

Analisis Karakteristik Kepemimpinan Perempuan terhadap Perannya dalam Pendidikan Kejuruan

Cahyaningsih^{1*},

SMK Negeri 3 Wonosari, Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia¹
cahyaningsihgunardi@gmail.com¹

Abstrak: Isu kepemimpinan perempuan yang belum banyak dianalisa adalah kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan, serta pengaruh karakteristik kepemimpinan perempuan terhadap peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kombinasi (*mixed methods*). Penelitian ini menggunakan metode kombinasi (*mixed methods*) model campuran yang merupakan prosedur penelitian dimana peneliti menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif agar diperoleh analisis yang komprehensif guna menjawab masalah penelitian. Pada tahap kuantitatif, peneliti melakukan penelitian mengenai karakteristik kepemimpinan pada 90 kepala sekolah perempuan dalam pendidikan kejuruan dan diikuti dengan wawancara mendalam terhadap kepala sekolah perempuan. Proses analisis data kualitatif dilakukan dalam lima tahap, yaitu: *Compiling, Disassembling, Reassembling, Interpreting, Concluding*. Temuan dari penelitian ini yaitu strategi peningkatan peran kepemimpinan perempuan pendidikan yang meliputi: karakteristik kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan adalah keibuan, hemat, teliti, hati-hati, responsif dan tenggang rasa, bisa menyesuaikan diri, kreatif dan inovatif, komunikasi terbuka. Karakteristik kepemimpinan perempuan berpengaruh positif pada peran kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan.

Kata kunci: kepemimpinan perempuan; karakteristik; pendidikan vokasional.

An Analysis of Women's Leadership Characteristics and Their Role in Vocational Education

Abstract: A relatively unanalyzed issue of women's leadership is women's leadership in vocational education. The purpose of this study is to determine the characteristics of women's leadership in vocational education, as well as the influence of women's leadership characteristics on the role of women's leadership in vocational education. This study uses a mixed methods research method. This study uses a mixed methods mixed model, which is a research procedure in which researchers combine quantitative and qualitative data to obtain a comprehensive analysis to answer the research problem. In the quantitative stage, researchers conducted research on the leadership characteristics of 90 female principals in vocational education and followed by in-depth interviews with female principals. The qualitative data analysis process was carried out in five stages, namely: *Compiling, Disassembling, Reassembling, Interpreting, Concluding*. The findings of this study are strategies to improve the role of women's leadership in education which include: characteristics of women's leadership in vocational education are motherly, thrifty, meticulous, careful, responsive and tolerant, adaptable, creative and innovative, open communication. Women's leadership characteristics have a positive influence on the role of women's leadership in vocational education.

Keywords: woman leadership; characteristics; vocational education.

1. Pendahuluan

Dewasa ini semakin banyak ilmuwan atau peneliti lebih memfokuskan diri pada pengkajian perempuan secara khusus. Hal ini tentunya tidak terlepas dari kompleksitas permasalahan yang berhubungan dengan perempuan itu sendiri dimana selama ini belum ada kesepakatan mengenai bagaimana sesungguhnya eksistensi

perempuan itu ditempatkan (Haikal, 2012). Dalam beberapa peran strategis tersebut, pemimpin perempuan memiliki karakteristik tersendiri yang menurut Growe (2013) disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan lebih menekankan pada menjalin interaksi dengan staf bawahan. Robbins (2010) menegaskan bahwa perempuan cenderung

mengambil atau menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis. Mereka mendorong partisipasi, berbagai kekuasaan dan informasi serta berupaya meningkatkan harga diri pengikutnya. Mereka lebih senang memimpin lewat keterlibatan dan mengandalkan kharisma, kepakaran, kontak, dan ketrampilan antar pribadi mereka untuk mempengaruhi orang lain.).

Masalah kepemimpinan perempuan tersebut telah menjadi isu internasional. Perhatian terhadap masalah kepemimpinan perempuan ini mengemuka setelah munculnya semacam ramalan John Naisbit dan Patricia Aburdene yang menyatakan bahwa pada dekade menjelang tahun 2000 menjadi dekade kepemimpinan perempuan. Dan ramalan tersebut mencetuskan sebuah ungkapan dari Melly G. Tan (1991) dalam (Baswedan, 2004) bahwa kegiatan wanita sudah mulai berpindah dari kamar tidur ke kamar direksi (*woman moved from bedroom to boardroom*). Kepemimpinan perempuan mampu membangun kesepakatan dan hubungan interpersonal dengan baik melalui komunikasi dan keterlibatan (partisipasi), memiliki kepemimpinan transformasi dan merupakan negosiator yang baik jika dibandingkan laki-laki. Kepemimpinan transformasional tersebut sangat diperlukan apalagi kepemimpinan di sekolah kejuruan. Namun pada kenyataannya keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan pendidikan masih sangat rendah. Di beberapa daerah seperti di Gunungkidul jumlah kepala sekolah kejuruan perempuan hanya 12 orang dari 46 SMK baik negeri maupun swasta. rasio jumlah kepala sekolah SMK perempuan di Gunungkidul hanya 26% saja dari jumlah kepala sekolah keseluruhan.

