

ALTERNATIF SOLUSI MENGATASI PROBLEM KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI MADRASAH

Alimul Muniroh

Institut Agama Islam Tarbiyatut Tholabah Lamongan, Indonesia

E-mail: alimulmuniroh1@gmail.com

Abstract: *Gender issues and women's empowerment are an important issues in education, especially in the madrasa. A number of female teachers that don't balance with women principals proved the persistence of discrimination against women in education. This article aims to identify problems experienced by women's leadership. There are three problems experienced by women in becoming the principal of the madrasah, a psychological problem, structural problem, and socio-cultural problem. Among those three problems, socio-cultural issues are most pressing problem to be solved. With socio-cultural problem solving it can be expected to provide awareness not only for society but also for women can minimize resistance has emerged in public consciousness, and can rise fair competition in achieving a career.*

Key word: *Woman Principals, Cultural Problem, Madrasah*

Latar Belakang

Pertemuan 189 negara se-dunia di New York pada tahun 2000 telah mendeklarasikan dan menyepakati bahwa ada delapan tujuan pembangunan atau Millennium Development Goals (MDGs) yang hendak dicapai oleh seluruh negara. Poin ketiga dari pertemuan itu berbunyi mendorong kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan. Lima tahun sebelumnya, 1995, Indonesia juga telah mengikuti konferensi wanita internasional di Beijing yang menghasilkan rumusan Beijing Platform of Action, yang di dalamnya terdapat gender mainstreaming (pengarusutamaan gender) yang menjadi landasan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan di Indonesia (Nur, 2008). Persoalan gender dan pemberdayaan perempuan memang menjadi isu penting sejak lama dan seperti tidak ada habisnya. Di hampir semua ranah kehidupan, ekonomi, sosial, budaya, politik, termasuk di pendidikan, persoalan kesetaraan merupakan hal yang menarik untuk diperhatikan.

Di Negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris dan Australia, di Tahun 1970an muncul gejala banyak wanita yang bekerja sebagai guru di sekolah, terutama sekolah dasar (Capper, 1993; O'Reilly & Borman, 1984; Owen, 1991). Tahun 1984 di Amerika Serikat guru wanita di sekolah dasar mencapai 84% dari jumlah keseluruhan guru, di Inggris guru wanita di sekolah dasar mencapai 79%, sedangkan di Australia pada tahun 1990 guru wanita di sekolah dasar mencapai 85%.

Hal yang sama di Indonesia, pada tahun 1987 dari 1,88 juta guru lulusan Sekolah Pendidikan Guru (SPG) yang mendaftar, 1,06 juta di antaranya adalah perempuan. Di tingkat sekolah dasar, pada tahun 1998 jumlah guru perempuan juga dominant (63%).

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 1 Nomor 2 Desember 2014

Fenomena tersebut juga terjadi pada sekolah dasar keagamaan (madrasah) yang mencapai 52% dari jumlah keseluruhan guru. Meskipun sejak dulu profesi guru didominasi oleh perempuan, namun sangat sedikit guru perempuan yang menjadi kesempatan untuk menjadi administrator pendidikan (Ulfatin, 2001).

Kepemimpinan Perempuan Dalam Pendidikan

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan oleh seorang perempuan mendapatkan perhatian yang cukup besar di berbagai negara di dunia (Coronel, 2010; Lumby dan Azaola, 2011; Kaparou dan Bush, 2007; Morris, 1999; Bradbury dan Gunter, 2006; Smulyan, 2006; Celikten, 2005). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan sering dikaji karena memiliki unsur keunikan. Bila dilihat dari jumlah perempuan yang menjadi guru dengan jumlah kepala sekolah perempuan yang ada sangat tidak berbanding.

Fenomena tersebut lebih menarik lagi bila diamati di madrasah. Madrasah merupakan salah satu jenis pendidikan Islam yang ada di Indonesia. Keberadaan madrasah di Indonesia sudah ada sejak sebelum kemerdekaan (Nata, 2001). Hingga saat ini madrasah telah berkembang menjadi lembaga pendidikan di seluruh Indonesia.

