami sendiri yah dan sejauh penglihatan saya memang beliau keibuan. Saya sering di motivasi dalam dukungan moril. Kepala sekolah begitu, saya juga saat berhadapan dengan beliau dia juga sering panggil sayang, kami yang muda-muda ini selalu dimotivasi bagaimana supaya dekat dengan anak-anak, supaya anak-anak nyaman sama kita, itu yang beliau tunjukkan.” Ujar guru inisial IP.

Diungkapkan oleh Moorosi et al. (2021), kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang sukses adalah tentang menciptakan tim yang memiliki tujuan bersama terhadap hasil siswa. Ucapan-ucapan ini didasari oleh keinginan untuk melakukan apa yang benar bagi muridnya, yang sekali lagi menekankan pentingnya peran sebagai ibu. Lebih jauh, dikatakan bahwa dengan mencontohkan kepemimpinan yang seimbang, kepala sekolah perempuan berharap orang lain akan melihat bahwa menjadi seorang ibu dan memimpin pada saat yang sama adalah hal yang mungkin dilakukan. Cuschieri dalam Dashper (2020) menjelaskan, perempuan dianggap sebagai pihak yang seharusnya berperilaku sebagai ibu yang penuh perhatian.

Berdasarkan penjelasan di atas, sifat keibuan yang dimiliki oleh seorang perempuan jika dipandang secara positif akan menciptakan kepemimpinan perempuan yang penuh dengan perhatian. Hal ini bisa tercapai jika perempuan memperoleh peluang yang sama dengan laki-laki dalam hal kesempatan bekerja dan sangat mungkin menjadi seorang pemimpin. Dukungan keluarga juga sangat dibutuhkan untuk mewujudkan hal tersebut. Sejalan dengan pendapat Cruz-González et al. (2021), kepala sekolah perempuan percaya bahwa keluarga adalah dasar untuk perbaikan nyata, khususnya di sekolah-sekolah yang penuh tantangan. Dalam hal ini, kepala sekolah perempuan menjelaskan bahwa pada saat mulai menjalankan perannya sebagai kepala sekolah, sektor keluarga dan profesional lainnya sangat penting untuk mulai mencapai perubahan.

Selanjutnya, kepala sekolah perempuan menunjukkan kepedulian tinggi terhadap guru dan siswa, bersikap empatik dalam situasi sakit atau dukacita, dan juga dikenal sebagai seorang pendengar yang baik.

“Kepala sekolah sering perhatian dengan kita, kepada bawahannya begitu. Kadang juga, kepala sekolah saya selalu panggil kita “Adek.” Kepala sekolah ada kepedulian pada yang sakit, dia kasih tau ke teman untuk menjenguk. Ada kunjungan-kunjungan. Iya, itu (saat dukacita) kita pergi guru – guru. begitu juga kepada orang tua siswa dan siswa juga. Bahkan kalau untuk siswa/orang tua ada karangan bunga.” Ujar seorang guru inisial K.

“Beliau pendengar juga, kalau kami berkeluh kesah ya beliau mendengar. Kalau ada kesulitan ya beliau panggil, misalnya dalam penyiapan perangkat yah, menurut kami itu sudah pas tapi kalau menurut beliau belum, kami dipanggil satu per satu, kalau ada kurang dimana beliau kasih tahu.” Ujar guru inisial JP.

Hal ini sejalan dengan penelitian Cruz-González (2020) di mana kepala sekolah perempuan mengatakan bahwa merupakan seni yang luar biasa untuk mengetahui cara mendengarkan; kepala sekolah perempuan tersebut mempraktikkan kepemimpinan sekolahnya sebagian melalui pendengarannya yang aktif. Terlihat jelas bahwa pemimpin perempuan juga memiliki kemampuan mendengarkan yang sangat baik. Faktanya, wanita cenderung lebih mahir dalam menyimak, dan hal ini menjadikan mereka sebagai pemimpin yang luar biasa. Mereka bukan tipe yang merendahkan orang lain; sebaliknya, perempuan biasanya memberikan ruang bagi orang lain untuk mengemukakan opini mereka dan mempertimbangkannya dengan serius. Ditegaskan Afriani et al. (2021) bahwa seorang pemimpin perempuan sebagai the mother dalam posisi publik sering kali dianggap sebagai sosok yang penuh simpati. Hal ini disebabkan oleh kemampuannya untuk memberikan kesempatan dan menciptakan ruang bagi bawahannya, sehingga mereka dapat menyampaikan segala keluh kesah dan merasa nyaman dalam berbicara tentang masalah pribadi. Kepala sekolah perempuan juga terbuka terhadap masukan, termasuk kritik dari para guru.

“Sering (mendengarkan masukkan guru), misal kita kasih masukkan dia harus berpikir, dia terima yah. Yang bisa dia terima, dia terima, kalau tidak beliau pasti bilang, mungkin seharusnya seperti ini kah” ungkap guru inisial N.

