

# Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Sekolah Efektif

Tati Solihati

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Galuh. Jl. R.E Martadinata No. 150 Ciamis 46251 Provinsi Jawa Barat, Indonesia.

email: [tatisolihati18@gmail.com](mailto:tatisolihati18@gmail.com)

---

**Abstrak** – Penelitian ini dilatarbelakangi oleh minimnya penelitian yang mengangkat tema terkait model kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui: (1) Model kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah yang efektif; (2) Hambatan dan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif; dan (3) Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah yang efektif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, adapun metode yang digunakan adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif dengan alur reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dari temuan lapangan ditemukan sebagai berikut: (1) Kepala sekolah SDN 3 Wonoharjo Kabupaten Pangandaran dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu mengaplikasikan model kepemimpinan visioner. (2) Hambatan yang ditemui dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu dari segi faktor finansial dan faktor kepribadian setiap individu warga sekolah. Adapun upaya yang dilakukan yaitu kepala sekolah terus memotivasi warga sekolah guna meningkatnya semangat dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya dan mengelola finansial atau keuangan dengan sebaik mungkin. (3) Strategi yang dilakukan dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu meningkatkan kedisiplinan guru, membina kekeluargaan, memberikan keteladanan dan mengalokasikan dana untuk kegiatan-kegiatan atau peningkatan mutu pendidikan termasuk standar sarana prasarana.

**Kata Kunci:** Kepala Sekolah Perempuan, Model Kepemimpinan, Sekolah Efektif

---

## 1. Pendahuluan

Efektivitas sekolah tidak hanya sekedar pencapaian sasaran serta terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran tersebut, tetapi berkaitan pula dengan persyaratan komponen-komponen sistem dengan mutu sekolah yang berkualitas. Supardi (2013:10) memaparkan sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Pada dasarnya meningkatkan sekolah efektif dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya yaitu kualitas kurikulum, pendidikan kepala sekolah, dan waktu belajar yang efektif. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Scheerens & Bosker (dalam Hoy & Miskel, 2008:150) bahwa faktor-faktor sekolah efektif, diantaranya yaitu “*educational leadership, curriculum quality/opportunity to learn, achievement orientation, effective learning time, feedback and reinforcement, classroom climate, school climate, parental involvement, independent learning, evaluative potential, consensus and cohesion, structured instruction, and adaptive instruction*”.

Meningkatnya sekolah efektif sangat tergantung kepada Kepala Sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lembaga tersebut, Kartono (2002:100) mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung kepada kepemimpinannya, yaitu apakah pemimpin tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sarana, dana, dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan kepala

sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan dengan perencanaan yang matang sehingga menghasilkan sekolah efektif.

Wanita merupakan sosok yang termarginalkan dalam manajemen di bidang pendidikan khususnya di negara berkembang yang pembangunannya sudah cukup maju (Celikten, 2011:70). Kemudian Sergiovanni (1987:53) menyimpulkan bahwa perempuan cenderung menggunakan perilaku yang bersifat demokratis dalam formasinya sebagai kepala sekolah dan pelaksanaan tugas administratifnya sangat efektif. Pandangan Sergiovanni kemudian diperkuat lagi oleh Rimmer & Davis (1986:165) yang mengemukakan bahwa dalam realitas sosial perempuan selalu melakukan hubungan dengan lebih hati-hati dan kooperatif. Apabila kita lihat track record kepemimpinan kepala sekolah perempuan, kepemimpinan kepala sekolah perempuan dinilai memberikan hasil yang nyata ke arah perbaikan mutu pendidikan. Banyak pencapaian-pencapaian yang telah diraih oleh kepala sekolah yang bergender perempuan. Penelitian yang dilakukan oleh Gross dan Task (dalam Sergiovanni, 1987:44) berpandangan bahwa penampilan perempuan sebagai kepala sekolah tampak lebih baik dibandingkan dengan laki-laki, moral guru lebih ditekankan pada penguasaan keterampilan teknik dan tanggung jawab mereka terhadap organisasi sekolah, dan kepala sekolah banyak menggunakan kontrol supervisi. Kiprah wanita sebagai pemimpin juga semakin tampak di bidang pendidikan.

