



TANTANGAN DAN STRATEGI KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MEMIMPIN PERUBAHAN

Siti Baro'ah

Dyah Pujirahayu

Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap, Jawa Tengah, Indonesia

s.baroah@unugha.id

dyahpujirahayu10@gmail.com

Abstract

The leadership of female principals plays an important role in driving change in the educational environment. However, women often face unique challenges related to culture, organizational structure and gender expectations. This article aims to identify the main challenges female principals face in leading change and the strategies that can be implemented to overcome them. The research method used is a literature study with inductive analysis of various primary and secondary sources. The results show that the main challenges include gender stereotypes, internal school resistance, limited access to decision-making, and the double burden of domestic roles. Effective strategies include strengthening leadership capacity, building professional networks, and implementing transformative and participatory communication. The implications of this study suggest the need for systemic support and specialized capacity building for female principals to accelerate inclusive and sustainable educational change.

Keywords: *Female school principals; leadership; change; challenges; strategies*



Abstrak

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan memegang peran penting dalam mendorong perubahan di lingkungan pendidikan. Namun, perempuan sering menghadapi tantangan unik yang berkaitan dengan budaya, struktur organisasi, dan ekspektasi gender. Artikel ini bertujuan mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah perempuan dalam memimpin perubahan, serta strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasinya. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka dengan analisis induktif terhadap berbagai sumber primer dan sekunder. Hasil kajian menunjukkan bahwa tantangan utama meliputi stereotip gender, resistensi internal sekolah, keterbatasan akses pengambilan keputusan, dan beban ganda peran domestik. Strategi yang efektif meliputi penguatan kapasitas kepemimpinan, membangun jaringan profesional, serta menerapkan komunikasi transformatif dan partisipatif. Implikasi hasil penelitian ini mendorong perlunya dukungan sistemik dan pengembangan kapasitas khusus bagi kepala sekolah perempuan untuk mempercepat perubahan pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Kepala sekolah perempuan, kepemimpinan, perubahan, tantangan, strategi*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan kualitas perubahan pendidikan ditingkat satuan sekolah. Dalam konteks kepemimpinan perempuan, peran ini semakin kompleks karena tidak hanya menyangkut kemampuan manajerial tetapi juga berkaitan dengan dinamika sosial, budaya dan struktural yang melingkupinya (Eagly & Carli, 2007; Fullan, 2016). Meskipun semakin banyak perempuan yang menjabat sebagai kepala sekolah, mereka masih menghadapi tantangan yang khas dan berlapis, baik dari dalam institusi maupun dari lingkungan sosialnya (Suyatno et al., 2021).

Di Indonesia data dari kementerian pendidikan dan kebudayaan bahwa proporsi kepala sekolah perempuan terus meningkat, terutama di jenjang pendidikan dasar. Namun demikian, dominasi budaya patriarki dalam struktur birokrasi dan masyarakat masih menjadi hambatan laten yang membatasi ruang gerak perempuan dalam kepemimpinan formal (Kementerian PPPA, 2020). Kepala sekolah perempuan seringkali harus menavigasi ekspektasi sosial yang menuntut mereka tetap memenuhi peran domestik sembari memimpin institusi pendidikan yang dinamis dan terus berubah (Yuliani, 2020).

Perubahan dalam konteks pendidikan meliputi berbagai aspek, mulai dari implementasi kurikulum baru, transformasi digital, hingga tuntutan peningkatan mutu layanan dan partisipasi publik. Kepala sekolah sebagai agen perubahan (*change agent*), dituntut untuk mampu mengelola transformasi tersebut secara efektif (Fullan, 2016). Namun, dalam praktiknya, kepala sekolah perempuan menghadapi tantangan ganda: di satu sisi harus memimpin perubahan organisasi, di sisi lain harus mengatasi bias gender dan resistensi internal yang tidak dialami oleh kepala sekolah laki-laki (Rahmawati, 2022).

Berbagai penelitian terdahulu menegaskan bahwa kepala sekolah perempuan cenderung mengembangkan gaya kepemimpinan kolaboratif, empatik, dan transformatif yang berorientasi pada pemberdayaan warga sekolah (Lestari, 2019; Northouse, 2021). Strategi ini terbukti efektif dalam membangun iklim sekolah yang positif dan adaptif terhadap perubahan. Namun demikian, belum banyak kajian yang secara khusus menggambarkan strategi konkret yang digunakan kepala sekolah perempuan dalam menghadapi tantangan perubahan, serta bagaimana mereka mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan perempuan dalam proses tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis

berbagai tantangan yang dihadapi kepala sekolah perempuan dalam memimpin perubahan, serta strategi-strategi kepemimpinan yang mereka gunakan untuk mengatasi tantangan tersebut. Kajian ini penting untuk memperkaya diskursus tentang kepemimpinan berbasis gender di bidang pendidikan dan mendorong terciptanya kebijakan yang mendukung keterlibatan perempuan secara setara dalam peran kepemimpinan pendidikan.

