

## KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN SYAIKH ZAINUDDIN NW ANJANI)

Hesti Dina Aulia<sup>1</sup>, Yudin Citriadin<sup>2</sup>, Muhammad Thohri<sup>3</sup>

UIN Mataram

hestdinaaulia@gmail.com

### Abstract

*Leadership is the act of a leader in achieving educational goals. Its main action affects other people. In this study, researchers focused on three things, namely: (1) What is the policy-making strategy for women leaders in Islamic education institutions at MAK Hamzanwadi II? (2) What is the teacher's perception of women's leadership at MAK Hamzanwadi II? (3) What are the obstacles to women's leadership in Islamic educational institutions at MAK Hamzanwadi II?. The research method used is a qualitative method of case study research. Data collection techniques through observation, interviews and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data condensation, data presentation, and verification. Test the validity of the data using credibility, dependability, confirmability, and transferability. The results of this study are (1) Leadership Policy Making Strategy at MAK Hamzanwadi II, namely implementing a decision-making strategy through initial identification of problem parts, formulation of problem solving objectives, and determination of criteria for selecting alternative solutions which become a set of decisions or policies. Decision making efforts are carried out by inviting the presence of the teacher council in a special meeting then explaining an issue related to the decision to be taken. (2) The teacher's perception of women's leadership at MAK Hamzanwadi II is that they have been accepted as figures who have managerial abilities and are nurturing. Institutional progress received affirmation from its subordinates as a form of emancipatory awareness strengthened by religious awareness. (3) Obstacles to female leaders in Islamic education institutions are firstly personal barriers based on perceptual barriers that arise from feelings of inappropriateness as leaders. The two relational barriers are in the form of communication barriers both in understanding the message and in the policy outreach strategy.*

**Keywords:** *Leadership; Women; Islamic Education Institutions*

**Abstrak :** Kepemimpinan adalah tindakan pemimpin dalam mencapai tujuan Pendidikan merupakan. Tindakan utamanya mempengaruhi orang lain. Dalam penelitian ini peneliti fokus dalam tiga hal yaitu: (1) Bagaimana strategi pengambilan kebijakan pemimpin perempuan dalam lembaga pendidikan Islam di MAK Hamzanwadi II? (2) Bagaimana persepsi guru tentang kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II? (3) Apa hambatan kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam di MAK Hamzanwadi II?. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode kualitatif jenis

penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, data kondensasi, penyajian data, dan verifikasi. Uji keabsahan data menggunakan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas. Hasil penelitian ini adalah (1) Strategi Pengambilan Keputusan Pimpinan di MAK Hamzanwadi II yaitu menerapkan strategi pengambilan keputusan melalui identifikasi awal bagian-bagian masalah, perumusan tujuan pemecahan masalah, dan penentuan kriteria pemilihan alternatif solusi yang menjadi seperangkat keputusan atau kebijakan. Upaya pengambilan keputusan dilakukan dengan mengundang kehadiran para dewan guru dalam satu pertemuan khusus selanjutnya memaparkan suatu permasalahan terkait dengan keputusan yang akan diambil. (2) Persepsi Guru tentang kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II yaitu telah diterima sebagai sosok figur yang memiliki kemampuan manajerial dan menyayomi. Kemajuan kelembagaan mendapat afirmasi dari bawahannya sebagai bentuk kesadaran emansipasi yang dikuatkan dengan kesadaran keagamaan. (3) Hambatan pemimpin perempuan di lembaga pendidikan Islam adalah pertama hambatan personal yang didasari oleh hambatan perseptual yang muncul dari perasaan tidak pantas sebagai leader. Kedua hambatan relasional berupa hambatan komunikasi baik dalam pemahaman pesan dan strategi sosialisasi kebijakan.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan; Perempuan; Lembaga Pendidikan Islam

## PENDAHULUAN

Upaya untuk mengembangkan potensi diri individu merupakan tujuan dari pendidikan. Dengan pendidikan diharapkan mampu membuat manusia berkembang baik secara profesional, keterampilan, dan kepribadian, serta mempersiapkan manusia untuk menghadapi tantangan zaman yang semakin sulit. Untuk menghadapi hal tersebut, diperlukan sebuah lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan salah satu sistem yang memungkinkan terjadinya pendidikan (Hidayatullah 2019).

Lembaga pendidikan merupakan tempat untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas, tidak lepas dari usaha-usaha kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, orang tua siswa, masyarakat dan komite sekolah (*stakeholders*). Hal ini yang mempunyai peran dalam membawa sekolah menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas adalah pemimpinnya. Pemimpin disini adalah kepala madrasah.

Setiap organisasi memiliki ciri khasnya tersendiri, tergantung bagaimana konsep kepemimpinan yang diterapkan. Hal ini juga yang menguatkan bahwa organisasi yang dipimpin dengan baik akan membawa kesuksesan bagi organisasi tersebut. Hal yang menarik adalah bahwa sosok yang berperan sebagai pemimpin hingga saat ini masih banyak

didominasi oleh laki-laki. Sementara perempuan seringkali dianggap sebagai kelas kedua dalam kepemimpinan (Nuryani 2020).

Masih dalam pendidikan, dominasi laki-laki tetap ada menjadi hal yang biasa. Meskipun banyak ditemui perempuan dalam segala aspek pendidikan, terutama sebagai guru yang memiliki interaksi edukatif langsung dengan siswa. Memberikan posisi kepemimpinan jelas merupakan sesuatu yang patut dipertimbangkan. Meskipun pertimbangan tersebut dapat diganggu oleh pernyataan tentang kekurangan dan keterbatasan perempuan dalam hal ruang fisik dan sosial.

Kepala madrasah adalah orang yang berpengaruh dan mempunyai wewenang atas kebijakan-kebijakan sekolah serta orang yang akan membawa kemana sekolah akan diarahkan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah tidak dapat berkerja sendiri, kepala madrasah harus bekerja sama dengan para guru dan staf yang dipimpinya, dengan orang tua murid atau pihak pemerintah setempat (Sri Purwanti Nasution 2016). Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik" (Nurdin, Muhammad 2018).

Kepala madrasah diharapkan berperan sebagai pemimpin tertinggi dalam mempengaruhi bawahan khususnya guru untuk meningkatkan mutu pendidikan (Maisura 2018). Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala madrasah dalam rangka memajukan pendidikan, maka perlu adanya peran kepala madrasah dalam hal pendidik, pengelola, administrator, pengawas, pemimpin, pencipta tempat kerja dan pengusaha dan menetapkan bahwa kepala madrasah harus kompeten dalam menjalankan fungsi utama mereka (Muhaemin, Umar 2022).