Jika ini dikaitkan dengan gaya kepemimpinan, dapat dikatakan bahwa itu mencerminkan prinsip kepemimpinan demokratis yang bersedia mendengarkan suara bawahan. Tak jarang, pemimpin ini secara aktif meminta umpan balik dari timnya dengan tujuan untuk mencapai kesuksesan bersama. Dengan memberikan kepercayaan dan kebebasan yang cukup kepada bawahan, pemimpin tersebut meyakini bahwa mereka akan berusaha dengan maksimal untuk menyelesaikan tugas-tugas.

Hasil temuan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Izzah & Hidayah (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berfokus pada hubungan kemanusiaan dan perhatian terhadap bawahan. Penelitian oleh Solihat (2020) juga menekankan bahwa kepala sekolah perempuan cenderung menerapkan model kepemimpinan visioner yang memiliki ciri khas seorang wanita, yaitu fleksibel, empatik, mengedepankan kebersamaan, terbuka, menjalin kerja sama yang baik, kekeluargaan, hubungan yang tidak kaku antara atasan dan bawahan, komunikatif, disiplin tinggi, integritas, serta loyalitas.

Kepala sekolah perempuan pada penelitian ini juga dikatakan sebagai kesayangan (the pet) karena terbentuknya kedekatan emosional, hubungan, dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru berlangsung dengan lancar. Kedekatan kepala sekolah dengan para guru tampak melalui panggilan khusus yang mempererat tali persaudaraan, tanpa memandang latar belakang suku, sehingga semua merasa diperhatikan. Seperti yang dirasakan oleh seorang guru dengan inisial K, berikut kutipannya.

“Iya, bisa (dijadikan kesayangan). Iya seperti itu, karena semenjak dari sekolah dulu paling hanya panggil nama, tapi kalau sama kepsek dipanggil “adek, sini dulu” begitu. Kalau saya pribadi yah, memang kepala sekolah kepada saya seperti itu (dekat dan tidak canggung), tapi tidak tau juga dengan guru-guru yang lain. Tidak ada perbedaan. Sama saja. Kalau saya melihatnya seperti itu. Maksudnya mau suku lain kah atau satu suku, yang saya lihat sama semua.”

“Kepala sekolah tidak membeda-bedakan, semua dia samakan...” sambungnya.

Diungkapkan oleh Lefkowich (2019), karakter perempuan sebagai kesayangan bersandar pada norma-feminin yang dominan (misalnya, pengasuhan, kesabaran, kasih sayang, kepasifan, heteroseksualitas). Adams dan Funk dalam Chang et al. (2024) menjelaskan, perempuan memiliki sifat bawaan yang berbeda dari laki-laki, dan cenderung lebih saling bergantung, penuh kasih sayang, serta toleran. Kecenderungan ini membantu perolehan informasi dan perspektif, sekaligus mendorong kolaborasi. Keterampilan dan kemampuan yang dimiliki perempuan dalam kepemimpinan merupakan hal yang saling melengkapi dengan laki-laki. Hasil penelitian Moorosi (2021) terhadap kepala sekolah perempuan mengungkapkan bahwa kepala sekolah perempuan percaya menghargai dan memperhatikan staf akan menjamin keberhasilan dalam kepemimpinan sekolah karena individu ingin diakui dan dihargai, yang mengarah pada penerapan pendekatan holistik yang tidak hanya berfokus pada bidang akademis. Kedulian, empati, kasih sayang, dan kecerdasan emosional ditunjukkan. Kepala sekolah perempuan pada saat yang sama menunjukkan bahwa sosoknya sangat terbuka dan bahwa hubungan serta ikatan profesional dengan orang lain harus solid dan konsisten.

Kemampuan komunikasi pada kepala sekolah juga penting dimiliki karena merupakan salah satu kunci dalam membangun relasi yang baik kepada bawahan. Yudha & Marpaung (2024) dalam hasil penelitiannya mengungkapkan kemampuan kepala sekolah dengan aspek yang paling bagus terdapat pada aspek pengetahuan serta kemampuan berkomunikasi. Hal ini juga harus didasarkan pada prinsip keadilan, tanggung jawab, rasa hormat, empati, dan komitmen profesional (González, 2023). Namun, dalam mengungkapkan rasa sayang atau empati antara kepala sekolah perempuan kepada bawahannya, tidak jarang menimbulkan reaksi berupa rasa canggung. Hal ini bisa disebabkan oleh kenyataan bahwa kepala sekolah tetaplah seorang pemimpin. Seperti yang dirasakan oleh salah satu guru inisial IP, berikut kutipannya.

“Pastinya canggung ada yah, karena beliau pemimpin di sekolah ini Iya sebagai pemimpin, bagaimanapun ada batasnya, sekalipun kita dekat sekali kan. Saya selalu sampaikan, kalau ada masalah saya selalu berbicara dengan beliau. Saya selalu sampaikan kalau misalnya ada masalah, saya butuh apa begitu bicara sama beliau. Karena beliau memang katakan kalau misalnya ada saya pelindung di sini jadi apa pun itu ceritakan. Memang terbuka beliau itu.”