METODE

Penelitian ini studi kepustakaan (*library research*). Sumber data pada penelitian ini tergolong menjadi data primer dan data sekunder berikut ini:

| | |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data Primer | <ol style="list-style-type: none"> Merdekawaty, A., & Fatmawati, F. (2025). Strategi adaptif kepala sekolah perempuan dalam mengelola beban kerja dan meningkatkan work-life balance: Sebuah kajian literatur. <i>Jurnal Kependidikan</i>, 9(2), 33–39. https://e-journalppmunsa.ac.id/index.php/kependidikan/article/view/1886 Siswanda, S. (2024). <i>Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengembangkan kinerja guru di SD Negeri Sokowaten Baru Bantul Yogyakarta</i> (Disertasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta). Rifqiyah, R., & Abidin, Z. (2021). Strategi kepemimpinan demokratis situasional kepala sekolah perempuan di SMPN 5 Lamongan. <i>Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar</i>, 6(1), 24–31. Handayani, T. (2016). <i>Perempuan dan Kepemimpinan Pendidikan</i>. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Farida, F., & Mutmainnah, M. (2022). Gender dan kekuasaan dalam kepemimpinan kepala sekolah. <i>Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan</i>, 7(1), 15–26. |
| Data Sekunder | <ol style="list-style-type: none"> Nugroho, C. K. A., Afrizal, S., & Kuntari, S. (2023). Femininitas leadership kepala sekolah dalam belenggu patriarki. <i>Edu Sociata</i>, 3(1), 12–22. https://eprints.untirta.ac.id/32663/ Surtikanti, A. (2020). <i>Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Gender</i>. Jakarta: Prenada Media. UNESCO. (2022). <i>Gender Report: Leadership Roles in Basic Education</i>. UNESCO Publishing. |



<https://www.unesco.org/en/articles/education-unesco-report-calls-more-women-top>

4. Hasibuan, M. (2019). *Manajemen SDM Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
5. Nurvita, A., Alam, F., & Abdullah, I. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 44–53.

Data dikumpulkan dengan merujuk berbagai sumber data primer dan sekunder. Kemudian data dikategorikan sesuai dengan topik kajian yang peneliti butuhkan. Setelah itu data dianalisis menggunakan metode induktif. Metode ini dipilih karena metode ini berusaha menjaga keaslian penelitian. Metode ini dilakukan dengan mengkaji sumber data primer yang bersumber dari buku, artikel jurnal, dan prosiding kemudian dikembangkan dengan hasil penelitian mutakhir. Sehingga hasil penelitian ini up to date sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan peran kepemimpinan, terutama ketika mereka harus memimpin proses perubahan di lingkungan sekolah. Tantangan tersebut berasal dari faktor internal, eksternal, serta struktural. Meskipun demikian, banyak kepala sekolah perempuan mampu mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis nilai untuk mengatasi tantangan tersebut.

Analisis terhadap data primer menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan menghadapi tantangan yang kompleks dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin perubahan di lingkungan pendidikan. Merdekawaty dan Fatmawati (2025) mengungkapkan bahwa beban kerja yang tinggi, disertai tekanan sosial terkait peran domestik, sering mengganggu keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) kepala sekolah perempuan. Siswanda (2024) menambahkan bahwa dalam konteks sekolah dasar, kepala sekolah perempuan tidak hanya bertanggung jawab atas peningkatan mutu guru, tetapi juga harus menghadapi ekspektasi ganda dari lingkungan sosial. Tantangan kepemimpinan juga tercermin dalam studi Rifqiyah dan Abidin (2021), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang demokratis dan situasional sering kali

tidak langsung diterima di lingkungan yang terbiasa dengan kepemimpinan maskulin. Selain itu, Farida dan Mutmainnah (2022) mencatat bahwa struktur kekuasaan dalam institusi pendidikan masih menunjukkan bias gender yang signifikan.

Data sekunder mendukung temuan tersebut dengan menyajikan kerangka konseptual yang menjelaskan akar tantangan tersebut. Nugroho, Afrizal, dan Kuntari (2023) menyoroti bagaimana dominasi patriarki membatasi ekspresi kepemimpinan perempuan, dengan mengasosiasikan kepemimpinan efektif pada karakteristik maskulin. Perspektif ini menghambat pengakuan terhadap gaya kepemimpinan kolaboratif dan empatik yang sering diterapkan oleh kepala sekolah perempuan. Dalam konteks kebijakan, UNESCO (2022) mencatat bahwa keterwakilan perempuan dalam posisi kepemimpinan pendidikan masih rendah secara global, termasuk di Asia Tenggara. Sementara itu, Nurvita, Alam, dan Abdullah (2020) menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan sebenarnya memiliki kontribusi besar dalam membangun budaya sekolah yang positif, jika diberi ruang dan kepercayaan yang memadai. Buku oleh Surtikanti (2020) dan Hasibuan (2019) juga menekankan pentingnya reformasi manajemen pendidikan berbasis perspektif gender.