Untuk menjadi kepala madrasah profesional harus memiliki beberapa syarat diantaranya adalah punya wawasan luas, pengalaman, tanggung jawab, komitmen, bisa kerja sama dengan siapapun, pekerja keras, cermat dan teliti. Ada tugas dan tanggung jawab oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan mengelola sekolah, yaitu dalam meningkatkan mutu pengajaran, artinya kepala madrasah harus mampu mengelola semua sumber daya pendidikan sekolah untuk dapat menunjang pelaksanaannya pada

tujuan pendidikan yang dapat dicapai (Ahmad, Arisanti, dan Nasution 2017). Melihat syarat-syarat di atas untuk menjadi seorang pemimpin Madrasah, pada dasarnya baik laki-laki maupun perempuan memiliki kriteria untuk menjadi seorang pemimpin madrasah, sehingga siapapun bisa menjadi pemimpin madrasah, dalam pandangan tradisional, perempuan diidentikkan dengan sosok yang lemah, sensitif, dan emosional. Laki-laki kini digambarkan sebagai sosok yang berani, berani, dan rasional. Akibatnya, perempuan jarang muncul sebagai pemimpin karena chauvinisme laki-laki mengecualikan mereka dari dominasi laki-laki. Muncul anggapan bahwa kaum laki-laki lebih pantas memimpin dari pada perempuan. Apalagi diperkuat lagi oleh kebanyakan teori-teori kepemimpinan yang tidak hanya menolak peran wanita dalam sekolah, tetapi juga mengalami bias gender dan terbentuk asumsi- asumsi yang tidak benar tentang peran gender dalam organisasi. Kebanyakan teori hanya memfokuskan pada peran laki-laki dalam organisasi. Seperti yang dijelaskan dalam surah Al-Hujarat ayat 13 yang membahas tentang “kualitas seseorang tergantung pada tingkat ketaqwaannya” yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, kami telah meniptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang bertaqwa”

Ayat Al-Qur’an di atas tidak memandang perbedaan segi fisik, jenis kelamin, suku bangsa, dan warna kulit, semuanya di hadapan Allah sama yang membedakan hanyalah kualitas takwannya. Namun ternyata dalam pandangan tradisional, perempuan diidentikkan dengan sosok yang lemah, halus dan emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani, dan rasional. Pandangan ini telah memosisikan perempuan sebagai makhluk yang seolah-olah harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya, jarang sekali perempuan untuk bisa tampil menjadi pemimpin, karena mereka tersisihkan oleh dominasi laki-laki dengan male chauvinistic-nya (Kafidhoh 2019). Untuk mengatasi hal ini, pemimpin perempuan membuka spektrum penuh perbedaan gender, membangun harapan, dan menyusun strategi untuk menunjukkan keaslian seperti otoritas, wawasan, empati, daya tawar, lobi, dan keterlibatan sosial. Menarik perhatian publik tanpa meninggalkan nilai-nilai keibuan sebagai seorang wanita. Pada

dasarnya, perbedaan antara pria dan wanita tidak dapat disangkal. Karena perbedaan ini sudah menjadi sifat kesetaraan peran laki-laki dan perempuan. Selain itu, kemampuan perempuan sangat baik dan perlu dikembangkan, serta dapat bermanfaat bagi masyarakat. Kami melihat berbagai asumsi yang mulai berubah dan berkembang tentang keberhasilan perempuan dalam kepemimpinan pendidikan selama ini agar masyarakat tidak mempertanyakan kepemimpinan perempuan. Hal ini juga berlaku di berbagai lembaga pendidikan Islam, termasuk lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II Nahdlatul Wathan Anjani. Madrasah ini dipimpin oleh seorang perempuan, dan memimpin 49 guru dan staf. Dari 49 orang ini, 25 diantaranya adalah Tuan Guru. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan perempuan dalam lembaga pendidikan Islam memegang peranan penting dan turut serta mensukseskan lembaga pendidikan. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada bulan Agustus 2022.

Mengacu pada observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di MAK Hamzanwadi II pada Agustus 2022, kepala madrasah terlibat aktif dalam berbagai pelatihan atau diklat, workshop dan seminar lainnya yang dapat meningkatkan pengetahuannya. Hal ini terbukti. MAK Hamzanwadi II memiliki kurikulum pondok sendiri sejak kepemimpinan perempuan. Hal ini menunjukkan kemajuan yang telah dicapai pimpinan sekolah dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan khususnya peserta didiknya. Berangkat dari hal tersebut, peneliti berkeyakinan bahwa kepala madrasah MAK Hamzanwadi II layak menduduki posisi kepala madrasah. Hal ini terlihat dari misi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas siswa dan mengoptimalkan pembelajaran kitab kuning, meningkatkan kajian kitab, Tahsin dan Tahfiz Al-Qur'an, mengembangkan kemampuan bahasa Arab dan Inggris, serta menanamkan rasa persaudaraan, akhlak dan budi pekerti yang memupuk rasa cinta terhadap agama, tanah air dan bangsa.

Setelah memahami penjelasan di atas, kepemimpinan perempuan memang menjadi daya tarik tersendiri dan membuktikan bahwa perempuan tidak lagi di pandang sebelah mata dalam mengelola lembaga pendidikan. Maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani)”**.

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui strategi pengambilan kebijakan pimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II, (2) untuk mengetahui persepsi guru tentang kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II, dan (3) untuk mengetahui faktor-faktor penghambat kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun jenis penelitian studi kasus yaitu suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Rahardjo 2017). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2021). Analisis data menggunakan display data, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan. Adapun keabsahan data menggunakan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas (Citriadin 2020).

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani yang beralamat di Jalan Mataram Labuhan Lombok Anjani Kecamatan Suralaga Kabupaten Lombok Timur. Permohonan izin penelitian berawal dari surat rekomendasi penelitian ke KEPALA KESBANGPOL Provinsi NTB yang dikeluarkan oleh kampus Universitas Islam Negeri Mataram dengan nomor B. 933/Un.12/PP.00.9/PS/MPI/10/2022 tertanggal Mataram, 03 Oktober 2022. Kemudian dilanjutkan dengan surat izin dari BRIDA dengan nomor 070/2074/II/X/2022 tertanggal 06 Oktober 2022. Observasi awal penelitian dimulai pada bulan Agustus 2022.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh langsung dari jawaban informan melalui wawancara yaitu kepala sekolah MAK Hamzanwadi II, Guru dan Staf untuk mendapatkan gambaran umum tentang kepemimpinan perempuan di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani.