Masih rendahnya jumlah perempuan pemimpin dalam pendidikan kejuruan tersebut salah satunya dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan diri perempuan pemimpin yang masih rendah. Hal ini dikuatkan dalam penelitian Taylor *et al* (2016). Perempuan pemimpin masih memiliki rasa ketidakpercayaan diri mengenai potensi dan kemampuan kepemimpinannya. Dalam penelitian ini menunjukkan ketidakpercayaan diri dalam kepemimpinan perempuan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu sekitar 40% lemahnya penguatan diri (*self efficacy*), 20% kurangnya manfaat/gaji, 14% kurangnya ketegasan, 12% rendahnya kinerja, 9% ketidak-setaraan gender, 7% respon emosional negatif. Selain itu kebijakan mengenai spektrum keahlian pendidikan menengah kejuruan yang dikeluarkan oleh dirjen dikdasmen pada tahun 2016 menunjukkan

bahwa dari 9 bidang keahlian dan 48 program keahlian yang ada, hanya 31% yang merupakan program keahlian yang menjadi domain perempuan dan 69% adalah domain laki-laki, artinya seorang kepala sekolah dengan jumlah yang sedikit tersebut serta latar belakang pendidikan bukan kejuruan harus mampu menguasai dan mengatur bawahan yang lebih menguasai program keahlian. Hal ini akan membawa kesulitan tersendiri dalam kepemimpinannya di pendidikan kejuruan.

Isu kepemimpinan perempuan yang belum banyak dianalisa adalah kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan. Seperti yang kita ketahui bersama bahwa pendidikan kejuruan adalah institusi yang bertugas untuk menyiapkan tenaga kerja terdidik untuk mampu menghasilkan lulusan sebagaimana yang diharapkan oleh dunia usaha dan dunia industri. Sesuai dengan tujuannya, maka Sekolah Kejuruan idealnya harus selalu meningkatkan relevansi dan mutu pendidikan yang dilaksanakan agar selalu sejalan dengan tuntutan dunia kerja dan industri serta tuntutan perkembangan masyarakat global yang terus-menerus mengalami perubahan. Upaya untuk menghasilkan tamatan Sekolah kejuruan yang sesuai dengan kebutuhan industri yang secara nyata mengalami perkembangan terus-menerus, maka diperlukan kurikulum yang dirancang sesuai dengan kompetensi dan tuntutan era teknologi dan pasar global. Prioritas dalam revitalisasi sekolah kejuruan yakni: penyelarasan dan pemutakhiran kurikulum; inovasi pembelajaran; pemenuhan dan peningkatan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan; kemitraan sekolah dengan industri dan perguruan tinggi; standarisasi sarana prasarana utama serta pengelolaan kelembagaan menuntut peran tenaga kependidikan untuk lebih profesional.

Untuk mendukung keprofesionalan guru dan tenaga kependidikan lain, maka diperlukan seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah yang selaras dengan tuntutan ketrampilan abad-21, yakni mempunyai kemampuan komunikasi, berpikir kritis, kreatif dan kolaborasi. Kepemimpinan seperti ini mempunyai benang merah dengan kepemimpinan perempuan, dimana Lois P. Frankel (2007) menjelaskan karakteristik kepemimpinan perempuan yakni: visi yang jelas mengenai apa yang ingin mereka capai; kemampuan menyeimbangkan strategi dengan taktis; kesediaan mengambil risiko; kemampuan mempengaruhi orang lain; kemampuan menginspirasi dan memotivasi orang lain; kemampuan membangun kelompok

guna membantu mencapai visi mereka dan kecerdasan emosi yang tinggi. Sehingga bisa dikatakan bahwa kepemimpinan perempuan sangat relevan dengan tuntutan peran kepala sekolah di sekolah kejuruan dimana seorang kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antara kemampuan internal organisasi sekolah dengan tuntutan eksternal dengan kemampuannya sebagai pengasuh, akomodator dan penjaga sehingga bisa dikatakan kepemimpinan kepala sekolah perempuan sebagai seni perempuan atau *soft skill* (Frankel, 2007).

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana pengaruh karakteristik kepemimpinan Perempuan terhadap perannya dalam Pendidikan kejuruan. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis bagaimana karakteristik kepemimpinan Perempuan serta bagaimana peran kepemimpinan dalam Pendidikan kejuruan. Manfaat dari penelitian ini kita akan mengetahui faktor apa saja dapat mendorong seorang perempuan pemimpin untuk memimpin pendidikan kejuruan dengan segala karakteristik dunia Pendidikan kejuruan beserta tantangan dan hambatan yang dihadapi Perempuan pemimpin.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kombinasi (*mixed methods*) model campuran yang merupakan prosedur penelitian dimana peneliti menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif agar diperoleh analisis yang komprehensif guna menjawab masalah penelitian (Cresswell, 2009). Pada tahap kuantitatif, peneliti melakukan penelitian mengenai karakteristik kepemimpinan pada 90 kepala sekolah perempuan dalam pendidikan kejuruan dan diikuti dengan wawancara mendalam terhadap tiga kepala sekolah perempuan yang mempunyai kriteria tertentu untuk dapat dijadikan nara sumber. Selain kepala sekolah perempuan, untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap, maka peneliti juga melakukan wawancara kepada guru-guru di sekolah kejuruan, pengawas sekolah dan kepala Balai Pendidikan Menengah yang memberikan bimbingan dan arahan kepada kepala sekolah kejuruan.

Metode analisis data penelitian deskriptif dilakukan dengan statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau

generalisasi (Hartono, 2008). Analisis deskriptif data kuesioner yang telah terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner kemudian diseleksi, dikelompokkan, dikaji, diinterpretasi, dan disimpulkan. Selanjutnya hasil simpulan itu dideskripsikan atau dibahas dan diberi makna atas data yang disajikan tersebut.