Demikian juga Sinyosi (2021) menyatakan reaksi buruk ini dapat diminimalkan ketika pemimpin perempuan berhati-hati dalam menunjukkan kehangatan dan kurangnya kepentingan diri sendiri, seperti dengan menyatakan persetujuan, tersenyum, mendukung orang lain, dan secara eksplisit menyatakan minat untuk membantu orang lain mencapai tujuan. Rasa sayang atau empati yang ditunjukkan oleh kepala sekolah perempuan kepada bawahan dalam konteks manajemen merupakan bentuk usaha memenuhi kebutuhan bawahan, seperti yang dijelaskan oleh Abraham Maslow (Mataputun, 2020), yang mengidentifikasi lima tingkatan kebutuhan manusia mulai dari yang paling mendasar hingga yang paling tinggi. Salah satu tingkat yang signifikan adalah kebutuhan akan kasih sayang, yang mencakup perasaan dicintai dan diperhatikan. Dalam hal ini, karakter penyayang yang ditunjukkan oleh kepala sekolah perempuan dapat menciptakan rasa kasih sayang di antara para bawahan, sebuah pengalaman yang mungkin tidak sama dirasakan ketika dipimpin oleh laki-laki. Meskipun demikian, penting bagi kepala sekolah untuk menjalin kedekatan dengan guru-guru, sambil tetap menjaga batasan antara relasi pimpinan dan bawahan. Diungkapkan oleh González (2023), batasan antara kepala sekolah perempuan dengan

bawahannya sering dianggap negatif padahal ini adalah sebuah kesalahan, karena kepala sekolah perempuan hanyalah seorang profesional, dan melalui tindakannya mencoba untuk membuat mereka menganggap kepala sekolah perempuan sebagai seseorang yang dapat dipercayai dan diandalkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Izzah & Hidayah (2022) di mana kepala sekolah perempuan memunculkan sifat khas seorang istri atau wanita dalam kepemimpinannya, yaitu kesabaran, kelembutan, kemampuan mengalah tanpa kekerasan, dan keterampilan dalam berdiplomasi. Lebih lanjut Afriani et al. (2021) mengatakan para bawahan cenderung melihat pemimpin perempuan sebagai sosok yang dekat, sehingga muncul suasana yang lebih akrab dan tidak canggung. Dalam konteks ini, pemimpin perempuan biasanya memperlakukan bawahan seperti orang-orang terdekat, bahkan layaknya keluarga. Hal ini membuat bawahan merasa lebih santai saat berkolaborasi dengan pemimpin, sehingga tidak ada rasa canggung ketika harus menyampaikan pendapat atau ide.

Kepala sekolah perempuan pada penelitian ini juga menunjukkan peran sebagai seorang pemimpin yang menjadi penyemangat (*the seductress*) bagi bawahan. Afriani et al. (2021) mengatakan bahwa pemimpin perempuan dikenal sebagai sosok yang rajin dalam memberikan semangat kepada bawahan. Dalam hal ini, penelitian menunjukkan bahwa sosok mereka cenderung lebih mampu memotivasi tim dibandingkan pemimpin laki-laki. Meskipun sering kali memiliki suara yang lembut, pemimpin perempuan tetap dapat memberikan motivasi yang efektif, termasuk melalui pemberian hadiah sebagai bentuk penghargaan.

“Sangat penyemangat. Makanya yang saya katakan tadi tadi panutan. Iya, memotivasi dalam bekerja, memotivasi dalam hal kehidupan, memotivasi dalam hal karir, banyak yang di motivasi. Motivasinya itu beliau saya ingat jangan melihat dari nilai tapi tulus, tulus saja dulu. Tidak usah lihat lain” Ungkap guru inisial IP.

Demikian juga, sosok penyemangat pada kepala sekolah perempuan turut dirasakan oleh seorang Bapak guru berinisial S, berikut kutipannya.

“Sosok penyemangat sih, bisa juga dikatakan beliau seperti itu, karena bisa kita lihat beliau sebagai motivasi. Penyemangatkan motivasi yah, seperti jam datang beliau, seperti cara kontrol beliau. Oh berarti kita harus mengikuti jejaknya, datang jam sekian harus saya ikut.”