## HASIL

Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II beralamat di Jalan Raya Mataram Labuhan Lombok KM. 45 Anjani, Kecamatan Suralaga Lombok Timur NTB. Madrasah ini dipimpin oleh seorang wanita yang bernama Ustdazah Siti Rahmah Hayati, S.HI. Madrasah ini didirikan pada tanggal 17 Ramadhan 1439 H./ 02 Juni 2017. Pembina madrasah MAK Hamzanwadi II yaitu PBNW Nahdlatul Wathan sendiri yaitu TGKH. Lalu Gede Muhammad Zainuddin Ats-Sani, LC.,M.Pd.I.

### 1. Startegi Pengambilan Kebijakan Pimpinan Perempuan

Untuk memperoleh informasi dan gambaran tentang bagaimana Kepala Sekolah dalam pengambilan keputusan peneliti menelusuri dari wawancara dan juga observasi yang dilakukan di Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II. Dari berbagai informan yakni guru dan juga pengasuh ditemukan berbagai hal tentang bagaimana Ibu Rahma mengambil keputusan di tengah sekolah yang didominasi oleh laki-laki.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Ustadz Hasbirrasyid selaku Waka Kesiswaan di MAK Hamzanwadi II:

“Strategi pengambilan kebijakan yang dilakukan Ibu Rahma selaku kepala sekolah yaitu memusyawarkan kepada semua guru, pengasuh dan tenaga kependidikan”.

Selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, Pak Hasbi Rasyid menilai bahwa dalam pengambilan keputusan Ibu Rahma memiliki otoritas sebagai manajer dalam melakukan tata kelola kelembagaan. Pak Hasbi menilai tugas utama Ibu Rahma justru pada tugas-tugas keseharian yang fokus pada pendidikan dan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ustadz Safar:

“Menurut saya, strategi pengambilan kebijakan yang dilakukan Ibu Rahma sangat bijaksana sekali karena sebelum mengambil kebijakan Ibu Rahma selalu mengumpulkan seluruh dewan guru, pengasuh dan tenaga kependidikan untuk melakukan musyawarah”.

Sebagai guru juga sebagai wakil kepala perspektif ini muncul dari tugas dirinya melekat yang memang berhubungan langsung dengan kepala sekolah diluar itu sebagai tugas tambahan dia juga menilai bahwa Ibu Rahma memiliki tugas untuk mengurus sumber daya manusia menyangkut guru dan tenaga kependidikan, memikirkan sarana prasarana, dan juga termasuk dalam tata kelola keuangan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ustadz Nirwan Husaini selaku Waka Kurikulum MAK Hamzanwadi II, beliau menyatakan:

“Dalam strategi pengambilan kebijakan Ibu Rahma menerapkan sistem musyawarah atau mufakat dalam hal pembagian tugas mengajar. Termasuk dalam pembagian tugas yang kaitannya dengan dinamisasi pendidikan di Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II”.

Ada beberapa kebijakan yang diputuskan langsung oleh Pembina MAK Hamzanwadi II terkait dengan kepemimpinan mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan juga pengasuh. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ustadz Khobir selaku Ketua Asrama MAK Hamzanwadi II:

“Kaitannya dengan pengangkatan guru, pengasuh, serta tenaga kependidikan di MAK Hamzanwadi II ini sepenuhnya diputuskan oleh Pembina MAK Hamzanwadi II yaitu TGKH. Lalu Gede Muhammad Zainuddin Ats-Tsani, Lc.,M.Pd.I”.

Dengan demikian praktik penyelenggaraan tugas tersebut tentu menjadi wewenang dan tugas Ibu Rahma selaku kepala sekolah. Dalam hal perlakuan pembagian jam pelajaran juga yang merupakan otoritas dari wakil kepala madrasah bagian kurikulum. Berdasarkan hasil wawancara langsung dengan kepala sekolah MAK Hamzanwadi II:

“Saya justru menyiapkan konsep dalam hal pembagian jam pelajaran bekerja sama dengan bagian kurikulum demikian juga dalam hal pengangkatam pengasuh di asrama Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II, saya menerapkan sistem musyawarah dengan seluruh guru, Pembina dan pengasuh.”

Kebijakan dalam hal tata kelola pembelajaran, tata kelola kedisiplinan, termasuk tata kelola akomodasi transportasi yang ada di asrama Ibu Rahma menerapkan Musyawarah dan rapat sebagai jalan penentuan atau strategi dalam setiap pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pengasuh yaitu Ustadz Ibrahim:

“Strategi Kebijakan yang diterapkan selama 1 tahun terakhir ini sangat bijaksana. Ketika ada persoalan misalnya yang terjadi kepada santri atau santriwati Ibu Rahma selalu mengumpulkan seluruh pengasuh dan ketua asrama beserta jajarannya untuk melakukan musyawarah”.



Kepala Sekolah memiliki beban ganda dalam pengambilan kebijakan karena beliau tidak hanya sebagai kepala sekolah di lembaga formalnya melainkan juga menjadi kepala asrama di asrama madrasah. Dalam pengambilan keputusan terkait dengan distribusi pekerjaan utamanya pembelajaran beliau tidak hanya menjalankan otoritasnya sebagai kepala sekolah melainkan juga membangun kerjasama dengan mitra kerjanya terutama bagian kurikulum untuk distribusi mata pelajaran. Untuk urusan asrama beliau bekerja sama dengan Ketua pengasuh asrama atau pengasuh asrama senior dalam hal tata kelola pendidikan diluar kurikulum sekolah.

Mekanisme pengambilan keputusan kepala sekolah MAK Hamzanwadi II mengedepankan musyawarah dengan dewan guru. Untuk mengkaji setiap keputusan yang sudah disepakati, dilakukanlah sebuah pertemuan khusus dengan dewan guru untuk mengambil alternatif solusi setiap pemecahan masalah.