Dewasa ini masih minimnya penelitian yang mengangkat tema terkait model kepemimpinan kepala sekolah perempuan, walaupun ada juga penelitian yang mengangkat tema tersebut belum secara dalam dan komprehensif. Padahal dalam dunia pendidikan saat ini sangat dibutuhkan suatu referensi atau penelitian terkait model kepemimpinan perempuan. Disadari atau tidak, dewasa ini makin maraknya pemimpin dari kalangan perempuan baik itu di institusi pendidikan maupun institusi lainnya. Maka dari itu model kepemimpinan kepala sekolah perempuan sangat dibutuhkan oleh khalayak umum guna untuk menambah referensi untuk diaktualisasikan. Secara umum penelitian ini dilakukan untuk menggali, mengkaji dan menganalisis model kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif, yang pada akhirnya hasil penelitian tersebut dapat digunakan oleh para pemerhati, pengembang dan para pemangku kebijakan untuk membuat formula terkait role model kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

## 2. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dengan maksud agar peneliti lebih leluasa dalam mengkaji dan menganalisis pelbagai fenomena yang ditemui di lapangan secara komprehensif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Creswell (2013:4) mengemukakan bahwa *“Qualitative research is a inquiry process of understanding based on distinct methodological tradition of inquiry that explore a social or human problem. The researcher builds a complex, holistic picture, analyses words, reports detailed views of informants, and conducts the study in a natural setting”*. Penelitian kualitatif sebagai bentuk penelitian yang mengharuskan menemukan suatu makna sebagai hasil dari eksplorasi terhadap data, kemudian data yang terkumpul dianalisis secara komprehensif dan mendalam dengan melibatkan informan atau partisipan sebagai sumber informasi. Jadi pendekatan kualitatif merupakan suatu pendekatan yang menekankan pada kajian interpretatif data hasil penelitian dan tidak menggunakan kuantifikasi atau perhitungan statistik.

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Mei 2020 di SDN 3 Wonoharjo yang beralamat di jalan Ampel Kuning, No. 297, Desa Wonoharjo, Kecamatan Pangandaran, Kabupaten Pangandaran Provinsi Jawa Barat. Penentuan subjek atau sumber data dalam penelitian ini yaitu dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Adapun pertimbangan yang ditentukan oleh peneliti bahwa subjek yang dipilih adalah kepala sekolah, guru kelas sebanyak 6 orang, guru bidang PAI dan Olahraga 2 orang SDN 3 Wonoharjo Kabupaten Pangandaran. Alasan pemilihan kepala sekolah, guru kelas sebanyak 6 orang, guru bidang PAI dan Olahraga 2 orang sebagai subjek penelitian dikarenakan mampu menjawab permasalahan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

Kemudian keabsahan data dalam penelitian ini meliputi uji validitas internal (*credibility*), validitas eksternal (*transferability*), reliabilitas (*dependability*), dan obyektivitas (*confirmability*) (Sugiyono, 2011:366). Sedangkan teknik analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2011:246) mengemukakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh”. Aktivitas dalam analisis data pada penelitian ini, diantaranya reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing*).

### 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 1. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Sekolah Efektif.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SDN 3 Wonoharjo Kabupaten Pangandaran dalam meningkatkan sekolah efektif mengaplikasikan model kepemimpinan visioner. Hal tersebut berdasar dari informan yang menyatakan kepala sekolah di SDN 3 Wonoharjo mengimplementasikan model kepemimpinan visioner sebanyak 5 orang, kemudian yang menyatakan model kepemimpinan kontingensi 2 orang dan transformasional sebanyak 2 orang.

Seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Hal itu berarti pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya.

Model kepemimpinan kepala sekolah visioner. Menurut Kartanegara, 2003:10 Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

Kepala SDN 3 Wonoharjo mengimplementasikan model kepemimpinan visioner terlihat dilapangan dari hasil wawancara bahwa sikap dan prilaku kepala sekolah perempuan dalam memecahkan masalah selalu melalui musyawarah sehingga dapat mengambil keputusan secara bijaksana, tepat tanpa merugikan pihak manapun, serta sikap kepala sekolah sangat terbuka dalam menerima pendapat saran dan kritikan. Selama saran dan kritik yang membangun bagi kemajuan sekolah. Kepala sekolah juga menjalin hubungan yang baik, dengan mengedepankan rasa kekeluargaan, kebersamaan, cara berkomunikasi juga luwes, ramah, penuh empati, tidak kaku dan fleksibel, sehingga warga sekolah lebih mudah diarahkan untuk mencapai tujuan dari uraian sikap dan prilaku tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDN 3 Wonoharjo memiliki integritas tinggi, dan yang tidak kalah pentingnya kepala sekolah SDN 3 Wonoharjo memiliki visi misi yang jelas, dan berusaha melaksanakan visi misi tersebut dengan cara memotivasi dan menggerakkan seluruh warga sekolah.

Tidak mudah untuk menjadi seorang kepala sekolah terkhusus dalam meningkatkan sekolah efektif, butuh perjuangan yang ekstra untuk mengembangkan dan memajukan sekolah apalagi kepala sekolah yang memiliki gender perempuan. Banyak orang yang memandang sebelah mata akan kepala sekolah perempuan karena banyak hambatan.

