

Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Mengelola Kultur Sekolah yang Kondusif

Reza Wira Pratama^{1*}, Hairil Wadi¹, Suud¹

¹Pendidikan Sosiologi, FKIP Universitas Mataram, Indonesia

*Corresponding author: rezawirapratama17@gmail.com.

Article History

Received : April 09th, 2022

Revised : April 26th, 2022

Accepted : May 30th, 2022

Abstract: Kepemimpinan perempuan pada masyarakat patriarkis masih selalu menjadi persoalan, karena pada umumnya kepemimpinan identik dengan laki-laki. Hal tersebut terjadi karena kepemimpinan perempuan masih belum bisa dianggap mempresentasikan diri sebagai pemimpin ideal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sekolah yang kondusif pada aspek kultur sosial, kultur akademik, kultur mutu di salah satu sekolah menengah Kabupaten Lombok Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini studi kasus. Hasil penelitian menemukan pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sekolah yang kondusif yaitu: (1) aspek kultur sosial menganut pola kepemimpinan kharismatik seperti adanya kultur memaafkan, kultur mengunjungi, kultur menegur, kultur nilai kedisiplinan, dan pola kepemimpinan demokratis seperti aspek adanya kultur memberi apresiasi/penghargaan, kultur nilai keimanan dan ketaqwaan, kultur nilai persatuan dan kesatuan; (2) aspek kultur akademik menganut pola kepemimpinan demokratis seperti adanya kultur literasi, kultur pembinaan riset, olimpiade, kultur bimbingan belajar, dan pola kepemimpinan kharismatik seperti adanya kultur monitoring proses pembelajaran; (3) aspek kultur mutu menganut pola kepemimpinan demokratis seperti adanya kultur manajemen kurikulum, kultur manajemen kesiswaan, kultur manajemen personalia, kultur manajemen keuangan, kultur manajemen infrastruktur, kultur kegiatan ekstrakurikuler. Dapat disimpulkan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sekolah yang kondusif yaitu aspek kultur sosial menganut pola kepemimpinan kharismatik dan pola kepemimpinan demokratis. Aspek kultur akademik menganut pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Aspek kultur mutu menganut pola kepemimpinan demokratis.

Keywords: Kepemimpinan, Kondusif, Kultur, Perempuan, Sekolah

PENDAHULUAN

Perempuan selalu dikaitkan dengan tiga hal, yaitu dapur, sumur, dan Kasur yang sudah tertanam dalam pandangan sebagian orang terutama laki-laki (Halimatuzzahro, et al 2020). Selain itu juga menurut Wulandari, et al (2018) menyatakan adanya anggapan bahwa fisik perempuan dianggap tidak mampu melaksanakan tugas-tugas berat. Anggapan seperti itu seakan menutup kesempatan bagi perempuan untuk dapat berkibrah di ruang publik apalagi untuk menjadi seorang pemimpin pada masyarakat patriarkis.

Kepemimpinan perempuan pada masyarakat patriarkis masih selalu menjadi persoalan, karena pada umumnya kepemimpinan identik dengan laki-

laki (Dennis, 2009). Hal tersebut terjadi karena kepemimpinan perempuan masih belum bisa dianggap mempresentasikan diri sebagai pemimpin ideal (Sesrita, 2019). Hasil riset Sholehah, Anwar & Herman (2016) menunjukkan kelemahan kepemimpinan perempuan yaitu kepercayaan diri yang cenderung kurang, perempuan kurang tegas/kurang berani dalam mengambil keputusan. Namun faktanya tidak demikian, ada juga perempuan yang mampu untuk memimpin, kepemimpinan perempuan juga dapat menunjukkan keberhasilan pada suatu lembaga atau instansi yang dipimpinya seperti pada lembaga pendidikan formal seperti sekolah.

Hasil penelitian Wulandari et al (2018) menunjukkan 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 perempuan banyak menggunakan kontrol supervisi. Lebih lanjut The Conversation (2020) menunjukkan kepala sekolah perempuan cenderung memiliki manajemen sekolah yang lebih baik dan membangun lingkungan belajar yang lebih kondusif. Keberhasilan tersebut menurut riset Grove & Montgomery (2000) dikarenakan kepemimpinan dengan gender perempuan lebih menekankan kepada terjalinnya hubungan atau interaksi yang baik antar warga sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut, kepemimpinan kepala sekolah perempuan dengan kemampuan manajerial yang dimilikinya diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui sentuhan kultur sekolah.