Hasil kajian menunjukkan empat tantangan utama yang konsisten dalam berbagai literatur primer dan sekunder: stereotip gender, resistensi internal, akses terbatas terhadap pengambilan keputusan, dan beban ganda perempuan. Stereotip gender menjadi penghambat struktural utama, di mana perempuan dianggap kurang tegas atau tidak cocok untuk memimpin (Handayani, 2016; Nugroho et al., 2023). Hal ini mengakibatkan perempuan pemimpin harus membuktikan diri lebih keras dibandingkan laki-laki agar dapat diterima di lingkungan kerja. Resistensi dari dalam lingkungan sekolah juga muncul dalam bentuk penolakan tidak langsung terhadap gaya kepemimpinan yang komunikatif dan kolaboratif (Rifqiyah & Abidin, 2021; Farida & Mutmainnah, 2022).

Dalam menghadapi tantangan tersebut, berbagai strategi telah dirumuskan berdasarkan temuan studi pustaka. Strategi utama meliputi penguatan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pembangunan jaringan profesional, serta penggunaan gaya komunikasi transformatif dan partisipatif. Merdekawaty dan Fatmawati (2025) menekankan pentingnya pelatihan dan program peningkatan kapasitas untuk membantu kepala sekolah perempuan menangani tekanan kerja dan sosial. Siswanda (2024) menyoroti perlunya keterlibatan komunitas dan pengembangan profesional guru sebagai bagian dari strategi perubahan. Strategi membangun jaringan profesional



juga mendapat perhatian, karena jejaring tersebut dapat menjadi sumber kekuatan kolektif dan solidaritas antar pemimpin perempuan (UNESCO, 2022; Surtikanti, 2020).

Gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif, seperti ditunjukkan oleh Nurvita et al. (2020), mampu meningkatkan kepercayaan dan partisipasi warga sekolah. Strategi ini sejalan dengan kerangka kerja manajemen pendidikan yang inklusif dan humanistik sebagaimana diuraikan dalam buku Hasibuan (2019). Dengan menerapkan strategi tersebut, kepala sekolah perempuan tidak hanya mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang menantang, tetapi juga dapat memimpin perubahan yang bermakna dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah perempuan menghadapi tantangan kompleks dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin perubahan di lingkungan pendidikan. Tantangan tersebut bersumber dari stereotip gender, resistensi internal di lingkungan sekolah, keterbatasan akses terhadap pengambilan keputusan, serta beban ganda antara peran profesional dan domestik. Meskipun demikian, kepala sekolah perempuan menunjukkan kapasitas adaptif yang kuat melalui penerapan strategi kepemimpinan berbasis nilai, kolaboratif, dan transformatif. Strategi-strategi seperti pelatihan kepemimpinan, pembangunan jaringan profesional, serta penggunaan komunikasi partisipatif terbukti efektif dalam merespons hambatan yang ada. Oleh karena itu, diperlukan dukungan sistemik yang mencakup reformasi kebijakan pendidikan dan penguatan perspektif gender agar kepala sekolah perempuan dapat berkontribusi secara maksimal dalam menciptakan perubahan pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Press.
- Fatimah, N. (2021). *Peran kepala sekolah perempuan dalam memimpin perubahan budaya sekolah* [Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta].
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2020). *Profil gender dan anak Indonesia 2020*. <https://www.kemenpppa.go.id/>
- Lestari, P. D. (2019). *Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam menghadapi tantangan manajerial di era Kurikulum 2013* [Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia].
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Rahmawati, T. (2022). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah perempuan dalam mengelola perubahan organisasi sekolah dasar* [Skripsi, Universitas Negeri Surabaya].
- Suyatno, Ma'mun, N., & Widyastuti, S. (2021). Women school principals in Indonesia: Challenges and leadership strategies. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 88–102. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2020-0182>
- Yuliani, S. (2020). *Tantangan kepemimpinan perempuan dalam dunia pendidikan: Studi kasus di SMA di Jawa Barat* [Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia].
- Merdekawaty, A., & Fatmawati, F. (2025). Strategi adaptif kepala sekolah perempuan dalam mengelola beban kerja dan meningkatkan work-life balance: Sebuah kajian literatur. *Jurnal Kependidikan*, 9(2), 33–39. <https://ejournalppmunsa.ac.id/index.php/kependidikan/article/view/1886>



- Siswanda, S. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam mengembangkan kinerja guru di SD Negeri Sokowaten Baru Bantul Yogyakarta (Disertasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta).
- Rifqiyah, R., & Abidin, Z. (2021). Strategi kepemimpinan demokratis situasional kepala sekolah perempuan di SMPN 5 Lamongan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 6(1), 24–31.
- Handayani, T. (2016). *Perempuan dan Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Farida, F., & Mutmainnah, M. (2022). Gender dan kekuasaan dalam kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, 7(1), 15–26.
- Nugroho, C. K. A., Afrizal, S., & Kuntari, S. (2023). Femininitas leadership kepala sekolah dalam belenggu patriarki. *Edu Sociata*, 3(1), 12–22. <https://eprints.untirta.ac.id/32663/>
- Surtikanti, A. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Gender*. Jakarta: Prenada Media.
- Unesco. (2022). *Gender Report: Leadership Roles in Basic Education*. UNESCO Publishing. <https://www.unesco.org/en/articles/education-unesco-report-calls-more-women-top>
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen SDM Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurvita, A., Alam, F., & Abdullah, I. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 44–53.