Diungkapkan oleh guru inisial NS, terdapat penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah bagi guru di sekolah. Berikut kutipannya: “*Ada juga, jadi penghargaan untuk wali kelas, kaur-kaur itu ada untuk kerja keras....*” Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan Abraham Maslow, khususnya pada tingkat keempat, yaitu kebutuhan akan penghargaan, di mana pemimpin perempuan berperan aktif dalam menghargai kontribusi bawahannya (Mataputun, 2020). Semangat dalam bentuk pemberian hadiah juga ditekankan oleh (Kana et al., 2022) yang menyatakan bahwa penghargaan diberikan sebagai bagian dari pengembangan bawahan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Solihati (2020) yang mengatakan bahwa kepala sekolah perempuan memiliki peran krusial dalam memotivasi seluruh warga sekolah dengan pembinaan rutin. Dengan memberikan contoh dan teladan yang baik, serta menempatkan sistem penghargaan dan sanksi yang tepat, semangat kerja para guru meningkat. Hal ini diharapkan dapat mendorong mereka untuk berinovasi dan menjadi lebih kreatif dalam menjalankan tugas. Dalam penelitiannya, Izzah & Hidayah (2022) menyatakan bahwa peran kepala sekolah perempuan lebih besar sebagai pemberi motivasi untuk kemajuan bawahan. Penelitian oleh Andhika et al. (2021) juga menyatakan bahwa kepala sekolah perempuan berfungsi sebagai motivator bagi bawahan.

Hasil temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin yang tegas (*the iron maiden*). Sikap tegas pemimpin perempuan ini dikatakan untuk menjaga kedisiplinan bawahan, namun perlu diperhatikan bahwa sikap tegas ini berbeda dengan sikap tegas laki-laki yang cenderung lebih keras dalam memimpin. Berikut kutipan pendapat guru terkait sikap tegas kepala sekolah.

“Tegas. Beliau tegas baik ke siswa, guru. Misalnya kebersihan lingkungan, terus bila terlambat. ya, disiplin waktu. Kalau ke guru juga terkait disiplin waktu” Ujar guru inisial K.

“Kalau kepala sekolah orangnya tegas. Kedisiplinan, contohnya itu waktu guru masuk. Kalau sama siswa, misalnya dia terlambat diberikan sanksi kepada siswa. Dibilang keras juga tidak, tapi kerasnya

kan demi kebaikan. Karena istilahnya itu saya harus banyak belajar juga dari beliau. Oh ini beliau orang tegas, tepat waktu harus bagaimana. Itu saja." Ujar guru laki-laki inisial S.

Sikap tegas ini sangat penting dimiliki oleh setiap pemimpin, apalagi ketika seorang perempuan memimpin. Sosoknya harus lebih menunjukkan sikap ketegasan yang ada dalam dirinya karena sikap tegas bisa menjadi "perlindungan" ketika seorang perempuan menjadi seorang pemimpin. Sinyosi (2021) mengatakan bahwa ketika perempuan berhasil mencapai posisi teratas, mereka sebagian besar menghadapi perlawanannya. Penelitiannya berpendapat bahwa kepala sekolah perempuan menganggap rekan atau guru laki-laki tidak kooperatif karena otoritas masyarakat dan pandangan yang ingin mereka pertahankan bahkan di tempat kerja. Sikap tegas yang ditunjukkan oleh kepala sekolah perempuan terkadang diartikan sebagai sikap emosi dari seorang perempuan yang mengalami kesulitan dalam menjadi pemimpin. Hal ini sejalan dengan Sánchez-Moreno et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan mengakui tahun-tahun pertama sebagai kepala sekolah merupakan tahun-tahun yang kompleks secara emosional, namun tidak khawatir saat ini mengenai kesulitan dan keterasingan tersebut. Sebaliknya, emosi negatif ditunjukkan sebagai bagian dari pendekatan kepemimpinannya. Bahkan kepala sekolah perempuan menganggap mengelola emosi diri sendiri dan orang lain sama dengan mengendalikannya untuk memaksimalkan hasil yang diinginkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Solihati (2020) yang menyatakan bahwa kepala sekolah perempuan menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi, memiliki integritas, dan kesetiaan. Bahkan Afriani et al. (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan sering kali diidentikkan dengan istilah "*The Iron Maiden*," yang menggambarkan sikap tegas dalam memimpin. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan, dalam menjalankan perannya, juga tidak lepas dari ketegasan tersebut. Meskipun ketegasan tersebut dapat terlihat serupa dengan yang dimiliki oleh laki-laki, ada perbedaan dalam cara penerapannya saat memimpin sebuah sekolah. Contohnya, kepala sekolah perempuan cenderung lebih fokus pada masalah lingkungan terkait keindahan, aspek yang mungkin tidak terlalu menjadi perhatian bagi kepala sekolah laki-laki, mengingat karakteristik laki-laki yang sering kali kurang memperhatikan elemen estetika.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan yang mengajak staf/bawahan untuk berkembang bersama dalam pemikiran, dengan cara mengundang mereka untuk berdiskusi dan memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat mereka.

"Ah iya itu sering, terutama diskusi masalah yah anak-anak didik di sini yang banyak masalahnya. Misalnya jarang datang sekolah, merokoklah, pekerjaannya sehari-hari, dia tidak datang kesekolah karena apa, karena ojek gitu. Itu semua di diskusikan. Dicari solusinya bersama-sama, kepala sekolah terbuka apa pun itu yang jadi masukkan." Ungkap guru inisial IP.