Kultur sekolah menjadi faktor kunci yang menentukan pencapaian prestasi akademik maupun non-akademik, dan keterlaksanaan proses pembelajaran bagi siswa (Efianingrum, 2013). Lebih lanjut hasil riset Utami (2018) menunjukkan bahwa adanya peningkatan mutu pendidikan melalui kultur sekolah meliputi, penataan lingkungan fisiknya, penataan personil sekolahnya, penataan lingkungan sosialnya, penataan lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, pengelolaan kultur sekolah harus dapat dilakukan secara maksimal. Fakta – fakta tentang pengelolaan kultur sekolah oleh kepala sekolah ditemukan pula di salah satu sekolah di Nusa Tenggara Barat khususnya di Lombok Timur yaitu SMAN 1 Selong.

Studi pendahuluan yang didapatkan peneliti di SMAN 1 Selong melalui observasi ditemukan bahwa SMAN 1 Selong dipimpin oleh seorang kepala sekolah perempuan yang selalu mencontohkan kebiasaan senyum, salam, sapa, sopan, santun (5 S), terdapat ruang klinik penelitian, banyaknya piala yang ada di lobby sekolah. Selanjutnya melalui wawancara dengan Bapak Ihda dan Ibu Sukariani mengatakan bahwa Ibu kepala sekolah bergelar S3, dalam kepemimpinannya melakukan pertemuan atau rapat dengan para guru, staff, dan komite sekolah untuk membahas program sekolah, proses belajar, dan evaluasi kinerja para guru, melakukan kunjungan kelas dalam monitoring proses

pembelajaran, menugaskan guru dalam melakukan pembinaan ekstrakurikuler, dan memberi apresiasi kepada siswa dan guru yang berprestasi. Selain itu melalui dokumentasi rapor mutu diketahui bahwa kelulusan Ujian Nasional SMAN 1 Selong 100 %, dan siswa diterima di Perguruan Tinggi Negeri 83 % sesuai pilihan. Berdasarkan pernyataan tersebut menarik diteliti dengan judul penelitian yaitu pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sekolah yang kondusif di salah satu sekolah menengah di kabupaten Lombok timur.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini dilakukan di SMAN 1 Selong, waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai bulan Maret 2022. Jenis data penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Sumber data penelitian berasal dari subjek dan informan penelitian. Penentuan subjek dan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan model analisis Miles dan Hubberman dengan tahap reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sosial yang kondusif di SMAN 1 Selong

1. Pola kepemimpinan kharismatik

a. Kultur memaafkan

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur memaafkan dilakukan Ibu kepala sekolah dengan cara mengungkapkan secara lisan langsung kepada warga sekolah, memberi wejangan, dan memaklumi dengan lapang dada warga sekolah yang meminta maaf jika alasannya jelas, membina dengan memberi nasihat kepada siswa, memanggil siswa atau guru yang melanggar aturan untuk diberikan peringatan agar tidak mengulangi kesalahan yang diperbuat. Hal ini sejalan dengan penelitian Northouse (2016) bahwa pemimpin kharismatik mampu mengkomunikasikan harapan

yang tinggi kepada pengikut untuk menjadi lebih baik. Selanjutnya menanyakan alasan secara baik-baik sebelum dimaafkan, dan bersikap legawa saat warga sekolah meminta maaf tanpa rasa dendam.