## 2. Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Perempuan

Persepsi guru laki-laki dan perempuan terhadap kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II Nahdlatul Wathan Anjani yang ditunjukkan kepada narasumber pada saat wawancara mayoritas menyatakan setuju dan sangat cocok. Seperti hasil wawancara dengan salah satu Waka Kurikulum (Ustadz L. Nirwan Husaini) di MAK Hamzanwadi II beliau menyatakan:

*“Menurut saya MAK ini sangat cocok dipimpin oleh seorang perempuan. Disamping MAK ini terdiri dari siswa laki-laki dan perempuan mereka butuh sosok ibu yang bisa mengayomi dan memberikan perhatian” ujar beliau pada saat wawancara”.*

Disamping itu juga peneliti mewawancarai beberapa guru yang mengajar di MAK Hamzanwadi II terkait dengan kepemimpinan perempuan yang ada di lembaga tersebut. Wawancara dengan Ustadz Ibrahim:

*“Menurut pendapat saya kepemimpinan perempuan yang ada di MAK Hamzanwadi II ini khususnya untuk kepemimpinan Umi Rahmah sangat baik sekali. Kepemimpinan beliau selama kurang lebih 1 tahun ini memiliki banyak kemajuan dari kepala sekolah sebelumnya baik itu dari pengelolaan lembaga, pembejaraan asrama dan sekolah, pembagian tugas guru dan pengasuh serta evaluasi pembelajaran”.*

Peneliti mewawancarai Ustadzah Mariyatun:

“Pendapat saya terkait dengan kepemimpinan perempuan yang ada di MAK Hamzanwadi II sangat cocok sekali. Umi Rahmah termasuk pemimpin yang baik beliau tidak pernah memarahi siapapun baik itu guru ataupun siswa. Jadi sangat cocok sekali MAK ini dipimpin oleh seorang perempuan seperti beliau karena mampu mengayomi santri dan santriwati”.

Wawancara dengan Ustadz Salafi:

“Saya sangat setuju sekali, jika ia memang mampu dalam otoritas tersebut, bukan lagi karena ia laki-laki atau perempuan melainkan dia memiliki kompetensi untuk menjadi pemimpin”.

Adapun wawancara dengan Ustadzah Zahidah mengenai kepemimpinan perempuan, beliau menyampaikan:

“Pemimpin perempuan menurut saya pribadi sah-sah saja asalkan pemimpin perempuan tersebut menempatkan dirinya pada posisinya artinya Ketika dia berada pada lingkungan yang dipimpinnya dia harus bisa menunjukkan sifat-sifat kepemimpinannya akan tetapi Ketika dia ada dirumah dan keluarga maka dia menempatkan posisinya sebagai istri sekaligus ibu”

Hal ini sesuai dengan pendapat Ustadz Nursidin yang menguraikan bahwa:

“Pada intinya saya setuju saja dengan pemimpin perempuan karena saya melihat pada zaman modern saat ini dan yang akan datang, perempuan juga butuh mengekspresikan dirinya sendiri selama dalam batas yang wajar”.

Seperti halnya yang diungkapkan Ustadz L. Nirwan, beliau menyampaikan:

”Menjadi seorang pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi dengan baik demi mencapai tujuan bersama”.

Hal tersebut senada dengan pendapat Ustadz Hurna Wijaya, beliau menyampaikan:

“Pemimpin perempuan itu sekarang sudah banyak kita jumpai, buktinya banyak perempuan-perempuan menduduki jabatan yang penting di pemerintahan. Saya sendiri selaku pendiri Pondok Pesantren Daruttaqwa NW Teko mendirikan empat lembaga pendidikan yang terdiri dari TK, MI, SMP, dan SMA, semuanya dipimpin oleh perempuan. Ini membuktikan bahwa selain kodratnya sebagai seorang ibu, perempuan juga mampu memimpin, mengarahkan orang lain bahkan memimpin sebuah lembaga pendidikan”.

Seperti yang disampaikan salah seorang ustadzah bernama Ibu Maya, beliau menyampaikan bahwa sosok:

“Tbu Rahma adalah sosok perempuan hebat dalam hal memimpin. Saya sangat senang dan gembira pernah dipimpin oleh beliau. Kepemimpinannya mampu mengatur anak buahnya di samping beliau juga diposisi yang super sibuk di rumah tangga. Saya mengkritik terhadap kepemimpinan Ibu Rahma tidak dapat melaksanakan kegiatan terutama di awal pagi pada saat awal masuk karena kesibukannya di rumah. Akan tetapi, hal ini tertutupi karena santri sudah disiapkan secara mandiri untuk melakukan kegiatan pagi seperti berdoa bersama, membersihkan kelas, juga menyiapkan kegiatan-kegiatan bersama di pagi hari. Demikian juga sekolah pagi mengharuskan adanya pemimpin maka seringkali sebagai bawahan, saya tidak melihat kehadiran beliau di pagi hari dan itu dinilai sebagai hal yang perlu diubah atau disempurnakan”.

Seperti hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru, beliau menyampaikan:

”Pada jaman dahulu memang perempuan tidak boleh menjadi pemimpin tapi sesuai perkembangan jaman, perempuan dapat menjadi seorang pemimpin yang tidak kalah dengan laki-laki asalkan dia memiliki kompetensi dalam memimpin”.

Seorang pemimpin apabila ingin mencapai tujuannya dengan efektif maka harus mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya dalam usaha untuk mencapai tujuan. Wewenang ini merupakan hal untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang dipimpinnya.

### 3. Hambatan Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam

Hambatan personal berasal dari perbedaan kepribadian dari masing-masing guru sehingga menimbulkan hambatan diruang lingkup sekolah jika pemimpinnya tidak bisa memorsikan dirinya dengan anggotanya. Sesuai pengakuan kepala sekolah dalam wawancaranya beliau menyampaikan:

“Dalam menjalankan tugas kepemimpinan saya mengakui segan untuk menegur juga tidak enak untuk berbicara langsung kepada bawahan. Ini adalah problem psikologis saya selaku pimpinan.

Adapun penyebab dari hambatan internal tersebut sesungguhnya dipicu oleh problem eksternal yakni adanya guru-guru yang sesungguhnya mayoritas lelaki. Ini sesungguhnya bukanlah tanpa alasan dia memimpin laki-laki akan tetapi di Madrasah Aliyah Keagamaan guru-guru yang mengajar disana adalah guru guru senior dan merupakan satuan guru itulah yang menyebabkan secara umum Ibu Rahma mengalami kesulitan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ustadz Safar, beliau menyampaikan:

“Ibu Rahma mengalami kesulitan juga untuk mengumpulkan guru-guru. Hal ini adalah kendala teknis yang dihadapi olehnya terutama dalam hal rapat dan pertemuan-pertemuan”.