Analisis hasil wawancara diperlukan untuk mendapatkan informasi mengenai karakteristik kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan. Menurut Yin (2011) proses analisis data kualitatif dilakukan dalam lima tahap, yaitu: *Compiling*, rekaman wawancara disusun kedalam transkrip tertulis agar mudah dalam mengamati data; *Disassembling*, langkah kedua memecah transkrip dan mengelompokkan data kedalam kategori-kategori sesuai dengan tujuan penelitian; *Reassembling*, menyusun kembali data dan menyajikan data agar terlihat pola dan situasi yang sebenarnya terjadi; *Interpreting*, melakukan penafsiran tentang apa dan bagaimana situasi itu terjadi untuk setiap kelompok data; *Concluding*, menarik simpulan berdasarkan gambaran pola data yang telah disajikan. Bagian ini ditulis secara naratif dalam bentuk paragraf, dengan contoh sebagai berikut.

3. Hasil dan Pembahasan

Wawancara mendalam dilakukan kepada 3 Kepala sekolah dengan inisial SY, SF dan MD. Hasil wawancara mengenai karakteristik kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan dengan nara sumber pertama (SY) yang menyatakan:

“Perempuan bukan menjadi kendala dalam memimpin SMK, selama memiliki kompetensi, keberanian mengeksplor, melaksanakan ide dan mengambil resiko. Pemimpin perempuan bisa lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan sekolah, baik dari segi pelayanan, administrasi dan pembelajaran serta dalam mengembangkan bakat dan minat siswa”. (WSy1P).

Pendapat SY di atas menunjukkan bahwa gender bukanlah faktor yang menghambat kepemimpinan. Terlihat bahwa SY selama ini cukup mempunyai pengaruh dalam pengambilan berbagai keputusan penting di sekolah, seperti keikutsertaan uji coba Ujian Nasional berbasis komputer yang waktu itu hanya tiga sekolah di Kabupaten Gunungkidul yang siap termasuk di sekolah yang dipimpin oleh SY.

Persepsi tersebut kemudian dikonfirmasi dengan SF dan didapatkan pendapat yang mendukung pernyataan SY. Pendapat SF adalah sebagai berikut:

“Seorang pemimpin perempuan harus mampu menggerakkan orang lain agar mau melakukan

pekerjaan yang kita inginkan. Untuk itu seorang pemimpin harus memiliki kewibawaan dan memahami regulasi yang ada". (WSf1P).

Jawaban SY dan SF tersebut kemudian dikonfirmasi kepada *key informant* ketiga yaitu MD. Pendapat MD semakin menguatkan pendapat SF mengenai peran pemimpin dalam mengarahkan orang lain. MD berpendapat sebagai berikut:

"Seorang pemimpin perempuan memiliki naluri yang kuat dalam membimbing, mendidik dan mengarahkan orang lain seperti kita mengarahkan anak kita sendiri". (WMD1P).

Berdasarkan dua pendapat yang dikemukakan oleh ketiga *key informant* tersebut terlihat bahwa ketiganya merupakan kepala sekolah yang memiliki karakter kuat dalam mempengaruhi orang lain. Faktor yang menyebabkan ketiganya memiliki karakter yang kuat adalah pengalaman dan integritas beliau dalam memimpin sekolah. Rekam jejak mereka yang bagus di tempat kerja sebelumnya menjadi kekuatan dalam mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain. Begitu juga dalam membangun kepercayaan bawahan.

Untuk mendapatkan jawaban yang lebih meyakinkan, kami menanyakan pertanyaan yang sama mengenai kepemimpinan perempuan kepada ketiga informan tersebut. SY mengatakan:

"Seperti yang saya katakan kemarin bahwa gender bukanlah kendala dalam memimpin SMK, selain yang saya katakan kemarin, pemimpin perempuan memiliki strategi keterbukaan, komunikasi dan networking. Pemimpin perempuan juga harus melaksanakan tugasnya secara profesional sesuai regulasi yang ada dengan sepenuh hati. Kita harus berhati-hati terutama dalam hal anggaran keuangan. Istilahnya gemi, nastiti, ngati-ati". (WSy2P).

Pendapat SY tersebut disetujui oleh SF bahwa pemimpin perempuan harus bisa membuka kran-kran atau saluran-saluran komunikasi seluas-luasnya baik dengan warga sekolah maupun dengan pihak eksternal seperti masyarakat sekitar dan dunia usaha dan industri. SF menambahkan bahwa perempuan harus memahami regulasi dengan baik serta menciptakan iklim kerja yang kondusif (WSf2P). Jawaban tersebut kemudian dikonfirmasi dengan MD dan MD sependapat dengan jawaban SY dan SF mengenai pentingnya komunikasi dalam kepemimpinan, terutama komunikasi secara personal dari hati ke hati agar tercapai suasana kerja yang kondusif. Pendapat tersebut sebagai berikut:

"Kepemimpinan perempuan dengan pendekatan masing-masing personal serta lebih memperhatikan penataan lingkungan agar nyaman dan kondusif". (WMD2P).

Dari pendapat-pendapat di atas dapat kita pahami bahwa kepemimpinan perempuan seharusnya membawa rasa nyaman dan kondusif. Terlihat pada saat wawancara bahwa ketiganya cukup akomodatif dan komunikatif dalam menjawab dan menjelaskan permasalahan kepemimpinan yang dihadapi. SF dan SY bahkan menjelaskan bagaimana pentingnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, karena maraknya media sosial, terkadang jika ada masalah dengan atasan, bawahan justru lebih suka curhat (mencurahkan isi hati) di media sosial daripada membicarakan langsung dengan atasan, sehingga hal ini akan menyebabkan suasana kerja menjadi tidak kondusif. Di sinilah perlunya keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan kebijakan bersama agar tercipta rasa memiliki terhadap institusi. Hal ini seperti yang dilakukan oleh SY dalam pendapatnya sebagai berikut:

"Kepemimpinan perempuan lebih banyak melibatkan bawahan. Kalau dari pengalaman saya memimpin itu, pemimpin perempuan lebih banyak memberdayakan bawahannya dalam berbagai hal". (WSy3P).