Perkembangan madrasah tidak hanya ada di Indonesia. Di Singapura dan India, madrasah juga mengalami perkembangan. Madrasah di Singapura berkembang dari surau hingga mengalami kemodernan seperti pendidikan umum (Steiner, 2011). Hal ini sama dengan perkembangan pendidikan Islam di Indonesia yang berkembang dari surau (Nata, 2001). Madrasah di India, di samping sebagai sarana pendidikan, juga telah mengalami berbagai perkembangan yaitu sebagai tempat pengembangan agenda sosial reformasi kemasyarakatan. Salah satu agenda yang sedang giat dilakukan adalah penangkalan terhadap terorisme melalui pendidikan di madrasah. Pengembangan tersebut sangat relevan untuk meningkatkan hubungan masyarakat muslim di India dengan masyarakat lainnya (Sikand, 2005).

Kepemimpinan kepala perempuan di madrasah masih sangat minim terjadi. Keminiman tersebut sangat dipengaruhi pandangan masyarakat terhadap kaum perempuan. Di Turki misalnya, pandangan ideal perempuan masih dihubungkan dengan pekerjaan rumah. Pandangan diskriminasi, bahkan dalam praktiknya, masih dijumpai dalam lembaga pendidikan, meskipun lambat laun pandangan ini sudah mulai berubah seiring dengan banyaknya perempuan yang diangkat menjadi kepala sekolah (Celikten, 2005).

Di Indonesia, persepsi masyarakat terhadap nilai-nilai keagamaan yang mempengaruhi manajemen madrasah dengan kecenderungannya menolak kepemimpinan wanita. Persepsi tersebut terkristalisasi pada pemikiran para pengurus yang memiliki kewenangan penuh dalam pengangkatan kepala madrasah, yang diwujudkan dalam bentuk pertimbangan subjektif dan penekanan aspek personal sehingga pada gilirannya bermuara pada kurangnya kesempatan bagi guru wanita untuk menjadi kepala madrasah. Pengangkatan guru perempuan menjadi kepala madrasah dilakukan hanya jika dalam kondisi terpaksa (tidak ada pilihan lain) atau apabila proses pengangkatannya dilakukan secara demokratis yang melibatkan partisipasi jajaran guru (Ulfatin, 2001).

Padahal bila diberi kepercayaan menjadi kepala sekolah umum, perempuan justru berlangsung secara efektif (Oedjoe, 2002), dan memiliki potensi untuk meningkatkan perilaku disiplin di sekolah (Sayekti dan Ulfatin, 2004). Dalam penelitian Sayekti dan

Ulfatin (2004) disebutkan bahwa 96,4% guru mengatakan kepemimpinan sekolah dalam kondisi yang, 64,3% menyatakan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari dimensi struktur inisiasi terbanyak mengatakan baik, 91,1% menyatakan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari dimensi struktur konsiderasi terbanyak mengatakan baik, serta 96,5% kondisi disiplin guru paling sangat baik.

Masalah Dalam Kepemimpinan Perempuan Di Madrasah

Ada beberapa masalah yang menghambat perempuan untuk menjadi kepala madrasah. Masalah tersebut dapat diklasifikasikan menjadi 3 hal, masalah psikologis; masalah struktural dan masalah sosio-kultural. Berikut ini diuraikan masing-masing masalah tersebut.

Masalah Psikologis

Masalah psikologis tentang adanya problematika ini dapat dilihat dari motivasi internal; banyak eksekutif senior yang berpandangan bahwa perempuan tidak memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun ada penelitian yang menunjukkan bahwa 55% perempuan memiliki keinginan yang kuat untuk menduduki posisi puncak. Namun banyak perempuan akan kehilangan kendali karena mengalami berbagai macam gangguan dalam meraih cita-cita tersebut (Annis, 2008). Gangguan tersebut meliputi: diskriminasi, stereotype, prasangka, tuntutan keluarga dan kehilangan kesempatan.