Rata-rata guru memiliki kesibukan lain di luar. Di Madrasah Aliyah Keagamaan rata-rata Tuan Guru memiliki pondok pesantren sendiri. Ini berarti sang tuan guru juga memiliki jadwal mengajar atau majlis taklim di lingkungan pesantrennya. Terlebih sebagai tuan guru, mereka pasti memiliki kesibukan mengajar di majlis taklim di berbagai daerah di Indonesia. Ini artinya guru yang mengajar di MAK adalah guru pilihan dan memiliki kapasitas keilmuan yang mumpuni dan kematangan *leadership*. Kolega yang memiliki kapasitas personal profesional bisa menjadi hambatan dalam menjalankan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“Hambatan menjadi pemimpin adalah kepribadian anggota yang berbeda-beda, kepribadian etnis setiap anggota, ketidak enakan dalam melakukan perintah terutama terhadap guru yang lebih senior dari saya”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam sekolah setiap guru berasal dari daerah yang berbeda-beda dan memiliki kepribadian yang berbeda pula.

Hambatan komunikasi juga terjadi jika interaksi tersebut melibatkan emosional. Karena guru yang cepat tersinggung akan sulit diarahkan dan ketika ada kegiatan yang dilaksanakan maka anggota itu akan acuh tak acuh untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Seperti hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah:

“Hambatan saya ketika ada seorang guru yang baper terhadap kritikan dan saran yang saya sampaikan terkadang ini yang menjadi hambatan personal yang saya alami”.

Seorang pemimpin biasanya melakukan pendekatan khusus dan mampu mempelajari karakter guru-guru terutama dalam melihat situasi (*mood*) karena terkadang disaat *mood* seseorang kurang bagus dan ketika diberikan kritikan cenderung emosional atau baperan. Sama halnya dengan hasil wawancara dari salah satu pemimpin yaitu Ustadzah Nurul Hidayah:

“Terkadang dalam memberikan saran, kritikan maupun masukan biasanya itu tergantung kondisi, saya juga seorang perempuan, bawaan dari baper itu kadang muncul, kadang bisa saja saya kendalikan dan kadang tidak bisa dikendalikan”.

Banyak hal yang dapat terjadi ketika pemimpin kurang mood, seperti enggan memberikan solusi, bersikap acuh tak acuh, melihat kesalahan disatu sisi, melakukan hal-hal semaunya tanpa memikirkan akibatnya dan ketika terjadi masalah dapat diselesaikan oleh anggotanya tanpa melibatkan dirinya sendiri

Berdasarkan hasil wawancara peneliti di atas dapat disimpulkan pemimpin harus bisa menjadi komunikator terbaik terhadap anggotanya agar terciptanya keselarasan, kekompakkan dan loyalitas antara anggota terhadap pemimpinnya.

## **PEMBAHASAN**

### ***1. Strategi Pengambilan Kebijakan Pimpinan Perempuan***

Kepemimpinan adalah suatu hal penting dan utama dalam pembahasan mengenai kemajuan suatu kelompok, organisasi, atau bangsa dan negara. Salah satu fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinan yaitu pengambilan keputusan. Seorang pimpinan sebagian besar waktu, perhatian, maupun pikirannya dipergunakan untuk mengkaji proses pengambilan keputusan. Semakin tinggi posisi seseorang dalam kepemimpinan organisasi maka pengambilan keputusan menjadi tugas utama yang harus dilaksanakan. Perilaku dan cara pimpinan dalam pola pengambilan keputusan sangat mempengaruhi perilaku dan sikap dari para pengikutnya. Hal ini akan menentukan kinerja organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengambilan keputusan adalah tindakan rasional dan logis dalam menetapkan keputusan melalui: identifikasi masalah, membuat solusi alternatif, memilih solusi dan mengimplementasikan serta mengevaluasi solusi (Mahanun 2018).

Sebelum mulai menentukan keputusan, perlu disampaikan terlebih dahulu tentang apa itu keputusan. Jadi, menurut Davis, keputusan tersebut merupakan hasil dari pemecahan masalah yang mereka hadapi. Diputuskan untuk menangani masalah atau kesalahan yang bertentangan dengan rencana yang disajikan atau penyimpangan besar dari rencana yang telah disiapkan sebelumnya. Dan dapat juga dikatakan bahwa suatu keputusan sebenarnya merupakan hasil dari suatu proses berpikir yang memilih salah satu dari beberapa pilihan yang dapat memecahkan masalah. Ketika sesuatu diputuskan, setiap orang harus tunduk pada keputusan itu dan mengikutinya (Sukatin, Asrianti, Rohmawati, Ananta, Aprianti 2022).

Keputusan merupakan hasil akhir dalam mempertimbangkan sesuatu yang akan dilaksanakan. Pengambilan keputusan merupakan proses, rangkaian, kegiatan untuk menganalisis berbagai fakta, informasi, data dan teori atau pendapat yang akhirnya berakhir pada satu kesimpulan yang dinilai paling baik dan tepat. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan. Keputusan dibuat untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan atau Tindakan (Saimo 2022).

Al-Qur'an Surah Asy-Syura ayat 38 memberikan sebuah penjelasan perintah Allah Swt. kepada seluruh umat Islam untuk menyembah dan mengesakan Allah Swt. Kemudian memerintahkan kepada umat muslim untuk selalu menjalankan sholat fardu lima waktu sesuai dengan waktu yang telah ditentukan secara tepat. Perintah adalah ketika menghadapi sebuah permasalahan, maka seyogianya umat Islam menyelesaikan dengan jalan musyawarah (Fahrudin 2021). Musyawarah dalam mengambil keputusan hanya dapat digunakan untuk hal-hal yang baik saja, sejalan dengan makna dasarnya yaitu mengeluarkan madu. Madu tersebut adalah ibarat dari pendapat yang terbaik. Sedangkan musyawarah adalah upaya untuk meraih madu itu dimanapun ia di temukan, dengan kata lain mengambil pendapat siapapun yang dinilai benar tanpa mempertimbangkan siapa yang menyampaikannya.