Hasil kajian ini sejalan dengan hasil penelitian Bass (2004) bahwa pemimpin kharismatik mempunyai kemampuan untuk menumbuhkan perubahan sikap, perilaku, dan emosional para pengikutnya melalui kemampuan komunikasi yang baik dan keterampilan persuasif yang tinggi.

b. Kultur Menegur

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur menegur dilakukan Ibu kepala sekolah dengan cara *direct* atau langsung mendekati warga sekolah yang melanggar aturan dengan diajak berkomunikasi untuk diberikan nasihat dan wejangan, memberi perhatian agar teguran yang diberikan dapat direnungkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Setiawan (2017) bahwa pemimpin kharismatik memiliki kemampuan berkomunikasi baik dalam melakukan teguran terhadap warga sekolah. Selanjutnya menelpon guru yang tidak ada di ruang kelas untuk ditanyakan keberadaannya dan meminta untuk segera masuk kelas, mengadakan rapat evaluasi dengan menyampaikan persoalan-persoalan yang dialami guru untuk ditindak lanjuti sebagai bentuk teguran, menanyakan secara baik-baik terlebih dahulu alasan warga sekolah dengan tidak langsung memarahi, memanggil siswa ke ruangan kepala sekolah untuk diberikan pembinaan lebih lanjut. Selain itu memberi peringatan ke warga sekolah bahwa setiap perbuatan yang melanggar aturan ada konsekuensinya sehingga ibu kepala sekolah mengarahkan warga sekolah agar dapat berubah menjadi lebih baik.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Bass (2004) bahwa kepemimpinan kharismatik memiliki kemampuan untuk menumbuhkan perubahan sikap, perilaku, dan emosional para pengikutnya melalui kemampuan komunikasi yang baik dan keterampilan persuasif yang tinggi.

c. Kultur mengunjungi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kultur mengunjungi dilakukan Ibu kepala sekolah dengan cara berkeliling masuk ke setiap kelas menemui siswa, mengecek kehadiran guru, memeriksa keadaan kelas, masuk ke perpustakaan, ruang BK,

ruang wakasek untuk berdiskusi dengan para guru, menyapa guru, dan menanyakan perkembangan pembelajaran. Selain itu, mengajak para guru dan staff sekolah untuk menjenguk guru yang mengalami sakit dan pergi melayat ke keluarga guru yang meninggal dunia. Hal tersebut sejalan pula dengan pendapat Yulk (2005) bahwa pemimpin kharismatik memiliki perhatian dan kasih sayang kepada pengikutnya. Disamping itu berpartisipasi mengikuti bimbingan maupun pembinaan ekstrakurikuler kepada siswa dengan hadir langsung menemui siswa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Safaria (2004) bahwa pemimpin kharismatik menimbulkan pengaruh kuat kepada bawahannya, dan menggunakan contoh dan teladan pribadinya pada bawahannya.

d. Kultur nilai kedisiplinan

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur nilai kedisiplinan ditunjukkan Ibu kepala sekolah dengan cara membuat tata tertib yang harus dipatuhi seluruh warga sekolah, memberi contoh dengan datang ke sekolah tepat waktu. Hal ini sejalan dengan pendapat Safaria (2004) bahwa pemimpin kharismatik menggunakan contoh dan teladan pribadinya pada bawahannya. Selain itu, memberikan teguran yang sifatnya mengarahkan ke setiap warga sekolah, berjaga dan berpatroli di depan gerbang sekolah, mengecek kerapian siswa, mengkoordinir siswa, mengatur barisan siswa saat upacara, dan mengenakan sanksi bagi warga sekolah yang melanggar aturan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian Northouse (2016) bahwa pemimpin kharismatik merupakan panutan yang kuat untuk adopsi keyakinan dan nilai-nilai dalam pengikut, mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada pengikut untuk menjadi lebih baik.

2. Pola kepemimpinan demokratis

a. Kultur memberi apresiasi/penghargaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kultur memberi apresiasi diwujudkan Ibu kepala sekolah dalam bentuk mengucapkan terima kasih kepada siswa yang berprestasi dan pembina, memberikan pujian dan ucapan selamat kepada siswa, memberikan motivasi untuk meningkatkan prestasi, dan biasanya siswa di eskpos saat upacara. Selain itu dengan memberikan uang pembinaan dan

sertifikat kepada siswa dan guru pembina, memberikan label/titel kepada siswa teladan, dan membantu siswa mempersiapkan IELTS yang berhasil mendapatkan beasiswa luar negeri dengan menyediakan fasilitas kursus bahasa Inggris.