Pernyataan SY tersebut diamini oleh SF dan MD. MD menegaskan bahwa kepala sekolah perempuan, banyak melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan (WMD3P).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti kepada ketiga informan tersebut terlihat memang ketiganya memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat. Ketiganya aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) baik pada tingkat kabupaten maupun propinsi. Selain itu ketiga informan tersebut merupakan kepala sekolah berprestasi. SY adalah juara 1 kepala sekolah berprestasi tingkat kabupaten pada tahun 2016 dan juara 3 kepala sekolah berprestasi tingkat propinsi. Demikian juga dengan SF dan MD yang merupakan kepala sekolah berprestasi tingkat kabupaten.

Dalam observasi yang dilakukan peneliti ke sekolah yang pernah dipimpin oleh SY menunjukkan bahwa bawahannya sangat menghormati SY karena integritas beliau. Berikut ini pernyataan yang disampaikan oleh salah satu guru di SMK tempat SY memimpin dulu. Pendapatnya adalah sebagai berikut:

"Bu SY termasuk pimpinan yang visioner kemudian visi misinya cukup kuat dan konsisten dalam membawa sekolah ke arah

yang lebih maju. Meskipun kadang-kadang karena ketegasannya ada [bawahan] yang tidak nyaman tapi itu biasa. Tetapi setelah mereka [bawahan] merasakan kemajuan-kemajuan yang dicapai, akhirnya mereka baru mengetahui akhir dari cita-cita Ibu SY yang membawa sekolah ini ke arah yang lebih maju lagi". (Obs1SY).

Sedangkan pada observasi yang dilakukan peneliti di sekolah MD terlihat saat itu MD sedang memberi pengarahan pada bawahan untuk memanfaatkan sisa bahan bangunan untuk

membuat kolam ikan agar sekolah terasa indah dan nyaman, karena sekolah sebagai lingkungan kerja dimana para warga sekolah menghabiskan waktu hampir sembilan jam setiap harinya. Dari sini terlihat bahwa MD tidak hanya berpikir mengenai permasalahan administratif dan akademik saja tapi juga hal-hal teknis yang merupakan domain laki-laki, namun dengan sentuhan perempuan dapat memanfaatkan lahan dan sisa bangunan menjadi suatu hal yang berharga dan bermanfaat bagi warga sekolah.

Hasil wawancara dengan kepala Balai Dikmen Gunungkidul menunjukkan bahwa ketiga informan tersebut mempunyai prestasi yang luar biasa baik di tingkat propinsi maupun tingkat nasional. Berikut ini pernyataan Kepala Balai Dikmen Gunungkidul terhadap kinaerja ketiga informan:

"Kemudian terkait peran kepala sekolah perempuan dalam pendidikan kejuruan saya kira mereka cukup berperan juga karena mereka mempunyai kreativitas, mereka punya inovasi dan mereka juga mampu memerankan fungsi manajerial sehingga mampu mengantarkan sekolah mereka berprestasi bahkan ke tingkat nasional". (Obs4P).

Hasil studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti terbukti bahwa ketiga *key informant* tersebut menunjukkan kepemimpinan yang berpengaruh. Hasil dokumentasi yang dikumpulkan menunjukkan bahwa SY selama memimpin di SMK 3 Wonosari telah mampu meningkatkan nilai hasil UN dari ranking 14 se-Kabupaten Gunungkidul menjadi ranking 5 besar. Demikian juga dengan SF dan MD yang mampu meningkatkan nilai hasil UN dari waktu ke waktu. Selain itu ketiganya juga mempunyai hasil karya tulis berupa *best practice* yang telah dipresentasikan ketika mengikuti seleksi Kepala Sekolah berprestasi di kabupaten.

Berdasarkan hasil pengajuan pertanyaan melalui kuisisioner pada 90 kepala sekolah perempuan dalam pendidikan kejuruan yang telah dilakukan, diperoleh karakteristik kepemimpinan perempuan dalam pendidikan

kejuruan adalah teliti, rapi dalam berpakaian dan lingkungan kerja, ulet, kreatif, inovatif, peka terhadap hal-hal yang terjadi di sekolah, mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, komunikatif, mempunyai naluri yang kuat dalam mengarahkan guru dan banyak mengedepankan partisipasi guru. Indikator tersebut muncul berdasarkan beberapa literatur seperti pendapat Aurora dan Caliper (2005) yang menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan lebih inklusif, terbuka, membangun konsensus, kolaboratif dan kolegal. Selain itu menurut Porat&Ryterband,1974; Bass,2008) kepemimpinan perempuan lebih memfasilitasi, memberdayakan orang lain agar berkontribusi melalui pendelegasian, penguatan dan dorongan. Pemimpin perempuan memiliki tendensi yang kuat untuk terlibat dalam setiap aktivitas bawahannya (Bass, 2008). Adapun hasil dari penyebaran kuisisioner tersebut adalah pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Karakteristik kepemimpinan perempuan

Karakteristik	Mean
Teliti/telaten	3.3
Rapi dalam berpakaian dan lingkungan kerja	3.4
Ulet	3.3
Kreatif (menemukan sesuatu yang baru)	3.3
Inovatif (memperbarui yang sudah ada)	3.2
Peka terhadap segala sesuatu yang terjadi di sekolah	3.5
Mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif	3.4
Komunikatif	3.4
Naluri kuat dalam mengarahkan guru	3.6
Mengedepankan partisipasi guru	3.5

Sumber: hasil analisis deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas dapat diketahui bahwa nilai tertinggi dari karakteristik kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan adalah naluri yang kuat dalam mengarahkan guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Herachwati & Basuki (2012) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan perempuan cenderung berorientasi pada hubungan yang dapat mempertahankan kepuasan kerja bawahannya, dalam hal ini guru.