Masalah Struktural

Masalah struktural terkait dengan penciptaan akses yang sama dalam memperoleh sesuatu. Contoh adanya masalah struktural seperti yang terjadi di Yunani. Pada tingkat kebijakan, pemerintah telah secara resmi mengadopsi kebijakan untuk mempromosikan persamaan kesempatan antara pria dan wanita dalam pekerjaan, legislasi dan pendidikan. Selain itu, tidak ada kendala hukum terhadap lapangan kerja perempuan (Kaparou dan Bush, 2007). Namun dalam aplikasinya, Dewan pendidikan tingkat menengah regional memutuskan yang mana kandidat memiliki kesesuaian kualifikasi untuk diterima dan kandidat mana yang akan ditolak. Ketika menyusun aturan pendaftaran kandidat, dewan pendidikan menyusun beberapa syarat tertentu sebagai aturan tambahan misalnya tentang pengetahuan matapelajaran, kemampuan mengajar, kemampuan mengelola administrasi, kemampuan berhubungan dengan kolega.

Yang menjadi permasalahan, sebagaimana diungkap Polydorides and Zambeta (1997), adalah bahwa kriteria seleksi tidak selalu konsisten, beberapa kriteria cenderung subyektif, yang berdasar pada perkiraan yang tidak jelas tentang kedalaman pengetahuan masalah pendidikan atau kemampuan menerapkan kemampuan ilmiah dari para kandidat, yang juga menyisakan ruang untuk diskriminasi.

Masalah Kultural

Masalah kultural dapat dikatakan sebagai masalah budaya. Dalam kaitan ini budaya merupakan suatu totalitas sikap, nilai, kepercayaan, tradisi yang telah dipelajari oleh sekelompok orang dan diteruskan kemudian kepada kelompok berikutnya secara kontinyu sehingga menjadi sesuatu yang bermakna dalam kehidupan (Ulfatin, 2001). Meskipun sangat kompleks, budaya memiliki komponen-komponen yang dapat dikaji.

Komponen-komponen tersebut berupa cara berfikir, cara bertindak dan cara merasa (Koentjaraningrat, 1983). Cara-cara berfikir misalnya dapat dilihat dari ide, gagasan, keyakinan, nilai, dan norma yang dianut oleh masyarakat. Cara bertindak dapat dilihat dari benda-benda hasil karya manusia, sedangkan cara merasa dapat dilihat dari sikap-sikap kelompok masyarakat terhadap berbagai kegiatan.

1. Beberapa Bentuk Masalah Kepemimpinan Perempuan

Ketiga kategori masalah, mulai dari masalah psikologis; masalah struktural; dan masalah kultural, yang menghalangi perempuan dalam menempuh karir tertinggi pada lembaga pendidikan memang perlu untuk dipecahkan secara komprehensif. Oleh karena itu. Perlu dijelaskan bagaimana bentuk-bentuk masalah yang dihadapi oleh perempuan baik dalam ranah psikologis, struktural maupun kultural. berbagai bentuk masalah tersebut dijelaskan dalam table sebagai berikut.

Tabel 1. Bentuk Masalah Perempuan

No	Bentuk Masalah	Keterangan
1	Motivasi internal;	Banyak eksekutif senior yang berpandangan bahwa perempuan tidak memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun ada penelitian yang menunjukkan bahwa 55% perempuan memiliki keinginan yang kuat untuk menduduki posisi puncak. Namun banyak perempuan akan kehilangan kendali karena mengalami berbagai macam gangguan dalam meraih cita-cita tersebut (Annis, 2008). Gangguan tersebut meliputi: diskriminasi, <i>stereotype</i> , prasangka, tuntutan keluarga dan kehilangan kesempatan. Banyak guru tidak termotivasi untuk menjadi kepala sekolah, termasuk guru perempuan (Kaparou.& Bush, 2007).
2	Proses seleksi	Burke dan Nelson (2000), menyatakan 82% perusahaan menyebutkan bahwa kemampuan dan pengalaman adalah alasan mengapa mereka tidak mempromosikan perempuan. Alasan lainnya adalah seorang laki-laki lebih suka mempromosikan laki-laki menjadi manajer puncak dari pada perempuan (Van Vianen & Fischer, 2002). Zambeta (1997) menyatakan bahwa bahwa kriteria dalam proses seleksi tidak selalu konsisten, beberapa kriteria cenderung subyektif, yang berdasar pada perkiraan yang tidak jelas tentang kedalaman pengetahuan masalah pendidikan atau kemampuan menerapkan kemampuan ilmiah dari para kandidat, yang juga menyisakan ruang untuk diskriminasi.
3	Kesempatan karir	Perempuan memiliki peluang kesempatan berkarir yang sama, namun ada hambatan yang tidak jelas yang diterima oleh perempuan (Kaparou.& Bush, 2007)
4	Tuntutan Manajemen	Perempuan tidak tertarik mendaftarkan diri menjadi posisi kepala sekolah karena harapan terhadap kepala sekolah