Hasil kajian ini sesuai dengan penelitian Maryanto & Ismu (2010) bahwa kepemimpinan demokratis adanya dorongan dalam meraih prestasi yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing bawahan dan terdapat suasana yang saling mempercayai, menghormati dan saling menghargai di dalam organisasi. Sejalan dengan Rivai & Mulyadi (2012) bahwa salah satu ciri-ciri kepemimpinan demokratis pemimpin bersifat objektif dalam memberikan pujian kepada pengikutnya.

b. Kultur nilai keimanan dan ketaqwaan

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur nilai keimanan dan ketaqwaan. Diwujudkan Ibu kepala sekolah dalam bentuk mengadakan kegiatan imtaq setiap pagi membaca alqur'an dengan menugaskan guru rohis dan siswa di ruang wakil kepala sekolah, mengadakan acara keagamaan seperti maulid nabi Muhammad SAW dan isro' mi'roj yang dirangkaikan dengan penyampaian tausiyah atau qultum dengan mengundang penceramah. Hal ini sesuai dengan pendapat Kristiyanti & Muhyadi (2015) bahwa kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi karyawan atau bawahan dalam kegiatan. Selain itu, pada kondisi normal mewajibkan sholat zuhur berjamaah di sekolah.

c. Kultur nilai persatuan dan kesatuan

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur nilai persatuan dan kesatuan diwujudkan Ibu kepala sekolah dalam bentuk bersikap terbuka menerima saran, kritik atau masukan dari setiap warga sekolah, dan bekerja sama dengan setiap komponen sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Maryanto & Ismu (2010) bahwa indikator kepemimpinan demokratis adanya komunikasi antara pemimpin dan bawahan, pemimpin membuka saran dan kritik dan memberikan kesempatan bagi para bawahannya untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, rutin mengadakan family gathering setiap tahunnya untuk mempererat persatuan antar guru, mengadakan dharma wanita untuk membina

persatuan dan kesatuan antar guru perempuan, mengundang guru dalam acara maulid ke rumahnya, mengarahkan ke setiap guru untuk selalu berkolaborasi, mengingatkan ke setiap warga sekolah untuk bersatu menerapkan protokol kesehatan, dan mengingatkan untuk saling menghormati dan menghargai antar warga sekolah.

Hasil kajian ini sejalan dengan pendapat Purwanto (2004) bahwa kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin yang partisipatif berkonsultasi dengan bawahan tentang tindakan dan keputusan yang diusulkan serta mendorong adanya keikutsertaan bawahan. Sejalan dengan pendapat Gastill (1994) bahwa kepemimpinan demokratis memberdayakan anggota kelompok dengan mengadakan kegiatan family gathering dan dharma wanita.

Pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur akademik yang kondusif di SMAN 1 Selong

1. Pola kepemimpinan demokratis

a. Kultur literasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kultur literasi dilaksanakan Ibu kepala sekolah dalam bentuk mengadakan perpustakaan online SMAN 1 Selong dengan memanfaatkan handphone dalam menjalankan program literasi digital yang bekerja sama dengan indo pustaka plus lite, membaca alqur'an setiap pagi, mengadakan lomba literasi seperti lomba membaca puisi, lomba menulis artikel, lomba tahfiz, mengadakan program membaca 10 menit sebelum pembelajaran dimulai, mengadakan pelatihan menulis dan meneliti. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Siagian (2003) menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan kharismatik adalah mendorong bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam program kegiatan.

Hasil kajian ini sejalan dengan Kristiyanti & Muhyadi (2015) bahwa kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi karyawan atau bawahan dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai.

b. Kultur pembinaan riset/penelitian ilmiah, olimpiade

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur pembinaan riset dan olimpiade dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara membentuk tim pembina riset atau KIR yang ditugaskan

memberikan pembinaan kepada siswa yang tergabung dalam ekskul KIR. Hal ini sesuai dengan Gastill (1994) bahwa pemimpin demokratis mendistribusikan tanggung jawab di antara anggota, dan memberdayakan anggota kelompok. Selanjutnya ikut terlibat langsung dalam pembinaan riset sebagai panelis untuk memberikan penilaian dan masukan kepada siswa, mengadakan lomba penelitian di sekolah setiap tahunnya, menyediakan ruang klinik penelitian sebagai tempat melakukan pembinaan riset bagi siswa, menugaskan guru-guru yang kompeten dalam bidangnya memberikan pembinaan olimpiade ke setiap siswa, memonitoring kegiatan pembinaan olimpiade.