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara mengenai peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan kepada informan pertama yaitu SY adalah sebagai berikut:

“Peran pemimpin perempuan dalam pendidikan kejuruan selama ini adalah mengusulkan pembukaan jurusan baru di SMK yang sesuai dengan tuntutan perkembangan di daerah, misalnya pembukaan jurusan pariwisata di Gunungkidul sedang berkembang. Siswa bukan saja dipersiapkan untuk bekerja di perhotelan tapi juga dipersiapkan untuk membuka Home stay karena obyek wisata yang tersebar. Selain itu saya juga mengawali penggunaan Computer Based Test (CBT) dalam Ujian Nasional yang pertama kali di Gunungkidul. Membuat program kirab budaya pada HUT SMK 3 Wonosari yang kemudian program tersebut menjadi agenda rutin Dinas Pariwisata Gunungkidul sekaligus promosi sekolah”. (WSy1Pe).

Senada dengan pendapat yang disampaikan SY, nara sumber kedua SF berpendapat bahwa perannya saat ini adalah mendorong guru-guru untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah, guru berprestasi dan mengikuti perlombaan lain. Kemudian perannya juga membangun hubungan dengan dunia usaha dan industri di Batam untuk menyiapkan lulusan sesuai dengan tuntutan industri di Batam (WSf1Pe). Sedangkan MD menyatakan bahwa perannya adalah sebagai manajer yaitu artinya dapat melayani semua pihak, oleh karena itu ia harus bisa memahami semua orang (WMd1Pe).

Pada wawancara kedua dengan pertanyaan yang tidak berbeda dengan sebelumnya, SY menyampaikan bahwa ia juga sering mendorong guru-guru untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah dan guru berprestasi. Selain itu ia juga memberdayakan guru-guru terutama perempuan untuk menjadi ketua panitia, sehingga bisa belajar kepemimpinan yang sebelumnya mungkin belum pernah (WSy2Pe). Ketika jawaban SY tersebut dikonfirmasi dengan SF, pada dasarnya SF setuju, dan jawaban SF tidak berbeda dengan jawaban pada wawancara sebelumnya. Sedangkan ketika dikonfirmasi kepada MD, ia menambahkan bahwa ia juga berperan membangun hubungan melalui tim penggerak PKK setempat dalam melakukan promosi sekolah (WMd2Pe).

Untuk mendapatkan jawaban yang memuaskan peneliti menanyakan lagi mengenai peran masing-masing informan sebagai pemimpin perempuan pendidikan kejuruan saat ini. Jawaban SY agak berbeda dengan sebelumnya, yaitu:

“Membangun perwajahan sekolah dan mempublikasikan SMK baik secara fisik maupun program-program dan prestasinya

kepada masyarakat, serta mendorong untuk melakukan inovasi”. (WSy3Pe).

Jawaban tersebut diamini oleh SF dan MD dengan menambahkan bahwa sosialisasi bisa juga melalui lomba-lomba dan kegiatan-kegiatan lain (WMd3Pe).

Berdasarkan jawaban-jawaban dari para informan dapat dilihat bahwa peran pemimpin perempuan pendidikan kejuruan saat ini adalah mendorong guru perempuan terutama untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah, melayani kebutuhan warga sekolah, membangun hubungan kerja sama dengan dunia usaha dan industri, melakukan sosialisasi keunggulan kompetitif sekolah di masyarakat dan mendorong inovasi sekolah.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti mengenai peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan diperoleh bahwa ketiga informan berperan dalam mendorong dan memberdayakan guru-guru terutama guru perempuan dalam mengikuti seleksi calon kepala sekolah. Dalam observasi di tempat kerja SY terlihat bahwa SY juga menunjuk guru perempuan untuk menjadi ketua panitia yang tadinya belum pernah. Hal ini dikandung maksud agar guru perempuan itu yang selama ini keterlibatannya dalam kepanitian hanya sebatas sebagai penanggung jawab konsumsi atau keuangan, juga bisa merasakan bagaimana mengkoordinir anak buah, membuat keputusan, memimpin rapat dan lain sebagainya. Hal ini dikuatkan oleh jawaban pengawas sekolah SMK yang membina informan tersebut dengan jawaban sebagai berikut:

Peran Kepala Sekolah perempuan dalam pendidikan kejuruan adalah memberikan kesempatan yang sama antara laki-laki dengan perempuan dalam seleksi Kepala sekolah, lomba guru atau kepala sekolah berprestasi, memberikan kesempatan meningkatkan kompetensi melalui diklat, workshop dan seminar.

Peran lain adalah membangun hubungan dengan dunia usaha dan industri juga dilakukan ketiganya dengan baik. Terlihat dari adanya kegiatan kunjungan dari PT Panasonic ke sekolah yang dipimpin oleh SY, hubungan dengan perusahaan di Batam yang dilakukan oleh SF dan kerja sama dengan Grup Hotel Horison yang dilakukan oleh MD, dimana ketika peneliti melakukan observasi, MD sedang menerima tamu dari Hotel Horison tersebut.