Namun yang terjadi dilapangan, kepala sekolah perempuan tidak ada bedanya dengan kepala sekolah laki-laki bahkan kepala sekolah perempuan dinilai lebih mampu untuk memimpin dan mempengaruhi bawahannya. Dengan model kepemimpinan visioner kepala sekolah perempuan SDN 3 Wonoharjo mampu membina menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada dengan cara khas sebagai seorang wanita yaitu luwes, ramah, penuh empati, adanya rasa kekeluargaan, keterbukaan, tidak kaku, hubungan komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan, selalu bermusyawarah untuk mencapai mupakat, sehingga mempermudah pencapaian tujuan.

Tujuan sekolah tercapai dengan terlaksananya visi sekolah, dan kepemimpinan yang baik, disiplin yang tinggi, adanya reward bagi guru dan siswa adalah ciri sekolah efektif, Menurut Peter Mortimore (dalam Nurdin, 2011:6) sekolah efektif dicirikan sebagai berikut: (1) Sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten; (2) Lingkungan sekolah yang baik, dan disiplin serta keteraturan di kalangan pelajar dan staf; (3) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat; (4) Penghargaan bagi guru dan staf sertasiswa

yang berprestasi; (5) Pendelegasian wewenang yang jelas; (6) Dukungan masyarakat sekitar (7) Sekolah mempunyai rancangan program yang jelas; (8) Sekolah mempunyai focus sistemnya tersendiri; (9) Pelajar diberitanggungjawab; (10) Guru menerapkan strategi-strategi pembelajaran inovatif; (11) Evaluasi yang berkelanjutan; (12) Kurikulum sekolah yang terancang dan terintegrasi satusama lain; (13) Melibatkan orang tua dan masyarakat. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan meningkatnya sekolah efektif di SD Negeri 3 Wonoharjo karena model kepemimpinan Kepala Sekolah perempuan adalah model kepemimpinan visioner dengan segala kekhasannya sebagai seorang wanita, yaitu luwes, ramah empati, adanya kebersamaan, keterbukaan, kerjasama yang baik, kekeluargaan, hubungan bawahan dan atasan tidak kaku, komunikatif, kedisiplinan yang tinggi, memiliki integritas, dan loyalitas.

## **2. Hambatan dan Upaya yang Dilakukan Oleh Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Sekolah Efektif**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hambatan yang dialami oleh kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu faktor finansial. Faktor finansial merupakan unsur penting dalam pencapaian visi misi dan tujuan sekolah. Dan juga peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut, semua kegiatan yang ada di sekolah memerlukan dana atau anggaran dari mulai kegiatan siswa, kegiatan peningkatan mutu guru dan perbaikan sarana dan prasarana sekolah, tetapi tidak semua kegiatan tersebut terlaksana, karena dana yang terbatas faktor kedua yang menjadi hambatan yaitu motivasi internal guru-guru dalam meningkatkan sekolah efektif karena terkadang motivasi dan semangat kerja setiap individu guru itu naik turun.

## **3. Setiap ada hambatan pasti ada upaya untuk mengatasi hambatan tersebut**

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tentang menurunnya motivasi internal guru yang dialami dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu dengan cara memotivasi warga sekolah melalui pembinaan yang rutin, memberi contoh dan teladan, diberikan reward dan punishment, agar semangat kerjanya meningkat sehingga guru mampu berinovasi dan kreatif.

## **4. Strategi yang Dilakukan oleh Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Sekolah yang Efektif**

Dalam rangka meningkatkan sekolah efektif banyak strategi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah perempuan yaitu meningkatkan kedisiplinan guru dan warga sekolah, dengan cara membuat absensi kehadiran dan pulang kemudian ditindak lanjuti, memberi contoh dengan melakukan kegiatan langsung yaitu hadir lebih awal, memberikan reward dan punishment untuk memotivasi semangat guru.

Membuat lingkungan sekolah nyaman tenang dan kondusif, dengan perbaikan sarana prasarana yang ada, terutama pagar, dengan memelihara lingkungan sekolah tetap bersih, rapih, dan indah, diefektikannya piket sehingga suasana pembelajaran menjadi kondusif.