Hasil penelitian tersebut didukung penelitian Maryanto & Ismu (2010) bahwa kepemimpinan demokratis adanya pembagian tugas dan tanggung jawab dalam suatu struktur organisasi dan penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh karyawan dalam kelangsungan kegiatan kesehariannya.

c. Kultur bimbingan belajar

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur bimbingan belajar dilaksanakan Ibu kepala sekolah dalam bentuk mengadakan bimbingan belajar berupa les bagi siswa kelas 12 yang akan mengikuti UTBK, memberikan edukasi bagi siswa-siswa yang akan mengikuti SNMPTN, menugaskan guru dalam melakukan bimbingan les kepada siswa, menugaskan kepada guru membuat group whatsapp untuk memberikan bimbingan belajar secara maksimal kepada siswa. Selain itu, mengadakan bimbingan penelitian tindakan kelas bagi guru dengan menugaskan guru yang memiliki kemampuan baik dalam penelitian, mengadakan bimbingan teknologi seperti mengoperasikan komputer dengan mengundang fasilitator luar untuk dapat membimbing guru mengoperasikan komputer dengan baik dan benar.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Kristiyanti & Muhyadi (2015) bahwa kepemimpinan demokratis adalah pemimpin lebih cenderung mengikutsertakan karyawan atau bawahan dalam kegiatan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan atau bawahan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, serta kesempatan untuk melatih karyawan atau bawahan.

2. Pola kepemimpinan kharismatik

a. Kultur monitoring proses pembelajaran

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur monitoring proses pembelajaran dilakukan Ibu kepala sekolah dengan cara melakukan supervisi dan observasi di kelas. Menanyakan ke guru piket terkait perkembangan pembelajaran, menanyakan keluhan belajar siswa, mendekati guru-guru yang bermasalah dalam pembelajaran untuk diajak diskusi, melakukan kontrol terhadap data nilai siswa, membentuk Tim PKG (Penilaian Kinerja Guru) dalam pembelajaran, membentuk guru piket, mengecek administrasi mengajar berupa absensi, mencatat guru-guru yang tidak masuk kelas untuk ditegur. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Yulk (2005) bahwa kepemimpinan kharismatik dapat mempertinggi pencapaian kinerja (*performance*) pengikutnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Bass (2004) bahwa pemimpin kharismatik mempunyai keahlian teknis, dan kemampuan untuk menumbuhkan perubahan sikap, perilaku, dan emosional para pengikutnya.

Pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur mutu yang kondusif di SMAN 1 Selong

1. Pola kepemimpinan demokratis

a. Kultur manajemen kurikulum

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur manajemen kurikulum dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara bekerja sama mengembangkan berbagai teknis pembelajaran bersama wakil kepala sekolah bagian kurikulum, mengontrol atau memonitoring proses pembelajaran, mengadakan rapat evaluasi proses pembelajaran, melibatkan tim manajemen, guru dan staff untuk mendiskusikan kaitannya dengan kurikulum pembelajaran, berkolaborasi dengan setiap komponen sekolah dengan membentuk tim pelaksana PMO yang memfasilitasi teknis pelaksanaan dari komite pembelajaran, terbuka menerima saran dan ide yang baik dalam mengembangkan kurikulum pembelajaran.