Proses pembentukan panitia dilakukan secara adil, dengan rotasi di antara setiap anggota. Selain itu, ada juga pembagian tugas untuk menjadi pembina upacara sesuai jadwal.

"Kalau untuk melibatkan panitia, saya perhatikan selama ini tidak memilih maksudnya dikasih semua tempat. Dikasih kesempatan semua." Ungkap guru inisial R.

Guru dilibatkan dalam berbagai kegiatan sekolah, seperti pramuka dan Pembina upacara.

"Iya dilibatkan, macam ini yang pramuka itu semua guru guru dilibatkan. Iya, semua guru dilibatkan (menjadi pembina upacara), jadi kita bergiliran, jadi tidak selamanya sama" ujar guru inisial IP.

Serta dalam diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi sekolah. Dalam rangka peremajaan, kepala sekolah juga melakukan perubahan struktur jabatan sekolah.

"Banyak, contohnya dalam peremajaan posisi dalam manajemen kepemimpinan yah, jabatan, jadi semua orang berkontribusi dalam jabatan. Jadi semua yang menurut beliau punya kualitas yang baik diposisikan dalam jabatan seperti itu." Ujar guru inisial TL.

Tak hanya itu, kepala sekolah juga memberikan contoh dan tindakan yang secara tidak langsung dapat memotivasi stafnya.

“Kalau contohnya disitu, suatu waktu ada saya disitu dengan teman pengawas, guru piketnya tidak datang, lagi sakit, kesiswaannya juga lagi berhalangan karena jarak ruang guru dengan ruang kepala sekolah, saat itu saya lihat beliau langsung ambil alih, untuk panggil anak-anak ajak untuk apel, pimpin doa pada akhirnya ketika guru guru mendengar suaranya, dengan spontan ada yang datang.” Ujar pengawas sekolah.

Hal ini sesuai dengan penelitian Alyami (2019) di mana untuk hal pengambilan keputusan internal dan pendistribusian praktik kepemimpinan, penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat rasa kepemimpinan kolaboratif yang nyata di sekolah, dan hal ini membantu meningkatkan motivasi dan perasaan “kepemilikan keputusan” di antara para staf. Kepala sekolah juga melibatkan para guru dengan mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang ke seluruh masyarakat sekolah, yang dianggap sangat berhasil. Selain itu, diperkenalkannya badan pengelola, yang mencakup partisipasi siswa, orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya, telah mendorong masyarakat luas untuk terlibat dalam kegiatan dan pengambilan keputusan di setiap sekolah.

Keterlibatan guru atau bawahan secara tidak langsung memberikan bantuan kepada kepala sekolah perempuan pada saat mengalami masa-masa yang sulit. Sejalan dengan pendapat Rodríguez et al. (2022) yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah menekankan bahwa dalam masa-masa yang sangat sulit, berkat bantuan tim profesional di pusat serta lembaga dan asosiasi lainnya, banyak tindakan yang diambil. Kepemimpinan yang melibatkan bawahan ini dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Diungkapkan oleh Wahlstrom & Louis (dalam Arar & Nasra, 2019), penerapan kepemimpinan transformasional meningkatkan tingkat motivasi guru, memberikan mereka persepsi pekerjaan yang positif dengan memberi mereka rasa otonomi di tempat kerja.

Kepemimpinan transformasional lebih sering digunakan oleh pemimpin perempuan. Sejalan dengan Lamm (2021) yang menyatakan bahwa perempuan memandang diri lebih unggul dibandingkan laki-laki dalam hal penerapan kepemimpinan transformasional. Berdasarkan temuan Sarwar et al. (2022), sebagian besar pemimpin perempuan di universitas-universitas Pakistan mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional. Perempuan harus mengubah gaya kepemimpinan mereka dengan mempertimbangkan keadaan mereka untuk mencapai tujuan lembaga mereka. Kepemimpinan seperti ini baik dilakukan karena menyadari bahwa dalam mencapai suatu tujuan seorang pemimpin tidak dapat berjalan sendiri. Seperti yang diungkapkan Vella (2022), pentingnya refleksi, ketekunan, dan tetap berada di belakang juga dipandang sebagai unsur yang diperlukan. Dalam menciptakan tim dan kepemilikan yang efektif, hubungan yang sehat akan terjalin secara menyeluruh, karena seseorang tidak dapat memimpin sendirian. Pemimpin mempunyai visi dan misi yang tidak dapat dicapai sendirian. Kembali ditegaskan juga oleh Cruz-González et al. (2021) sangat penting untuk mendapatkan dukungan dari rekan-rekan untuk membangun lingkungan profesional yang penuh kolaborasi dan kesadaran untuk mencapai sekolah yang adil dan setara.