Rasulullah SAW adalah sosok yang selalu menyelesaikan urusan apapun melewati jalan musyawarah. Setiap apapun yang harus di putuskan, Rasulullah SAW selalu meminta pendapat para sahabatnya. Selain dari pada itu Rasulullah SAW juga pernah mengajak para sahabat bermusyawarah dimana mereka harus berkemah, sehingga pada akhirnya Mundzir Bin 'Amr menyarankan untuk bertempat dihadapan lawan. Beliau juga pernah meminta pendapat 'Ali dan Usamah tentang penceraianya dengan Aisyah r.a dalam peristiwa baditsul ifki (berita bohong).

Mengacu pada hal tersebut maka sebagai pemimpin juga harus mampu memberikan peluang dan kesempatan kepada staf atau bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya dengan mengikut sertakan, berpartisipasi, memberikan ruang untuk ikut andil dalam berpendapat, meminta pendapatnya, serta memberikan kesempatan untuk turut berfikir dan mengemukakan pendapat serta fikirannya. Sehingga bawahan tersebut dapat mengasah fikirannya untuk mampu berfikir kritis dan mampu berkembang yang mana perkembangan staff ini nantinya akan berpengaruh besar terhadap perkembangan lembaga pendidikan. Hal ini merupakan bentuk demokratis seorang pemimpin dalam artian tidak otoriter dalam mengambil keputusan.

Melihat berbagai uraian di atas, dapat dilihat bahwa musyawarah dapat menjadi cara yang tepat untuk mengambil keputusan . Karena negosiasi adalah untuk bertukar pendapat antara satu dengan yang lain. Karena memaksakan pikiran dan keputusan pada orang lain tidak ada gunanya. Keputusan tidak dianggap baik kecuali mayoritas orang menyetujuinya. Kembalilah karena kita tidak hidup sendirian di dunia ini . Ketika kita menjadi pemimpin,

orang lain juga dan sebagian besar orang yang kita pimpin harus merasakan hal yang baik ini. Oleh karena itu, dalam mengambil keputusan, Rasulullah selalu menggunakan jalan musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama.

Selain itu, pemimpin tidak boleh lupa bahwa meskipun teknik pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah, keputusan tetap berada di tangan pemimpin yang kemudian disetujui oleh mufakat. Percakapan ini terjadi agar dapat membuat keputusan yang tepat. Serta mendapatkan rasa nyaman di antara lingkaran dekat lainnya.

## ***2. Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Perempuan***

Pada hakekatnya, esensi dari kepemimpinan nasional terletak pada moral, kualitas dan kapabilitasnya. Apalagi situasi dan kondisi politik Indonesia saat ini sangat rawan dengan terjadinya disintegrasi, dimana tingkat kemajemukan sangat tinggi. Karenanya, sangat diperlukan seorang negarawan yang menegakkan kepemimpinan lintas rasial, etnis agama, berwawasan kemanusiaan yang modern dan tidak mengeksploitasi perbedaan itu. Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tapi dari kekuatan pribadinya. Maka jika ingin menjadi pemimpin yang baik jangan pikirkan orang lain, pikirkanlah diri sendiri dulu. Tidak akan bisa mengubah orang lain dengan efektif sebelum merubah diri sendiri. Bangunan akan bagus, kokoh, megah, karena ada pondasinya. Maka sibuk memikirkan membangun umat, membangun masyarakat, merubah dunia akan menjadi omong kosong jika tidak diawali dengan diri sendiri. Merubah orang lain tanpa merubah diri sendiri adalah mimpi mengendalikan orang lain tanpa mengendalikan diri.

Perempuan memiliki hak untuk menjadi pemimpin, memiliki kesempatan yang sama dengan laki-laki dalam menggapai hak untuk dipilih sebagai pemimpin publik dan hak untuk menduduki jabatan pemimpin dalam lembaga pendidikan. Pemahaman yang melarang tampilnya kaum perempuan sebagai pemimpin publik, hanya didasarkan pada pemahaman sepihak secara tekstual interpretatif. Jika hal itu dianggap sebagai landasan larangan itu dipahami dengan memberikan interpretasi secara kontekstual, akan diperoleh hukum yang memperbolehkan seorang perempuan tampil sebagai pemimpin publik.

Dengan maraknya kesetaraan gender seperti sekarang ini banyak orang yang mendukung adanya kepemimpinan perempuan karena dengan adanya kesetaraan gender antara laki-laki dan perempuan memiliki hak yang sama. Jadi hal ini perempuan dapat



menunjukkan eksistensinya sebagai seorang pemimpin yang baik dan mampu berkompetisi dengan laki-laki.

Secara perseptual juga ditemukan bahwa penerimaan pemimpin perempuan di kalangan laki-laki juga tidak terlepas dari pandangan perempuan menjadi pimpinannya adalah bagian dari keterwakilan seorang ibu dalam menangani kebutuhan anak-anak. Oleh sebab itu posisi kepala sekolah perempuan ini menjadi sangat berarti mengingat keseharian santri tidak hanya menyangkut pada pendidikan pengajaran di kelas mata-mata tetapi juga di program atau kegiatan tutorial di luar kelas terutama di asrama. Itulah sebabnya penerimaan guru laki-laki utamanya juga yang perempuan bahwa si kepala sekolah diibaratkan sebagai sosok yang mengayomi kebutuhan anak-anaknya. Dalam sudut pandang ini guru menempatkan diri sebagai mitra dalam hal mengayomi mendidik mengajar anak-anak santri.

Fenomena yang ada menunjukkan banyak perempuan yang telah menduduki jabatan sebagai pemimpin kepala desa, kepala kantor, kepala sekolah, manajer perusahaan, direktur rumah sakit, direktur bank, sebagai pemimpin keluarga, dan lain-lain. Namun Persentase perempuan sebagai pemimpin dibandingkan populasi perempuan secara keseluruhan, jauh lebih rendah dibandingkan dengan persentase laki laki sebagai pemimpin.