Hal ini sesuai dengan pendapat Maryanto & Ismu (2010) bahwa pemimpin demokratis adanya komunikasi antara pemimpin dan bawahan, pemimpin membuka saran bagi para bawahannya untuk memberi pertimbangan dalam pengambilan

keputusan. Selain itu, mendorong partisipasi semua warga sekolah dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan pembelajaran dengan menugaskan menyiapkan perangkat pembelajaran. Hal tersebut sejalan dengan Maryanto & Ismu (2010) bahwa indikator kepemimpinan demokratis adanya pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap karyawan.

b. Kultur manajemen kesiswaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kultur manajemen kesiswaan dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara bekerja sama dan mendelegasikan ke bagian kesiswaan seperti wakil kepala sekolah kesiswaan dan guru BK/BP berkaitan dengan permasalahan kesiswaan, melimpahkan tanggung jawab ke wakil kepala sekolah bagian kesiswaan untuk pendataan siswa masuk, mengarahkan siswa, dan pengorganisasian kelas. Hal ini sesuai dengan pendapat Kristiyanti & Muhyadi (2015) bahwa kepemimpinan demokratis mendelegasikan kekuasaan kepada bawahan. Selain itu, meminta guru BK melaporkan data terkait kesiswaan, menindak lanjuti data-data yang berkaitan dengan kesiswaan untuk dibicarakan dalam rapat untuk diputuskan bersama, memberi nasihat, mengenakan sanksi kepada siswa yang melanggar tata tertib sekolah, memanggil orang tua siswa yang bermasalah atau melanggar aturan sekolah dengan bobot yang besar.

Hasil kajian ini sejalan dengan Rivai (2009) bahwa kepemimpinan demokratis cenderung terdapat kerja sama, mengutamakan mutu kerja dan saling membantu.

c. Kultur manajemen personalia

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur manajemen personalia dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara menugaskan ke setiap guru/staff untuk mengajar dan bekerja sesuai tugas dan fungsi masing-masing. Hal tersebut sesuai dengan Maryanto & Ismu (2010) bahwa kepemimpinan demokratis adanya pembagian tugas dan tanggung jawab dalam suatu struktur organisasi dan penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh karyawan. Selanjutnya selalu mengikutsertakan guru/staff dalam rapat yang diadakan untuk pengambilan keputusan, membentuk tim supervisi yang ditugaskan dalam melakukan penilaian terhadap

personalia sekolah, memonitoring proses pembelajaran ke setiap guru, mengadakan rapat evaluasi kinerja personalia, menugaskan guru sebagai pembina dalam kegiatan ekstrakurikuler. Hasil penelitian ini didukung penelitian Gastill (1994) bahwa kepemimpinan demokratis didefinisikan sebagai kinerja tiga fungsi: (1) mendistribusikan tanggung jawab di antara anggota; (2) memberdayakan anggota kelompok, dan (3) membantu proses pengambilan keputusan.

d. Kultur manajemen keuangan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kultur manajemen keuangan dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara pemberian tanggung jawab dengan mempercayakan ke bagian keuangan untuk menyusun RAPBS. Hal ini sesuai dengan pendapat Maryanto & Ismu (2010) bahwa kepemimpinan demokratis adanya saling percaya dan pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap bawahan. Selain itu, melakukan kontrol atau pengawasan terhadap keuangan dengan meminta laporan keuangan yang masuk terkait dana BOS, pembayaran SPP, dan dana-dana dari sumber lainnya, meminta laporan keuangan terkait penggunaan dana dalam menjalankan program-program pembinaan dan penyaluran gaji bagi guru/staff pegawai sekolah.

Hasil kajian ini didukung penelitian Kristiyanti & Muhyadi (2015) bahwa kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi karyawan atau bawahan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai.

e. Kultur manajemen infrastruktur

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur manajemen infrastruktur dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara berdiskusi dan bekerja sama dengan wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana dalam rencana pengadaan infrastruktur sekolah, melibatkan tim manajemen, guru/staff untuk meminta saran dan masukan terkait pengadaan infrastruktur yang dibutuhkan untuk dibicarakan dan disetujui bersama. Hal tersebut sejalan dengan Purwanto (2004) bahwa kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin yang partisipatif berkonsultasi dengan bawahan tentang tindakan dan keputusan yang diusulkan serta mendorong adanya keikutsertaan bawahan.