Menurut hasil penelitian Sherly et al. (2020), kepemimpinan seorang Kepala Sekolah perempuan akan berhasil jika tetap mengutamakan hubungan interpersonal yang baik dengan staf. Hal ini dapat dicapai dengan mengarahkan mereka untuk bekerja sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah yang telah ditetapkan. Dengan pendekatan yang adil, bijaksana, dan memberikan manfaat bagi organisasi, para staf dapat diberdayakan secara maksimal. Sesuai dengan pendapat Mataputun (2022), pemimpin perempuan diharapkan memiliki karakter kepemimpinan yang berlandaskan pada Pancasila, yang mengacu pada prinsip Tut Wuri Handayani. Hal ini berarti seorang pemimpin harus dapat mendorong bawahan untuk berani mengambil langkah maju dan bertanggung jawab atas setiap tindakan yang dilakukan. Penelitian oleh Wahyuni (2019) juga turut mempertegas, yaitu kepala sekolah melibatkan bawahan dalam berbagai kegiatan yang bertujuan untuk pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan (PTK).

Terakhir, kepala sekolah dikatakan merupakan pemimpin yang ikut terjun melaksanakan tugas agar mencapai tujuan. Di antaranya, beliau ikut mengontrol data Dapodik, berikut kutipannya.

“... Iya, selalu dikontrol bagaimana data sertifikasi guru-guru aman atau tidak. Pernah Bu, sampai beliau bilang kamu menginput data siswa harus yang lengkap sesuai dengan data yang dikasih sama mereka.” Ucap operator sekolah.

Kepala sekolah ikut serta pada kegiatan kerja bakti sekolah dan kegiatan di luar sekolah, berikut kutipannya.

“Beliau terlibat, misalnya program kerja bakti begitu beliau turun tangan, beliau menggerakan, malahan kadang kalau mungkin kan guru-guru bagaimana yah, pagi-pagi mungkin ada yang terlambat, karena beliau akan on time orangnya. Guru-guru belum ada, beliau sudah yang keliling-keliling. Kalau kerja bakti, beliau juga arahkan.” Ucap guru inisial S.

“Kegiatan diluar itu, yang saya amati yah beliau juga ambil bagian. Seperti kemarin ada pertandingan futsal tingkat SMP, itu beliau juga” ujar guru inisial BB.

Berikut adalah perbaikan ejaan pada teks yang Anda berikan: Vella (2022) mengungkapkan bahwa keterlibatan kepala sekolah perempuan dalam pekerjaan peserta didik dan sifatnya yang langsung serta keterlibatannya dengan masyarakat berfungsi sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilannya sebagai seorang pemimpin. Disebutkan: “banyak hal yang salah jika Anda tidak aktif.” Rutinitas mingguan kepala sekolah perempuan meliputi memantau dan memeriksa buku siswa untuk melihat pekerjaan apa yang telah mereka lakukan. Dalam penelitiannya, Cheng et al. (2023) mengungkapkan bahwa kepala sekolah perempuan berkulit hitam melaporkan bahwa mereka menghabiskan sekitar 2-3 persen lebih banyak waktu mereka setiap minggu untuk urusan kurikuler, sementara kepala sekolah perempuan menghabiskan sekitar 4% lebih banyak waktu kerja mereka dalam seminggu untuk tugas-tugas administratif internal. Terdapat hubungan positif antara perilaku kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yang dirasakan oleh guru dan kepala sekolah perempuan. Bahkan Bruce (2022) memberikan bukti yang terpercaya bahwa pemimpin perempuan lebih efektif daripada pemimpin laki-laki dalam menangani isu kebijakan global. Lebih khusus lagi, bukti tersebut menunjukkan bagaimana para pemimpin perempuan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan laki-laki pada saat krisis yang parah. Hasil penelitian Eren (2023) juga menunjukkan bahwa efek interaksi perempuan terhadap evaluasi kinerja lebih jelas ketika melibatkan taruhan tinggi (upah kinerja). Pemimpin perempuan diharapkan dapat terlibat secara langsung dalam tim atau organisasi. Pendekatan ini, dalam konteks teori kepemimpinan, termasuk dalam tipe kepemimpinan transformasional.

Menurut Mataputun (2022), kepemimpinan transformasional merujuk pada keterampilan individu untuk mengomunikasikan keinginannya, memberikan perhatian, membangun interaksi dalam tim, serta menerapkan sistem pemberdayaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dipimpinnya guna mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional juga diharapkan bisa memotivasi para pendidik atau guru untuk berpikir inovatif, berani menghadapi tantangan, dan menemukan solusi baru (Baru, 2024). Perempuan mampu mengatur keseimbangan antara karier dan kehidupan pribadinya. Selain itu, perempuan juga sangat terampil dalam mengerjakan berbagai tugas sekaligus. Di rumah, mereka sering menghadapi berbagai urusan keluarga, sementara di tempat kerja, mereka sudah terbiasa dengan rutinitas kerjanya. Sosok pemimpin perempuan ini menunjukkan dedikasi yang tinggi, baik dalam pekerjaan maupun tanggung jawab lainnya. Ketika menghadapi tugas yang belum selesai, sosoknya tidak cepat putus asa; sebaliknya, sosok tersebut mempelajari masalahnya dan yakin akan bisa menyelesaiakannya di kemudian hari.