		sangat tinggi. Isu ini berhubungan dengan kurangnya dukungan karena adanya tanggung jawab domestic. Dukungan dan dorongan dari suami, keluarga dan teman sangat mempengaruhi sikap perempuan untuk mengembangkan karir (Kaparou.& Bush, 2007)
5	Pemutusan karir	Pemutusan karir merupakan salah satu dari hambatan yang paling besar pada kemajuan karir (Kaparou.& Bush, 2007).
6	Hubungan tempat kerja	dalam konteks ini banyak pekerja yang lebih interes dengan hubungan yang sejenis, laki-laki suka dipimpin laki-laki dan demikian juga perempuan. Dalam konteks pekerjaan perempuan sulit menemukan mentor perempuan, sehingga perempuan dianggap bukan sebagai mentor yang memiliki kemampuan (Laff, 2006)
7	Konflik gaya hidup	dalam banyak hal, perempuan selalu dihadapkan dengan pilihan gaya hidup. Terkait dengan pekerjaan, perempuan dihadapkan pada pilihan antara karir dan keluarga. Kemudian banyak perempuan memilih keluarga daripada karirnya (Wallace, 2008).
8	Tanggung jawab keluarga	Tanggung jawab keluarga lebih menuntut guru untuk mandiri, namun keluarga dapat menghambat perempuan dalam mengembangkan karir, terutama jika mereka tidak memiliki pasangan atau keluarga yang memberikan dukungan. (Kaparou.& Bush, 2007)
9	Persepsi sosial dan dominasi budaya laki-laki	Konsep manajemen termasuk sekolah masih merepresentasikan budaya maskulin, dan karena budaya itu perempuan masih menempati posisi subordinate di sekolah. Adanya dominasi laki-laki dalam manajemen pendidikan mengakibatkan munculnya stereotip bahwa manajemen adalah milik laki-laki. (Kaparou.& Bush, 2007) Davidson dan Cooper (1992) menyatakan bahwa jenis kelamin merupakan kerugian dalam promosi pekerjaan/prospek karir karena seringkali menimbulkan diskriminasi.

2. Menimbang Berbagai Masalah

Dalam penentuan akar masalah ini, dapat dilakukan dengan membandingkan antara jenis masalah dengan bentuk masalah yang telah diuraikan diatas dan kemudian ditentukan akar masalah yang muncul untuk kemudian dicarikan solusi yang tepat dalam mengatasi masalah tersebut.

Agar lebih mudah menentukan akar masalah, maka dapat dibuat matrik masalah sebagai berikut.

Tabel 1. Matrik Problem Perempuan Menjadi Pemimpin

No	Jenis Bentuk	Psikologis	Struktural	Kultural
1	Motivasi internal;	x	-	-
2	Proses seleksi	-	x	-

3	Kesempatan karir		x	x
4	Tuntutan Manajemen	-	x	x
5	Pemutusan karir	-	x	
6	Hubungan tempat kerja	-	-	x
7	Konflik gaya hidup	-	-	x
8	Tanggung jawab keluarga	-	-	x
9	Persepsi sosial dan dominasi budaya laki-laki	-	-	x

Tabel di atas menunjukkan bahwa masalah psikologis merupakan masalah yang paling jarang dialami perempuan dalam menjadi pemimpin, sebaliknya masalah kultural merupakan masalah yang paling dominan dalam menghambat perempuan untuk menjadi pemimpin di madrasah.

Oleh karena itu, pada tulisan ini berusaha memecahkan masalah-masalah kultural yang terkait dengan sikap, nilai, kepercayaan, dan tradisi yang dihadapi perempuan ketika memimpin sebuah madrasah.