Selanjutnya melakukan pengawasan terkait pelaksanaan pembangunan infrastruktur yang ada di sekolah, mengadakan rapat evaluasi infrastruktur atau sarana dan prasarana sekolah pada akhir tahun ajaran untuk melihat keadaan infrastruktur sekolah yang masih layak dan tidak layak digunakan. Hal ini sejalan dengan Rivai & Mulyadi (2012) bahwa pemimpin demokratis memeriksa hasil kerja bawahan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Rivai, 2009) bahwa kepemimpinan demokratis adanya pengambilan keputusan yang kooperatif.

f. Kultur kegiatan ekstrakurikuler

Hasil penelitian menyatakan bahwa kultur kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan Ibu kepala sekolah dengan cara mensosialisasikan program-program ekstrakurikuler pada awal tahun pembelajaran bagi siswa baru, menugaskan wakil kepala sekolah bagian kesiswaan melakukan pendataan awal terhadap siswa yang akan masuk ke setiap bidang ekstrakurikuler. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai & Mulyadi (2012) bahwa kepemimpinan demokratis adanya pembagian tugas pada kelompok atau pengikut. Selanjutnya menugaskan ke setiap guru yang memiliki kualitas sebagai pembina dalam memberikan pembinaan kepada siswa di setiap bidang ekstrakurikuler, melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan pembinaan ekstrakurikuler dengan ikut terlibat dalam beberapa kegiatan ekstrakurikuler sekolah seperti ekstrakurikuler KIR.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Maryanto & Ismu (2010) bahwa kepemimpinan demokratis adanya pembagian tugas dan tanggung jawab serta penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh karyawan dalam kelangsungan kegiatan kesehariannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengelola kultur sekolah yang kondusif yaitu aspek kultur sosial menganut pola kepemimpinan kharismatik dan pola kepemimpinan demokratis. Aspek kultur akademik menganut pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan

kharismatik. Aspek kultur mutu menganut pola kepemimpinan demokratis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih sebesar-besarnya peneliti kepada dosen pembimbing, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru SMAN 1 Selong yang telah membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

REFERENSI

- Berliani, T., & Dagau, E. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Pada Sekolah Swasta Efektif Di Kota Palangka Raya*. *Equity In Education Journal*, 2(1), 46-53.
- Dennis, Haruna, (2009). *Model Kepemimpinan Perempuan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Mts Negeri Yogyakarta I*, Skripsi. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Efianingrum, A. (2013). *Kultur Sekolah*. *Jurnal Pemikiran Sosiologi*, 2(1).
- Gastill, J. (1994). *A definition and illustration of democratic leadership*. *Human relations*, 47(8), 953-975.
- Grove, R., & Montgomery, P. (1999). *Women and the leadership paradigm: Bridging the gender gap*. Columbus, Ohio: ERIC Clearinghouse.
- Hadari N. (1989) *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta: PT. Tema Baru,), Hlm. 129.
- Hajji, H. I. Y. (2018). *Pola kepemimpinan transformasional pada pemimpin perempuan di SMP Kemala Bhayangkari 1 Surabaya* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya).
- Halimatuzzahro, H., Azmi, L. F., & Andriani, M. (2020). *Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif*. *Mudabir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1), 52-68.
- Kristiyanti, E. I., & Muhyadi, M. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 37-49.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. Los Angeles, Calif.: SAGE.
- Nurhilaliati, N. (2019). *Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di*

- Lingkungan Pondok Pesantren. Edukasi*, 17(1), 294-361.
- Rahim, A. (2016). *Peran kepemimpinan perempuan dalam perspektif gender*. AL-MAIYYAH: Media Transformasi Gender Dalam Paradigma Sosial Keagamaan, 9(2), 268-295.
- Sholehah, A. R., Anwar, S., & Herman, H. (2016). *Pola Kepemimpinan Perempuan dalam Pengelolaan Yayasan Lembaga Pendidikan*. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1), 69-84.
- Utami, D. S. (2018). *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Budaya Sekolah Di SMPN 1 Prambon Kabupaten Nganjuk*. *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 8(1), 41-56.
- Wulandari, Y., Sartika, E. D., & Perawati, P. (2018). *Strategi Kepala sekolah perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 3(1), 126-136.
- Yulianti, R., Putra, D. D., & Takanjanji, P. D. (2018). *Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin*. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(2), 14-29.