Selanjutnya strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu melakukan pelatihan untuk peningkatan kompetensi profesional guru dan memperbaiki kualitas kepribadian guru, Pelatihan dapat dilakukan di sekolah maupun di luar sekolah. Banyak kegiatan yang bisa dilakukan untuk dilakukan di tingkat sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Nurdin (2011:5) bahwa pada tingkat sekolah, upaya tersebut ditunjukkan dalam kegiatan-kegiatan berikut yaitu:

- a. Interaksi kolegialitas di antara guru-guru.
- b. Pemahaman proses-proses kognitif dalam penyelenggaraan pengajaran.
- c. Penguasaan struktur pengetahuan mata pelajaran.
- d. Pemilihan pemahaman dan penghayatan terhadap nilai, keyakinan, dan standar.
- e. Keterampilan mengajar.
- f. Pengetahuan bagaimana siswa belajar.

Strategi pengalokasian dana yang tepat yaitu, awal tahun diadakan rapat oleh tim pembuat RKAS, dan menampung semua masukan kegiatan dari masing masing guru kelas, kemudian membuat skala prioritas, disesuaikan dengan anggaran yang ada, Akhirnya tertuang dalam RKAS. Selama setahun tersebut semua kegiatan harus mengacu pada perencanaan yang sudah tertuang di dalam RKAS.

Menciptakan suasana kekeluargaan, artinya membangun hubungan yang baik, komunikasi yang baik, dengan memperlakukan seluruh warga sekolah secara baik, tidak ada sekat antara bawahan dan atasan, berempati terhadap masalah yang mereka hadapi, kunjungi sesekali rumah mereka.

Mengalokasikan dana dengan baik, dengan cara adanya skala prioritas, yang terencana dengan baik melalui RKAS. Susun RKAS secara akuntabel dan transparan. Sehingga dana yang ada dapat terealisasi sesuai kebutuhan. Memberikan keteladanan bagi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah mampu menjadi inspirasi bagi seluruh warga sekolahnya, dengan cara berperilaku yang baik dan memiliki integritas.

#### 4. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan dari bab sebelumnya mengenai model kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif (Studi Kasus di SDN 3 Wonoharjo Kabupaten Pangandaran), maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SDN 3 Wonoharjo Kabupaten Pangandaran dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu mengaplikasikan model kepemimpinan visioner. Hal tersebut terlihat dari cara kepala sekolah dalam memecahkan masalah, mengambil keputusan dan sikap kepala sekolah yang mendorong tercapainya visi misi sekolah sehingga kepala sekolah memiliki integritas tinggi,serta mindshet kepala sekolah yang selalu berpandangan kedepan.
2. Hambatan yang ditemui oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu dari faktor finansial dan faktor kepribadian setiap individu warga sekolah. Faktor finansial yang tersedia terkadang tidak mencukupi untuk melaksanakan program-program sekolah yang sudah disusun sebelumnya. Faktor kepribadian, yaitu tidak stabilnya motivasi semangat berkerja guru dan warga sekolah lainnya. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu memberi motivasi, reward, dan punishment kepada warga sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Upaya mengatasi hambatan finansial, kepala sekolah membuat perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Sebagai penjabaran dari RKAS.
3. Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan sekolah efektif yaitu meningkatkan kedisiplinan guru meningkatkan kompetensi profesional dan kepribadian guru melalui pelatihan dan pembinaan baik di tingkat sekolah maupun di luar sekolah dan mengalokasikan dana dengan skala prioritas,melalui perencanaan yang matang.

#### Daftar Pustaka

- Celikten, M. (2011). The instructional leadership tasks of high school assistant principals. *Emerald Insight : Journal of Educational Administration*, 39 (1) pp. 67 - 76.
- Creswell, J. (2013). *Research Design Qualitative, Quantitative, dan Mixed Approaches*. California: Sage Publications.
- Hoy, W.K. & Miskel C.G. (2008). *Education Administration Theory, Research, and Practice Eighth Edition*. New York : Higher Education.
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah kepemimpinan abnormal itu?)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Marhawati, B. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Pada Sekolah Efektif. *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. 1.(2), 122-127
- Nurdin. (2011). Manajemen Sekolah Efektif dan Unggul. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 13.(1): 1-8
- Rimmer, C & Davis, B. (1986). Women Principle in Education Departemen, High School in Victoria. *The Journal of Education Administration*. XXIII (2), 153-187.
- Saroni, M. (2006). *Manajemen Sekolah: Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*. Jogjakarta: Ar-Ruzz
- Sergiovanni, T.J. (1987). *The Principleship, AReflective Practice Perspective*. London: Allyn and Bacon, Inc.
- Siswanti, Y. dan Rahatmawati, I. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada UKM Paguyuban Batik Giriloyo Di Kabupaten Bantul Yogyakarta). *Journal & Proceeding FEB Unsoed*. 4.(1). 74-84.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Yin Cheong Cheng. (1996). *School effective-ness and school-based management: A mechanism for development*. London Washington: The Falmer Press.