MENGURAI SOLUSI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN Solusi-Solusi Alternatif

Mencari solusi terhadap masalah-masalah yang membelit perempuan untuk menjadi kepala sekolah cukup sulit ditentukan. Namun setidaknya berdasarkan kriteria persoalan yang telah diuraikan di atas, ada tiga solusi yang dapat dikemukakan. Ketiga solusi tersebut meliputi: 1) memberikan pelatihan secara khusus pada perempuan sehingga memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai karir mereka; 2) memperjuangkan nasib perempuan melalui struktur dalam masyarakat, misalnya dengan jalur politik atau perundang-undangan; 3) memberi penyadaran sosial kultural baik pada perempuan atau pada masyarakat secara luas tentang arti pentingnya kesetaraan dan keadilan.

Namun demikian, solusi tersebut masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan, oleh karena itu perlu dipilih secara tepat solusi yang tepat dan sesuai agar dapat menyelesaikan masalah dari akar sampai dahannya. Berikut ini matrik kelebihan dan kekurangan tentang solusi tersebut.

Tabel 3. Kelebihan dan kekurangan atas solusi pada masalah kepemimpinan perempuan

Solusi	Kelebihan	Kekurangan
Memberikan Pelatihan Khusus pada Perempuan	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat membantu meningkatkan motivasi internal pada perempuan • Dapat secara focus memberi pendidikan pada perempuan 	<ul style="list-style-type: none"> • Hanya menyentuh individu perempuan sehingga kurang maksimal dalam ruang sosial kemasyarakatan
Memperjuangkan perempuan secara politik-hukum	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam kondisi tertentu dapat memaksa masyarakat untuk 	<ul style="list-style-type: none"> • Menimbulkan resistensi pada gerakan perempuan dalam sosial kemasyarakatan

	<p>menerima aturan yang berlaku</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sangat efektif karena didukung oleh struktur sosial yang mapan 	
Memberi penyadaran sosial kultural pada perempuan dan masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat memberi penyadaran tidak hanya bagi masyarakat namun juga bagi perempuan • Dapat meminimalisir resistensi karena kesadaran sudah muncul dalam masyarakat • Adanya kompetisi yang <i>fair</i> dalam mencapai suatu karir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Membutuhkan waktu yang relative lama karena merupakan proses sosial

Dari tabel 3 dapat dijelaskan bahwa masing-masing solusi memiliki kelebihan dan kekurangannya. Ada keterkaitan solusi yang ada dengan tipologi masalah yang dihadapi oleh perempuan dalam menjadi kepala madrasah, yaitu solusi memberikan pelatihan khusus pada perempuan berkaitan dengan masalah psikologi perempuan; solusi memperjuangkan perempuan secara politik-hukum terkait dengan masalah struktur; dan solusi memberi penyadaran sosial kultural pada perempuan dan masyarakat terkait dengan masalah kultural yang berkembang di masyarakat.

Namun demikian, dari table tersebut juga dapat ditarik kesimpulan bahwa solusi memberi penyadaran sosial kultural pada perempuan dan masyarakat memiliki kelebihan dari solusi yang lain karena memiliki jangkauan yang lebih luas dari pada kedua solusi sebelumnya, meskipun dalam melaksanakan solusi ini membutuhkan waktu yang relative lama. Pada dasarnya memang penyadaran sosial bukan perkara sederhana yang bisa dilakukan begitu saja namun membutuhkan proses yang cukup panjang.

Langkah-Langkah dalam Mengembangkan Penyadaran Sosial

Mengembangkan penyadaran sosial merupakan solusi yang dipilih dalam tulisan ini untuk mengatasi masalah-masalah kepemimpinan perempuan dalam menjadi kepala madrasah. Berikut ini adalah langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melakukan penyadaran sosial tersebut.

- a. Memberi pemahaman tentang wacana kesetaraan perempuan pada kelompok agamawan, komunitas internal dan eksternal madrasah.