Peran dalam mensosialisasikan sekolah juga dilakukan oleh ketiga informan secara masih terutama pada saat HUT sekolah masing-masing dengan kegiatan-kegiatan bakti sosial,

keagamaan, kirab budaya maupun pentas seni. Demikian juga dengan peran dalam mendorong inovasi di sekolah tidak perlu diragukan lagi. Terlebih baru-baru ini inovasi sekolah yang dipimpin SY maupun SF berhasil masuk dalam klinik sains yang diselenggarakan oleh Dikpora DIY.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi yang dilakukan peneliti mengenai peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan diperoleh temuan bahwa masing-masing informan mempunyai MoU dengan beberapa pihak industri baik di sekitar DIY maupun luar DIY dalam hal kerja sama Praktek Industri (PI) maupun magang serta penyesuaian struktur kurikulum sekolah dengan industri dan yang terbaru adalah sertifikasi siswa. Peneliti juga memperoleh dokumen mengenai peran kepala sekolah dalam mendorong inovasi yaitu berupa prestasi-prestasi mengenai inovasi baik tingkat propinsi maupun tingkat nasional.

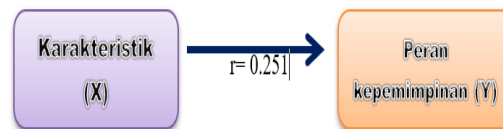
Adapun peran kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan berdasarkan hasil analisis kuantitatif adalah seperti tabel 4 berikut:

Tabel 4. Peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan

Peran kepemimpinan	Mean
Mendorong guru mengikuti seleksi kepala sekolah	3.3
Mendorong guru mengikuti kompetisi sesuai kompetensinya	3.3
Membangun hubungan kerja sama dengan industri dalam pembelajaran	3.4
Membangun hubungan kerja sama dengan industri dalam pemasaran lulusan	3.4
Mendorong inovasi	3.5
Mensosialisasi keunggulan kompetitif sekolah	3.5
Mensosialisasikan citra sekolah	3.5
Melayani kebutuhan siswa	3.5
Membuat perencanaan program sekolah	3.5
Melaksanakan program sekolah	3.5
Mengevaluasi kinerja guru	3.5
Melakukan tindak lanjut hasil evaluasi	3.5
Melakukan koordinasi dengan guru	3.5

Sumber: hasil analisis deskriptif

Berdasarkan analisis korelasi *product moment* pengaruh karakteristik kepemimpinan perempuan terhadap peran kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan diperoleh hubungan sebagai berikut:



Gambar 1. Hubungan antara karakteristik kepemimpinan (X) terhadap peran kepemimpinan (Y).

Hasil yang diperoleh dari perhitungan korelasi X terhadap Y adalah persamaan $\hat{Y} = 38,056 + 0,304(X)$ dengan korelasi (r) sebesar 0,251 dimana r tabel dengan $N=90$ pada taraf 5% adalah sebesar 0,207. Karena $0,251 > 0,207$ maka hipotesis diterima, artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara karakteristik kepemimpinan perempuan dengan peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan.

Pembahasan

Hasil analisis wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang dilakukan peneliti dengan ketiga informan tersebut diketahui bahwa karakteristik kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan adalah kemampuan perempuan dalam menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan dan memberdayakan warga sekolah kejuruan dengan disertai pendekatan personal dan partisipatif sesuai yang diinginkan pemimpin. Hal ini sesuai dengan pendapat Thoha (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Salah satu hal yang terpenting dalam kepemimpinan adalah bahwa seseorang dapat menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi perilaku orang lain ke arah pencapaian tujuan tertentu (Kristiyani, 2015). Pendekatan personal yang dimaksud adalah pendekatan secara emosional, yaitu perhatian pada motivasi individu dan interpretasi terhadap peristiwa yang dihadapi (Bush, 2010). Emosi secara sosial membangun dan menekankan pentingnya interpretasi individu terhadap situasi dan peristiwa (Crawford, 2009). Ia mencatat, kepemimpinan pendidikan tidak bisa berfungsi tanpa emosi. Sebuah penelitian yang mendukung temuan tersebut adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Groves (2005) pada 41 manajer senior perempuan di universitas, pemerintahan dan perusahaan. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa lebih tinggi nilainya dalam keterampilan sosial, sensitivitas sosial dan ekspresi sosial. Namun ia menambahkan bahwa hanya pada bidang industri saja pemimpin perempuan

mempunyai orientasi pendekatan personal yang lebih tinggi dari pemimpin laki-laki.

Sementara partisipatif yang dimaksud adalah pentingnya komunikasi antara atasan dan bawahan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dalam mewujudkannya diperlukan keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan kebijakan bersama. Hal ini ditunjukkan adanya agenda koordinasi yang dilakukan oleh ketiga informan setiap bulannya dengan guru dan karyawan. Kenyataan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Lirasing dan Lyons (1996) pada kepala sekolah laki-laki dan perempuan di Inggris yang mengatur berbagai ujian kepribadian termasuk *Occupational Personality Questionnaire* (OPQ) dimana dalam bagian dimensi kepala sekolah perempuan dideskripsikan sebagai pemimpin yang bersifat: afiliatif, demokratis, peduli, artistik, berperilaku lebih detail, berhati-hati dan memiliki kekhawatiran. Mereka mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai pemimpin yang partisipatif dan konsultatif (Bush, 2010). Dukungan terhadap temuan ini dikemukakan oleh Yukl (2010) dimana ia mengatakan bahwa perempuan mempunyai nilai feminin seperti kebaikan hati, simpati, pengasuhan dan sikap untuk berbagi. Pendukung teori keunggulan feminin menegaskan bahwa perempuan lebih peduli dengan pembangunan konsensus dan sikap untuk berbagi.