## PENUTUP

Identifikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada salah satu SMP Negeri di Mimika menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki 6 indikator kepemimpinan seorang perempuan dalam kepemimpinannya, yaitu *the mother* (keibuan); *the pet* (kesayangan/kekeluargaan); *the seductress* (penyemangat); *the iron maiden* (wanita besi/tegas); pendekatan mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran; dan ikut terjun melaksanakan tugas agar mencapai tujuan. Maka, dalam rangka optimalisasi pelayanan dan upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan, penelitian ini dapat digunakan dalam pengembangan khazanah keilmuan yang ditinjau dari kurikulum terutama pada kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Kepada dinas pendidikan terkait, dapat mengadakan pelatihan yang menekankan pada penguatan gaya kepemimpinan perempuan; pelatihan ini juga dapat memperkuat kesadaran dan keunggulan khas kepemimpinan perempuan. Kemudian, dalam pemberdayaan perempuan

dalam jabatan kepemimpinan sekolah, dinas pendidikan bisa memberikan peluang lebih luas kepada perempuan untuk menduduki jabatan kepala sekolah mengingat efektivitas gaya kepemimpinan yang telah ditunjukkan oleh kepala sekolah perempuan dalam penelitian ini. Terakhir, bagi kepala sekolah perempuan, dalam melaksanakan kepemimpinannya bisa tetap menampilkan ciri khas seorang perempuan terutama pada 6 indikator dalam penelitian ini tanpa perlu merasa khawatir akan tekanan-tekanan dari orang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, A., Malik, I., & Madani, M. (2021). Kepemimpinan perempuan dalam jabatan publik (Studi kasus pada kantor Kecamatan Pangkajene dan Kepulauan). *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi (KIMA)*, 2(1), 11–20. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/view/6398>
- Alwazzan, L., & Al-Angari, S. S. (2020). Women's leadership in academic medicine: A systematic review of extent, condition and interventions. *BMJ Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-032232>
- Alyami, R. (2019). Female school leaders' perceptions and experiences of decentralisation and distributed leadership in the tatweer system in Saudi Arabia. *Education Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.3390/educsci9010025>
- Andhika, M., Retnowati, T. H., & Manik, T. S. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan: Studi di SMA N 1 Ulu Musi, EmpatLawang Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 21–30. <https://journals.ums.ac.id/index.php/jmp/article/view/12198>
- Arar, K., & Nasra, M. A. (2019). Leadership style, occupational perception and organizational citizenship behavior in the Arab education system in Israel. *Journal of Educational Administration*, 57(1), 101–116. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2017-0094>
- Ariefandi, F. (2024). Register komunitas jual-beli ponsel cerdas di Grup Facebook: Studi kasus Kota Yogyakarta [Register in smartphone buy-and-sell community on Facebook group: Case study of Yogyakarta city]. *Journal of Literature and Education*, 2(1), 49–58. <https://doi.org/10.69815/jle.v2i1.28>
- Baru, M. B. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(1), 27–34.
- Bornman, D. A. J. (2019). Gender-based leadership perceptions and preferences of Generation Z as future business leaders in South Africa. *Acta Commercii*, 19(1). <https://doi.org/10.4102/ac.v19i1.708>
- Bruce, R. (2022). Under pressure: Women's leadership during the COVID-19 crisis. *Journal of Development Economics*, 154. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2021.102761>
- Cheng, A., Coady, E., & Maranto, R. (2023). The roles of Black women principals: Evidence from two national surveys. *Frontiers in Education*, 8, Article 1138617. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1138617>
- Cruz-González, C. (2020). Marta's story: A female principal leading in challenge contexts. *School Leadership and Management*, 40(5), 384–405. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1719401>
- Cruz-González, C., Rodríguez, C. L., Segovia, J. D., & Mula-Falcón, J. (2021). Identity metamorphosis: The teacher-principal transition of a female leader for social justice. *International Journal of Educational Organization and Leadership*, 28(2), 97–106. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/V28I02/97-106>
- Dupree, C. H. (2024). Words of a leader: The importance of intersectionality for understanding women leaders' use of dominant language and how others receive it. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/00018392231223142>
- Eren, O. (2023). Potential in-group bias at work: Evidence from performance evaluations. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 206, 296–312. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2022.11.030>
- Herachwati. (2012). Gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan. *Majalah Ekonomi*, 1(2), 135.