Kelompok agamawan merupakan orang-orang yang memiliki otoritas dalam memberikan wawasan keagamaan yang bersumber dari literature-literatur agama. Kelompok ini biasanya berbasis di pesantren, kelompok ini terdiri dari para pengasuh pesantren dan para ustad/ustadzah. Pada madrasah yang berada dalam naungan pesantren, kelompok ini sangat dominan terhadap pengambilan keputusan baik di pesantren maupun di madrasah di dalamnya, biasanya keputusan tersebut diambil oleh majelis pengasuh.

Pada madrasah di luar pesantren kelompok agamawan terdiri dari pemuka agama masyarakat yang memiliki pengaruh langsung pada madrasah maupun tidak langsung pada madrasah. Namun demikian fatwa dari orang-orang ini sangat dihormati dan dijalankan oleh masyarakat.

Komunitas internal sekolah terdiri dari guru, karyawan, siswa-siswi yang berhubungan secara langsung dengan madrasah, sedangkan komunitas eksternal terdiri dari para orang tua, masyarakat, guru atau kepala sekolah/madrasah lain serta pemerintah.

Towaf (2008) menyimpulkan bahwa peranan tokoh agamawan dalam hal ini dipelopori oleh kyai atau bu nyai sangat penting dalam mentransformasikan nilai-nilai yang bersumber dari ajaran-ajaran Islam yang mengajarkan tentang kesetaraan dalam kehidupan sosial bermasyarakat. Para putera/puteri pengasuh serta para ustadz/ustadzah juga memiliki peran dalam mengajarkan nilai-nilai tersebut. Terutama dalam meluruskan ajaran-ajaran dari kitab klasik dengan terlebih dahulu melakukan desakralisasi terhadap kitab tersebut.

- b. Bekerja sama dengan lembaga-lembaga eksternal yang *concern* terhadap problem keperempuanan. Towaf (2008) menyebutkan bahwa keberadaan lembaga-lembaga eksternal seperti Lembaga Swadaya Masyarakat memiliki peran sangat penting untuk melakukan determinasi terhadap para santri (termasuk pada pengasuh dan ustadz/ustadzah) agar memiliki pemahaman terhadap keadilan sosial dalam masyarakat.
- c. Memberikan kesempatan pada perempuan untuk membuktikan bahwa mereka sanggup untuk memimpin madrasah. Memberi kesempatan perempuan dalam memimpin madrasah berarti juga memberikan kesempatan untuk membangun pendidikan berperspektif gender. Nur (2008) memberi arahan dalam mengelola madrasah agar dapat merubah budaya patriarkhi yang ada di masyarakat. Dalam kaitan tersebut, kepala madrasah perempuan harus mampu: 1) membangun visi dan misi berperspektif gender; 2) menjadi kepala sekolah yang professional; 3) menciptakan guru yang professional; 4) membuat kurikulum yang inklusif gender; 5) menciptakan lingkungan yang inklusif gender; 6) membangun manajemen yang responsive gender; dan 7) mengembangkan peran serta yang responsive gender.
- d. Memberikan evaluasi yang adil terhadap kepemimpinan kepala madrasah berdasarkan standar yang berlaku secara umum. Memberikan evaluasi yang *fair* atau adil merupakan langkah terakhir yang dapat diambil dalam menilai kepemimpinan perempuan. Penilaian yang adil ini dapat mendorong pada terciptanya madrasah yang akuntabel dalam masyarakat.

Dalam kaitan kepemimpinan di sekolah, Coronel (2010) menyebutkan bahwa ada penilaian positif dalam aktivitas administrasi yang dilakukan kepala sekolah perempuan dan pengaruhnya terhadap sekolah. Transisi kepemimpinan oleh perempuan dalam

penelitian ini menunjukkan perubahan yang signifikan dalam memfungsikan sekolah dan kebijakan terkait dengan pengelolaan sekolah.

Pada awal 1990, penelitian menemukan bahwa kepemimpinan laki-laki lebih berorientasi dari pada tugas dari pada kepemimpinan perempuan, dan sebaliknya kepemimpinan perempuan lebih berorientasi pada sosial daripada kepemimpinan laki-laki. (Marrujo & Kliender, 1992).