Artinya bahwa tingkat kecerdasan emosi, yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu mengintegrasikan perasaan dan nalar untuk proses kognisi serta pemahaman sosial dan fleksibilitas perilaku pemimpin perempuan lebih baik dari laki-laki (Yukl, 2010). Dengan demikian sangat sesuai jika pemahaman terhadap karakteristik kepemimpinan perempuan mempunyai korelasi yang signifikan sebesar 0,251 terhadap peningkatan peran kepemimpinan perempuan karena kepemimpinan perempuan dapat menjadi sumber daya penting dalam perubahan dunia yang semakin cepat (Bunch, 2002). Ia menambahkan bahwa perempuan saat ini membawa perspektif dan nilai-nilai baru yang dapat merevitalisasi dan mentransformasi perdebatan serta pilihan di era global.

Berdasarkan temuan baik kuantitatif maupun kualitatif dalam penelitian tersebut diperoleh bahwa karakteristik kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan yang pertama adalah keibuan. Sifat keibuan ini sesuai dengan pendapat Yukl (2010) yang menyatakan bahwa pemimpin perempuan lebih memiliki nilai ketrampilan yang diperlukan dalam

kepemimpinan yang efektif dibanding pemimpin laki-laki. Hal ini disebabkan pengalaman masa kecil dan interaksi dengan orang tua yang mendukung sikap feminin seperti kebaikan hati, simpati, pengasuhan dan sikap untuk berbagi. Perempuan menekankan sikap tolong-menolong, penuh kasih sayang, penjagaan, keterbukaan pikiran dan mampu menerima kesalahan (Taylor, 2016). Artinya pemimpin perempuan lebih bersedia mengembangkan dan memelihara bawahan serta berbagi kekuasaan dengan mereka.

Karakteristik yang kedua adalah hemat, teliti dan hati-hati terlebih dalam menggunakan anggaran. Sesuai dengan studi di Inggris yang dilakukan oleh Lirasing dan Lyons (1996) dalam ujian kepribadian, kepala sekolah perempuan dideskripsikan mempunyai sifat afiliatif, demokratis, peduli, artistik, berperilaku lebih detail, berhati-hati dan khawatir. Teliti dan hati-hati inilah yang diperlukan sebagai seorang pemimpin terlebih pemimpin dalam pendidikan yang bertanggung jawab terhadap masyarakat luas dan menuntut integritas moral dan etika yang kuat.

Karakteristik selanjutnya adalah tenggang rasa dimana sesuai dengan gaya kepemimpinan perempuan yang ditulis oleh Bass (2008) pada aspek *relation versus task style* dimana pemimpin perempuan cenderung lebih perhatian pada hubungan interpersonal. Dalam pengalokasian sumber daya, perempuan fokus pada memelihara keharmonisan sementara laki-laki konsentrasi pada kualitas kinerja individu. Dalam pengembangan skala orientasi kepemimpinan untuk women's strong vocational interest blank, Bass (2008) menyebutkan kecenderungan pemimpin perempuan mengenai posisi utama, kebebasan berpikir, tantangan dan hubungan interpersonal secara signifikan lebih besar daripada yang bukan pemimpin perempuan.

Sementara karakteristik kepemimpinan perempuan yang cenderung lebih luwes atau dapat menyesuaikan diri dijelaskan dalam penelitian Claertje J. Vinkenburg (2011) yang berasumsi bahwa kepemimpinan perempuan cenderung transformasional daripada laki-laki. Gaya kepemimpinan ini sangat diperlukan dalam pendidikan kejuruan dimana tuntutan industri terhadap kompetensi lulusan semakin tinggi.

Karakteristik kreatif dan inovatif ini sesuai dengan pendapat Charlotte Bunch (2002) yang menambahkan bahwa kepemimpinan perempuan dapat menjadi sumber daya penting perubahan dunia karena perempuan saat ini membawa perspektif dan nilai-nilai baru yang dapat merevitalisasi dan mentransformasi

perdebatan di era global. Sedangkan karakteristik kepemimpinan perempuan yang memiliki keterbukaan komunikasi terlihat dalam penelitian Howard & Bray (1988) menilai perempuan lebih unggul dalam salah satu presentasi secara lisan dan lebih unggul pula dalam tes kemampuan verbal daripada laki-laki.

Perempuan dan laki-laki secara umum memiliki perbedaan dalam kepemimpinan sebagai konsekuensi genetis, sosialisasi dan situasi permasalahan. Perbedaan tersebut bisa berupa perbedaan dalam ketrampilan, nilai-nilai, motivasi, reaksi terhadap konflik, identifikasi peran seksual, kepercayaan diri dan kekuatan serta penggunaan kekuatan tersebut (Gray, 1992).

Peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan saat ini adalah mendorong guru-guru terutama perempuan untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah yang harapannya akan diperoleh peningkatan jumlah kepala sekolah perempuan di usia produktif; membangun kerja sama dengan dunia usaha dan industri; melaksanakan manajemen sekolah; menginisiasi pembukaan jurusan baru sesuai dengan kebutuhan daerah setempat dan apa yang dibutuhkan perempuan; melakukan sosialisasi keunggulan kompetitif sekolah serta; mendorong inovasi sekolah. Hal ini sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pendidikan kejuruan yaitu; kepemimpinan pendidikan kejuruan yang profesional, visi dan tujuan dibuat bersama warga sekolah, lingkungan pembelajaran yang kondusif, kemajuan monitoring, motivasi belajar dan tanggung jawab siswa tinggi serta kemitraan sekolah (Bush&Coleman, 2000). Selain itu menurut *Indonesia Australia Technical and Vocational Education Project (IATVEP)* (1995), peran kepala sekolah SMK adalah sebagai manajer, pemimpin, *administrator*, *enterpreuner*, *supervisor*, *climate maker* dan *educator*.