Kepemimpinan Perempuan dalam Islam; Studi Persepsi Masyarakat Terhadap Kepemimpinan Wali Kota Banda Aceh Tahun 2014 – 2017, penelitian oleh Rizki Wahyuni, Khairani Khairani, dan Faisal Faisal mendukung temuan peneliti tersebut meski dalam lingkup yang berbeda. Mereka menemukan bahwa Masyarakat kota Banda Aceh dalam menanggapi kepemimpinan perempuan mengalami perbedaan pendapat, sehingga terjadilah pro dan kontrak terhadap kepemimpinan perempuan. Sebagian masyarakat beranggapan bahwa kepemimpinan perempuan itu boleh dan tidak ada masalah bagi masyarakat kota Banda Aceh, alasannya karena kebanyakan suatu lembaga yang dipimpin oleh perempuan itu berhasil dan apabila suatu daerah telah memilih perempuan sebagai pemimpin berarti masyarakat tersebut telah memberikan kepercayaan mutlak kepada pemimpin tersebut. Sedangkan sebagian masyarakat beranggapan bahwa kepemimpinan yang dipimpin oleh perempuan itu tidak boleh disebabkan bertentangan dengan hukum Islam, alasannya karena dalam alqu'ran surah An-Nisa ayat 34 sudah dijelaskan tidak bolehnya perempuan memimpin, disebabkan perempuan tersebut adalah makhluk yang lemah. Adapun persepsi masyarakat kota Banda Aceh tentang kepemimpinan wali kota Banda Aceh menurut masyarakat kota Banda Aceh yaitu berhasil dalam bidang sosial dan budaya. Kiprah perempuan di institusi agama selain Islam seperti di dalam gereja, sebenarnya bukan hanya

disebabkan oleh ketidakmampuan perempuan itu sendiri tapi juga dikarenakan struktur patriarki dan kyriarki yang mendasari kehidupan masyarakat dan gereja (Asnath 2019).

Seorang pemimpin atau menjadi pemimpin bukanlah pekerjaan yang mudah, karena seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang besar. Disamping mempunyai tanggung jawab yang besar seorang pemimpin juga mempunyai tugas yang besar bahkan lebih besar dari orang-orang yang dipimpinnya. Berbicara tentang kepemimpinan perempuan sampai saat ini dikalangan masyarakat masih menimbulkan perbedaan pendapat. Hal ini dimungkinkan karena latar belakang budaya, kedangkalan agama, peradaban dan kondisi sosial kehidupan manusia sehingga menyebabkan terjadinya benturan dan perbedaan persepsi dikalangan masyarakat.

Urusan rumah tangga, perempuan sudah memperlihatkan kemampuan sebagai pemimpin bersama dengan suami sebagai kepala keluarga. Untuk bisa mengalihkan kemampuan tersebut ke dalam urusan di luar rumah tangga, yaitu dalam kegiatan-kegiatan kemasyarakatan, seperti tampil bicara di hadapan umum, memimpin organisasi, berkomunikasi dan menggerakkan anggota masyarakat, berdiskusi dan mengambil keputusan dalam lembaga-lembaga pendidikan dan kemasyarakatan menunjukkan keberanian dan keterampilan pemimpin yang memadai.

Pandangan tradisional, perempuan diidentikkan dengan sosok yang lemah, halus dan bersifat emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani dan bersifat rasional. Bagi saya apabila ada laki-laki yang sukses maka lihatlah dibelakangnya pasti ada perempuan yang hebat dan tangguh akan tetapi terkadang laki-laki melupakan hal tersebut. Sejalan dengan gerakan emansipasi dan gerakan kesetaraan gender yang intinya berusaha menuntut adanya persamaan hak perempuan dalam berbagai bidang kehidupan, maka setahap demi setahap telah terjadi pergeseran dalam mempersepsi tentang sosok perempuan.

Dapat dipahami, bahwa kelemahan perempuan sebenarnya hanya merupakan pandangan kultural pada masa lampau, yakni memposisikan perempuan di bawah laki-laki atau di nomer duakan setelah laki-laki. Penilaian itu bukanlah suatu yang mutlak, melainkan terus berubah sejalan dengan perkembangan zaman yang dinamis. Dalam konteks ini, ilmu pengetahuan dan 48 teknologi serta kondisi tatanan masyarakat pada suatu masa sangat mempengaruhi pola berpikir setiap manusianya.

### ***3. Hambatan Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam***

Hambatan personal merupakan hambatan yang terjadi pada peserta komunikasi, baik komunikator maupun komunikan. Hambatan personal dalam komunikasi meliputi sikap, emosi, *stereotyping*, prasangka dan lain-lain. Hambatan yang dihadapi oleh pemimpin perempuan sesungguhnya adalah hambatan yang melekat pada dirinya sebagai perempuan bukan pada problem kepemimpinannya semata. Jika dilihat sebagai sebuah kekurangan maka ada berbagai hambatan yang bersifat fisik yang terjadi pada perempuan dan juga bersifat fisiologis dan psikologis. Hambatan fisiologis dan psikologis ini berdampak pada bagaimana interaksi dan komunikasi pemimpin perempuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Sifat atau karakteristik seseorang juga bisa menghambat kelancaran komunikasi misalnya orang pemalu, segan atau tidak percaya diri tidak akan mampu berbicara dengan lancar didepan orang banyak (Nurudin 2016). Hambatan personal juga datang dari kepribadian pengurus dan anggota yang berbeda-beda karena dalam satu sekolah bukan hanya berasal dari satu daerah, setiap daerah memiliki bahasa, suku dan karakter atau sifat tersendiri.

Dilihat secara matang juga terjadi hambatan perseptual terhadap kepemimpinan Ibu Rahma. Ia menjelaskan bahwa sebagai kepala sekolah apa yang menjadi capaiannya saat ini bukanlah merupakan anugerah akan tetapi merupakan beban yang harus dipikul sehingga dalam konteks ini kesadaran untuk memimpin tidak menjadi dewasa di jalankan. Beban memimpin menjadi tidak seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin perempuan walaupun mereka memimpin di kalangan komunitas laki-laki. Seringkali Ibu Rahma mengambil inisiatif dalam mengerjakan pekerjaannya sendiri dalam kaitannya untuk menghindari lelaki dalam melaksanakan tugasnya. Ini juga menjadi cermin bahwa secara personal terjadi krisis kepercayaan kepada diri Ibu Rahma Sehingga dalam hal melibatkan secara komunal berkegiatan masih memiliki keterbatasan tinggi. Hal yang dilakukan oleh Rahma masih terbatas pada pihak-pihak atau guru-guru tertentu tidak secara menyeluruh. Hal ini juga berdampak pada rendahnya komitmen untuk sama-sama memajukan sekolah madrasah secara komunal.