Gaya kepemimpinan perempuan, yang menekankan aspek demokrasi dan partisipasi, menggabungkan dimensi moral dan emosi dalam proses tanpa mengurangi keefektifan dan hasil mereka. Gaya ini berkontribusi pada pengokohan lingkungan yang lebih humanis yang oleh karenanya sangat menguntungkan sekolah.

Memang sangat penting untuk diperhatikan bahwa gaya tersebut bukan hanya dimiliki perempuan saja. Perbedaan kelamin dapat menimbulkan perbedaan pemahaman. Persepsi bahwa jenis kelamin tertentu memiliki keuntungan daripada yang lain adalah sangat menyederhanakan dan dapat mengaburkan cara pandang dan perilaku dalam posisi pengelolaan. Pengelolaan sekolah seharusnya membuka tanggungjawab pada seluruh kelompok di sekolah.

Secara tradisional, perempuan telah mengatasi masalah dan memprioritaskan kebutuhan secara berbeda. Dari dahulu perempuan berfikir bahwa mereka harus membuat orang lain bahagia. Hal ini kemudian ditransformasikan oleh perempuan sebagai mediator dan negosiator yang bagus. Mengembangkan empati, membuat ketidakmungkinan menjadi mungkin, memprioritaskan yang inti, dan memahami hal-hal yang kecil membuat hidup lebih mudah. Oleh karena itu, sangat penting supaya perempuan memperoleh akses terhadap posisi dan tanggungjawab, sehingga mereka dapat berpartisipasi dalam pembangunan kemanusiaan, dalam masyarakat seutuhnya.

Penutup

Kesimpulan

Masalah-masalah yang tentang kepemimpinan perempuan di madrasah dapat diklasifikasikan dalam 3 tipologi, masalah psikologis; masalah struktural dan masalah sosio-kultural. Masalah psikologi berupa kurangnya motivasi internal; masalah struktural berupa proses seleksi, kesempatan berkarir, tuntutan manajemen, dan pemutusan karir; sedangkan masalah sosio-kultural meliputi hubungan tempat kerja, konflik gaya hidup, tanggung jawab keluarga, persepsi sosial dan dominasi budaya laki-laki. Masalah yang paling penting untuk di pecahkan adalah masalah sosio-kultural karena dalam masalah ini menyangkut tidak hanya persoalan perempuan semata namun juga persoalan masyarakat pada umumnya sehingga pemecahan terhadap masalah ini dapat memecahkan akar masalah meskipun jangka waktu pemecahan masalah tersebut relative membutuhkan proses yang panjang.

Solusi terbaik untuk memecahkan masalah tersebut adalah mengembangkan kesadaran sosial. Adapun langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melakukan solusi tersebut adalah 1) memberi pemahaman tentang wacana kesetaraan perempuan pada kelompok agamawan, komunitas internal dan eksternal madrasah; 2) bekerja sama dengan lembaga-lembaga eksternal yang *concern* terhadap problem keperempuanan; 3) memberikan kesempatan pada perempuan untuk membuktikan bahwa mereka sanggup untuk memimpin madrasah; dan memberikan evaluasi yang adil terhadap kepemimpinan kepala madrasah berdasarkan standar yang berlaku secara umum.

Saran

Dari analisis dalam tulisan ini dapat diambil beberapa saran, yaitu: Kepada tokoh agama hendaknya mengembangkan wacana keislaman yang memiliki kepekaan terhadap gender sehingga tidak ada diskriminasi sosial yang berlandaskan pada nilai-nilai luhur agama. Pengurus madrasah memberikan kesempatan yang adil khususnya pada perempuan untuk menjadi kepala sekolah. Kepala madrasah baik laki-laki atau perempuan agar mengembangkan madrasah yang memiliki sensitivitas dan responsibilitas terhadap gender. Guru khususnya perempuan hendaknya memiliki motivasi untuk berkarir pada jenjang yang tertinggi yaitu menjadi kepala madrasah.