Peran pemimpin perempuan dalam mendorong guru terutama guru perempuan untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah selaras dengan peran kepala sekolah SMK sebagai manajer dimana memiliki kompetensi menyelenggarakan pembinaan tenaga kependidikan dengan indikator kegiatan yaitu mengatur penyelenggaraan pengembangan tenaga kependidikan berdasarkan hasil analisis, dan mengatur penyelenggaraan kaderisasi dalam rangka pengembangan karir tenaga pendidikan. Sedangkan peran pemimpin sekolah dalam mensosialisasikan keunggulan sekolah sesuai dengan peran kepala sekolah SMK sebagai *enterpreuner* dengan kompetensi memanfaatkan

dan menciptakan peluang dimana indikator kegiatannya adalah: (1) menganalisis keunggulan sekolah untuk menciptakan peluang pengembangan sekolah bersama masyarakat dan industri, dan (2) mempromosikan keunggulan sekolah kepada masyarakat dan industri untuk memperoleh siswa yang berkualitas, pengakuan masyarakat, kerja sama PSG, kerja sama unit produksi, kerja sama pemanfaatan tenaga kependidikan, kerja sama pemanfaatan fasilitas, penempatan tamatan.

Pemahaman karakteristik kepemimpinan pendidikan kejuruan ini memiliki hubungan yang positif dengan peran kepemimpinan perempuan dalam pendidikan kejuruan, yaitu bahwa kepemimpinan perempuan harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan dan memberdayakan warga sekolah dengan pendekatan personal maupun partisipatif dimana hal ini sesuai dengan temuan di lapang bahwa peranan pemimpin perempuan adalah mendorong semua guru terutama guru perempuan untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah.

4. Simpulan dan Saran

Penelitian ini menemukan karakteristik kepemimpinan yang diperlukan oleh pemimpin perempuan dalam pendidikan kejuruan yaitu keibuan; hemat, teliti dan hati-hati; responsif dan tenggang rasa; mudah menyesuaikan diri; kreatif dan inovatif; komunikasi terbuka. Faktor-faktor yang diharapkan dapat mendorong perempuan dalam kepemimpinan kejuruan adalah perlunya peran pemerintah dalam mengambil kebijakan mengenai komitmen mewujudkan kesetaraan gender. Karakteristik kepemimpinan perempuan mempunyai pengaruh positif terhadap peran kepemimpinan perempuan pendidikan kejuruan.

Daftar Pustaka

- Allan, E. J. (2011). *Women's status in higher education: Equity matters*. San Francisco, CA: Wiley Subscription Services
- Bass, Berdnard. (2008). *The handbook of leadership*. New York. Free Press.
- Baswedan, A. R. (2004). Profil EQ kepemimpinan wanita pemimpin di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Kependidikan*, 173-192.
- Bush, T., Coleman, M. (2010). *Leadership and strategic management in education*. London. SAGE Publications, Inc.
- Caliper, A. &. (2005). *The DNA of women leaders*. Princeton, New Jersey: Caliper Corp.
- Corbett, C., Hill, C., American Association of University Women., Mooneen Lecce Giving Fund., & Eleanor Roosevelt Fund. (2012).

- Graduating to a pay gap: The earnings of women and men one year after college graduation. Retrieved from <http://www.aauw.org/research/graduating-to-a-pay-gap/>
- Crawford, M. (2009). *Getting to the hearth of leadership: Emotion and educational leadership*. London. Sage.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches (2th ed.)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- Frankel, Lois P. (2007). *See Jane Lead: 99 kiat sukses memimpin bagi perempuan*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Grove, Roslin., Montgomery, Paula. (2013). *Women and leadership paradigm: Bridging the gender gap*. Lafayette. University of Louisiana.
- Haikal, Husain. (2012). *Wanita Dalam Pembinaan Karakter Bangsa*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Hartono, Jogyanto. 2008. *Metodologi Penelitian Sistem Informasi*. Penerbit ANDI. Yogyakarta.
- Herachwati, Nuri., Basuki, Bhaskaroga Dwiatmaja. (2012). *Gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan*. Majalah Ekonomi. Vol XXII (2).
- Hogue, Mary & Lord, Robert, G. (2007). A multiple, complexity theory approach to understanding gender bias in leadership. *The Leadership Quarterly*. 18. 370-390.
- Howard, A., & Bray, D. W. (1988). *Managerial lives in transition: Advancing age and changing times*. New York: Guilford Press.
- Jirashinghe, D. and Lyons, G. (1996). *The competent head: A job analysis of heads' task and personality factors*. London. Falmer Press.
- Kristiyanti, E.I., & Muhyadi. (2015). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan: studi kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 3. 37-49.
- Robbins S. P. (2010). *Organizational behavior*. New Jersey. Prentice-Hall.
- Vinkenbug, C. J. et al (2011). An explotation of stereotypical beliefs about leadership style : Is transformational leadership a route to woman's promotion ? *The Leadership Quarterly*, 10-21.
- Yin, R. K. (2011). *Qualitatif Research: From Start to Finish* New York: The Guildford.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organization*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.