Hambatan komunikasi ini dapat muncul di semua konteks komunikasi, miskomunikasi interpersonal atau komunikasi interpersonal, komunikasi massa, komunikasi organisasi atau komunikasi kelompok. Lebih jauh lagi, hambatan komunikasi tidak

memandang siapapun, tua atau muda, semua orang bisa mengalami hambatan komunikasi. Hambatan komunikasi yang muncul dalam konteks komunikasi yang berbeda dapat menyebabkan komunikasi menjadi tidak efektif (Harahap 2021). Perempuan menghadapi berbagai hambatan yang tidak dialami oleh laki-laki. Hambatan muncul dari eksternal dan internal. Hambatan internal berpusat pada ciri-ciri dasar kepribadian dan perilaku manajemen dan strategi. Perempuan kurang berani mengambil resiko sehingga menyebabkan penolakannya terhadap tugas-tugas yang beresiko tinggi, padahal pekerjaan beresiko melapangkan peluang menuju kepemimpinan puncak. Perempuan juga terlalu merasa bertanggung jawab, yang menyebabkannya gampang terseret pada persoalan detail untuk menjamin segala sesuatu telah diatasi secara benar. Ia juga terlalu perhatian dan loyal pada team, sehingga memaksanya terlalu bertanggung jawab, akhirnya membuatnya berperan sebagai pelindung dan ibu untuk bawahannya. Karena tidak menfokuskan waktu dan energi untuk poin-poin penting, perempuan bisa bekerja lebih keras dan jelas lebih lelah.

Faktor kemampuan personal merupakan komunikasi antara potensi saja. Pemimpin dilahirkan dan faktor pendidikan yang ia dapatkan jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan dalam mendapatkan perlakuan edukatif dan lingkungannya maka ia akan menjadi pemimpin yang luar biasa. Akan tetapi jika potensi kepemimpinannya itu tidak mendapat perlakuan edukatif dari lingkungannya maka pemimpin akan memiliki kemampuan kepemimpinan yang lemah dengan kata lain faktor bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan menjadi hal yang tak terpisahkan. Dalam konteks ini Ibu Rahma mengalami yang disebut sebagai kematangan secara personal dilihat dari tinjauan kemampuan bawaan dan juga dalam posisi mendapatkan edukatif. Dari setiap hambatan yang diperolehnya di dalam perjalanan kepemimpinannya yang digunakan bukan saja memimpin tetapi juga belajar.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan tentang Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Syaikh Zainuddin NW Anjani), maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengambilan kebijakan pimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II yaitu menerapkan strategi pengambilan keputusan melalui identifikasi awal bagian-bagian

- awal masalah, perumusan tujuan pemecahan masalah, dan penentuan kriteria pemilihan alternatif solusi yang menjadi seperangkat keputusan atau kebijakan. Upaya pengambilan keputusan di Madrasah Aliyah Keagamaan Hamzanwadi II dilakukan dengan mengundang kehadiran para dewan guru dalam satu pertemuan khusus selanjutnya memaparkan suatu permasalahan terkait dengan keputusan yang diambil.
2. Persepsi Guru tentang kepemimpinan perempuan di MAK Hamzanwadi II yaitu kepemimpinan perempuan di lembaga pendidikan keagamaan telah diterima sebagai sosok figur yang memiliki kemampuan manajerial. Kemajuan kelembagaan mendapat afirmasi dari bawahannya sebagai bentuk kesadaran emansipasi yang dikuatkan dengan kesadaran keagamaan.
  3. Hambatan pemimpin perempuan di lembaga pendidikan Islam adalah pertama hambatan personal yang didasari oleh hambatan perseptual yang muncul dari perasaan tidak pantas sebagai leader. Kedua hambatan relasional berupa hambatan komunikasi baik dalam pemahaman pesan dan strategi sosialisasi kebijakan..

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. Yusuf, Devi Arisanti, and Ridoan Nasution. (2017). Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MIN 3 Simpang Tiga. *Jurnal Al-Hikmah*, 14(2).
- Citriadin, Yudin. (2020). Metode Penelitian Kualitatif: Suatu Pendekatan Dasar. Mataram: Sanabil.
- Fahrudin, Ahmad. (2021). Pengambilan Keputusan Dalam Al- Qur ' an Dan Al -Hadits ( Upaya Menentukan Kebijakan Pendidikan Secara Religius ), *Dirasah*, 1(1) <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah>
- Harahap, Rahma. (2021). Hambatan-Hambatan Komunikasi. *JURNAL Al-Manaj*, 1(1).
- Haryani, Dwi. (2020). Kepemimpinan Perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Bandar Lampung. *Disertasi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*.
- Hidayatullah, Arif. (2019). *Model Kepemimpinan Perempuan Dalam Lembaga Pendidikan Islam ( Studi Kasus Di MI Nurul Quran Pagutan)*
- Kafidhoh, Siti. (2019). Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam ( Studi Atas Peran Umi Waheeda dalam Mengelola Yayasan Al-Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School Parung ), *Alim: Journal of Islamic Education*. 1(1).
- Mahanun. (2018). Pengambilan Keputusan Dan Perencanaan Kebijakan, *Sabilarrayad: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pendidikan* ISSN: 2548:154–63.

- Maisura, Jamilah. (2018). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di MTs N Kapuas Timur Kabupaten Kapuas. *Administrans-Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 2(3).
- Marhumah, (2019). Perempuan Dalam Kepemimpinan Agama, *Musawa: Jurnal Studi Gender dan Islam*, 18(2).
- Muhaemin, Umar. (2022 Juli). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Mathla'ul Huda Rizqi., *Jurnal Pendidikan*, 1(2)
- Nurdin, Muhammad, (2018). *Kiat menjadi Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurudin, (2016). Sistem Komunikasi Indonesia. *Jurnal Sosioteknologi*, 1(1)
- Nuryani, Lin Anika. (2020). "Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam (Penelitian Di Min 3 Pangandaran Kabupaten Pangandaran)." *Tesis Program Studi Pendidikan Islam Program Pascasarjana (S2) Institut Agama Islam Darussalam (IAID) Ciamis*.
- Mudjia Rahardjo. (2017). "Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Prosedurnya".
- Saimo. 2022. "Manajemen Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi". *Jurnal Mitra Manajemen*, 6(4)
- Sri Puwanti Nasution. (2016). Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1).
- Sukatin , Andri Astuti , Anggi Rohmawati , Anju Ananta , Amelia Aprianti, Irfan As-Sodiq. (2022). Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia*, 1(9).