Daftar Pustaka

- Annis, B. (2008). Men and women in leadership. *Canadian Manager*, 20(4), 23.
- Bradbury and Gunter, (2006). Dialogic Identities: The Experiences of Women Who Are Headteachers And Mothers In English Primary Schools. *School Leadership and Management*, 26(5), 489-504.
- Burke, R., & Nelson, D. (2000). Women executives: Health, stress, and success. *Academy of Management Executive*, 14(2), 107-121.
- Capper, C. (1993). *Educational Administration in a Pluralistic Society*. New York: SUNY
- Celikten, M. (2005). A perspective on women principals in Turkey. *International Journal Leadership in Education*, 8(3), 207-221.
- Coronel, J. M., Moreno, E. and Carrasco, M.J. (2010). Beyond obstacles and problems: women principals in Spain leading change in their schools. *International Journal Leadership In Education*, 13(2), 141-162.
- Davidson, M. & Cooper, C. L. (1992). *Shattering the glass ceiling. The woman manager*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Kaparou, M. & Bush, T. (2007). Invisible Barriers: The Career Progress Of Women Secondary School Principals In Greece. *Compare*, 27 (2), 221-237.
- Koentjaraningrat. (1983). *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: Gramedia.
- Lumby, J. dan Azaola, C. (2011). Women Principals In Small Schools In South Africa. *Australian Journal of Education*, 55(1), 2011. 73-85.
- Marrujo, R. E., & Kliender, B. H. (1992). Why women fail to get to the top. *Equal Opportunities International*, 11(4), 105.
- Morris, J. (1999). Managing Women: secondary school principals in Trinidad and Tobago *Gender and Education*. 11(3), 343-355.
- Nata, Abuddin (ed). (2001). *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Grassindo.
- Nur, Suraini. (2008). Mengembangkan Pendidikan Berperspektif Gender di Madrasah. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 3(2), 151-163.
- O'Reilly, P. & Borman, K. (1984). Sexism and Sex. Discrimination in Education. *Theory Into Practice (TIP)*. 13(2).
- Owen, R.G. (1991). *Organizational Behavior in Education*. Fourth Edition. Boston: Allyn and Bacon.

- Polydorides, G. & Zambeta, E. (1997). 'Greece', in: M. Wilson (Ed.) *Women in educational management: a European perspective*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Riches, C. (1990). Gender and School Management, dalam Saran, B., & Trafford, L. (Ed). *Research in Educational Management and Policy: Retrospect & Prospect*. London: The Falmer Press
- Sayekti, S., dan Ulfatin, N. (2004). Hubungan Persepsi Guru tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah. Wanita dengan Disiplin Kerja di SMPN Kabupaten Ponorogo. *Manajemen Pendidikan*, 17(2), 159-168.
- Smulyan, Lisa. (2006); Feminist Cases of Nonfeminist Subjects: Case Studies Of Women Principals. *Qualitative Studies In Education*, 13(6), 589-609.
- Sikand, Y. (2005). The Indian Madrassahs and the Agenda of Reform. *Journal of Muslim Minority Affairs*, 25(2), 219-248.
- Steiner, Kerstin. (2011). *Madrasah* in Singapore: Tradition and Modernity in Religious Education. *Intellectual Discourse*, 19, 41-70.
- Towaf, S.M. (2008). Peran Perempuan, Wawasan Gender dan Implikasinya terhadap Pendidikan di Pesantren. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 15, No. 3, 141-149.
- Oedjoe, M. R. (2002). *Keefektifan Kepemimpinan Perempuan sebagai Kepala Sekolah (Studi Multi Situs Berdasarkan Perspektif Gender pada SLTPN Komodo dan SLTPN Sasando di Kota Karang)*. Disertasi tidak diterbitkan, Malang: PPs UM.
- Ulfatin, N. (2001). *Hambatan Kesempatan Guru Wanita Menjadi Kepala Sekolah Ditinjau dari Segi Sosio-Kultural, Suatu Kajian Pada Latar Madrasah Ibtidaiyah Swasta*. Disertasi tidak diterbitkan, Malang: PPs UM.
- Van Vianen, A. E. M., & Fischer, A. H. (2002). Illuminating the glass ceiling: The role of organizational culture preferences. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 75(3), 315-337.
- Wallace, O. (2008). What is the glass ceiling? *WisegEEK*. 2008. Conjecture Corporation, 16 Nov., 14-18.