- Islam, M. A. (2023). Gender and leadership in public higher education in South Asia: Examining the individual, socio-cultural and organizational barriers to female inclusion. *Studies in Higher Education*, 48(8), 1197–1215. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2187771>
- Izzah, A. A., & Hidayah, N. (2022). Kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam perpektif studi gender. *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, 5(1), 88–102. <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/annur/article/view/397>
- Johnson, N. N. (2021). Balancing race, gender, and responsibility: Conversations with four black women in educational leadership in the United States of America. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(4), 624–643. <https://doi.org/10.1177/1741143221991839>
- Kana, R. P., Indriani, E., & Lubis, M. J. (2022). Kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 2005–2010. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/1674>
- Lamm, K. W. (2021). Leadership development programming in higher education: An exploration of perceptions of transformational leadership across gender and role types. *Tertiary Education and Management*, 27(4), 297–312. <https://doi.org/10.1007/s11233-021-09076-2>
- Lefkowich, M. (2019). When women study men: Gendered implications for qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, Article 1609406919872388. <https://doi.org/10.1177/1609406919872388>
- Liao, W. (2021). Gender, education, and attitudes toward women's leadership in three east Asian countries: An intersectional and multilevel approach. *Societies*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/SOC11030103>
- Lopes Cardozo, M. T. A., & Srimulyani, E. (2021). Analysing the spectrum of female education leaders' agency in Islamic boarding schools in post-conflict Aceh, Indonesia. *Gender and Education*, 33(7), 847–863. <https://doi.org/10.1080/09540253.2018.1544361>
- Lucena Rodríguez, C., Mula-Falcón, J., Domingo Segovia, J., & Cruz-González, C. (2022). Fighting windmills: A female principal's story during COVID-19. *School Leadership and Management*, 42(1), 44–61. <https://doi.org/10.1080/13632434.2021.1974826>
- Nurlina. (2015). Model kepemimpinan dalam karakteristik gender. *Jurnal An-Nisa*, 8(1), 169.
- Potgieter, C. (2019). Female leadership, parental non-involvement, teenage pregnancy and poverty impact on underperformance of learners in the further education and training. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 75(4). <https://doi.org/10.4102/hts.v75i4.5826>
- Sánchez-Moreno, M., López-Yáñez, J., & Toussaint-Banville, M. (2023). Professional identity formation of female school principals: Gender and emotionality connections. *Management in Education*, 37(1), 13–24. <https://doi.org/10.1177/08920206211016454>
- Sarwar, U., Zamir, S., Fazal, K., Hong, Y., & Yong, Q. Z. (2022). Impact of leadership styles on innovative performance of female leaders in Pakistani universities. *PLoS ONE*, 17(5), Article e0266956. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0266956>
- Sherly, S., Darwin, D., & Saparudin, S. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan (Studi kasus di SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar). *Jurnal Warta*, 6(2), 1–13. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/834>
- Showunmi, V. (2023). Visible, invisible: Black women in higher education. *Frontiers in Sociology*, 8, Article 974617. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2023.974617>
- Silverman, D. (2020). *Qualitative research*. SAGE Publications.
- Sinyosi, L. B. (2021). Women in leadership: Insights from female principals of rural secondary schools in Vhembe District of South Africa. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 29(3), 1651–1670. <https://doi.org/10.47836/pjssh.29.3.10>
- Solihati, T. (2020). Model kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif. *Indonesian Journal of Educational Management & Research (IJEMAR)*, 1(1), 1–10. <https://jurnal.unigal.ac.id/ijemar/article/view/4389>

- Stajkovic, A. D. (2024). A summer of protest: Using event system theory to test an intersectional leadership advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/01492063231226248>
- Sulityowati, E. D., Mulawarman, W. G., Rokhmansyah, A., & Sari, A. (2023). Bentuk dan makna tuturan upacara pelulukng Suku Dayak Benuaq di Kalimantan Timur. *Journal of Literature and Education*, 1(1), 27–38. <https://jurnal.hiskikaltim.org/index.php/jle/article/view/9>
- Tremmel, M., & Wahl, I. (2023). Gender stereotypes in leadership: Analyzing the content and evaluation of stereotypes about typical, male, and female leaders. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1034258. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1034258>
- Vannucci, B. D., Student, B. A., Karam, A. R., Han, J. J., Khwan, K., D'Souza, S. P., ... & Fasching, J. N. (2022). Women in plastic surgery: An analysis of leadership and scholarship. *Plastic and Reconstructive Surgery*, 147(3), 516–526. <https://doi.org/10.1097/PRS.0000000000007681>
- Vella, R. (2022). Leadership and women: The space between us. Narrating the stories of senior female educational leaders in Malta. *Educational Management Administration and Leadership*, 50(1), 121–139. <https://doi.org/10.1177/1741143220929034>
- Wahyuni, L. S. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan lembaga pendidikan Islam dasar di Kecamatan Nglegok Kabupaten Blitar. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 9(2), 197–210. <https://www.ejournal.uit-lirboyo.ac.id/index.php/intelektual/article/view/974>
- Yudha, S., & Marpaung, A. R. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Swasta Al Azhar Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(1), 45–60.