



Research Article

Recieved : 8 June 2022, Revised : 4 July 2022, Accepted : 15 July 2022, Published : 19 July 2022

Komunikasi Internal Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus di SDIT Al Azhar Kota Kediri)

Nurul Amalia¹, Zaenal Arifin²

^{1,2}Institut Agama Islam Tribakti Kediri

e-mail: ¹hallonurulamalia26@gmail.com, ²zae.may13@gmail.com

Abstract:

This article reveals the communication of women leaders. When talking about female leaders, it will not be separated from the issue of gender stereotypes, many of which link the individual's ability to lead with the biological aspects inherent in the leader, namely based on the sex differences between men and women. As a result, gender inequality has emerged, placing women in unfavorable conditions. This type of research is qualitative and uses a case study as an approach. Data collection techniques used in-depth interviews with principal school informants, education personnel, school communities, and guardians of the students. The data analysis process uses a flow model, including data reduction, data presentation, and conclusions. This study found that the success of female leaders was influenced by their ability to communicate and appreciate professional relationships. Female leaders have more social orientation, an equal position, are quality-based, care and are more nurturing. In this case, women leaders often exercise leadership that is democratic and transformational

Keywords : *Communication, Women leaders.*

Abstrak:

Artikel ini mengungkapkan komunikasi pemimpin perempuan. Jika berbicara pemimpin perempuan, maka tidak akan terlepas dari isu *stereotype* gender, kemampuan individu dalam memimpin sering kali dihubungkan dengan perbedaan jenis kelamin, yang mana perempuan mendapatkan posisi yang tidak menguntungkan. Akibatnya, dampak yang terjadi yaitu timbul istilah ketimpangan gender. Jenis penelitian ini yaitu kualitatif dan study kasus sebagai pendekatannya. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara secara mendalam terhadap informan kepala sekolah, tenaga kependidikan, masyarakat sekitar, dan wali santri. Proses analisis data menggunakan model alir yang meliputi: reduksi data, penyajian data, dan konklusi. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan pemimpin perempuan dipengaruhi oleh kemampuannya dalam hal berkomunikasi, dan selalu percaya diri. Selain itu, pemimpin perempuan memiliki sikap peduli dan lebih bersifat asuh, demokratik dan transformasional.

Kata Kunci: *Komunikasi, Pemimpin Perempuan*

PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan kunci dari keberhasilan sebuah organisasi. Sementara Penelitian komunikasi menjadi kunci keberhasilan pemimpin jika kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi. Laki-laki dan perempuan dalam berkomunikasi memiliki perbedaan mendasar, perbedaan tersebut didasarkan pada motif komunikasinya, jika laki-laki dalam berkomunikasi mengedepankan dominasi laki-laki atas perempuan, sementara perempuan mengedepankan kekraban hubungan.¹ Sementara penelitian lain menyatakan bahwa perempuan lebih efektif dan demokratis dalam lingkungan kerja.²

Masyarakat Indonesia sebagai Negara dengan budaya patriarki yang kuat menganggap bahwa perempuan merupakan manifestasi dari kelemahan-lembutan sekaligus sebagai simbol kekuatan.³ SDIT Al Azhar Kota Kediri, sebagai lokasi penelitian ini dilaksanakan merupakan daerah yang terletak di Jawa Timur bagian Mataraman. Wilayah Mataraman memiliki tradisi yang cenderung terpengaruh dari kerajaan Islam Mataram, sementara dalam ajaran Islam, posisi perempuan sebagai pemimpin terjadi

¹ Campbell Leaper, "Influence and Involvement in Children's Discourse: Age, Gender, and Partner Effects," *Child Development* 62, no. 4 (Agustus 1991): 797, <https://doi.org/10.2307/1131178>; Daniel N. Maltz dan Ruth A. Borker, "A cultural approach to male-female miscommunication," dalam *Language and Social Identity*, ed. oleh John J. Gumperz, 1 ed. (Cambridge University Press, 1983), 196-216, <https://doi.org/10.1017/CBO9780511620836.013>; Julia T Wood, *Interpersonal Communication: Everyday Encounters*, 2016, <http://www.r2library.com/Resource/Title/128544583X>.

² Alice H. Eagly dan Blair T. Johnson, "Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis.," *Psychological Bulletin* 108, no. 2 (1990): 233-56, <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.233>.

³ M. Suryadi, "Potret Kekuatan Perempuan Jawa Dalam Bingkai Peralatan Tradisional Masyarakat Jawa Pesisir Melalui Analisis Peran Semantis," *Nusa: Jurnal Ilmu Bahasa Dan Sastra* 14, no. 1 (25 Februari 2019): 22-32, <https://doi.org/10.14710/nusa.14.1.22-32>.

banyak perdebatan. Bahkan sebagian kelompok masyarakat muslim Indonesia menolak perempuan sebagai pemimpin.⁴

Penelitian ini berusaha mengungkapkan mengenai komunikasi pemimpin perempuan dalam lembaga pendidikan Islam di SDIT Al-Azhar Kediri. Komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin perempuan di sekolah tersebut yaitu informasi yang mengalir dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah begitupun sebaliknya (*vertical communication*) kemudian pemimpin perempuan di SDIT Al-Azhar juga melakukan arus komunikasi horizontal yang berarti komunikasi setara. Kepala sekolah yang memimpin di SDIT Al-Azhar Kediri yakni seorang perempuan, sebagai pemimpin, kepala sekolah harus bisa menjadi seorang komunikator yang baik. Dalam mencapai tujuan sekolah, seorang Kepala sekolah merupakan pusat yang akan menggerakkan sekolah dalam mencapai tujuan. Dalam melaksanakan kepemimpinan yang baik, Seorang kepala sekolah harus mempunyai kecakapan dalam berkomunikasi.⁵ Lembaga pendidikan ini berada di bawah naungan yayasan AL-Azhar. SDIT Al-Azhar berada di Jl. Taman Sari Gang Masjid Nurul Huda, Tamanan, Kecamatan Mojojoto, Kota Kediri.

Ketika berbicara mengenai pemimpin, fikiran masyarakat pada umumnya yaitu seorang laki-laki. Namun, ketika kita melihat lebih jauh bahwa seorang perempuan juga bisa untuk menjadi pemimpin yang keahliannya tidak jauh berbeda dengan laki-laki. Sebenarnya, laki-laki atau perempuan bisa untuk menjadi seorang pemimpin (*leadership*). Karena, tidak semua perempuan itu lemah, perempuan juga ibarat sebuah bangunan kokoh yang berfondasi

⁴ Widya Agesna, "Kedudukan Pemimpin Perempuan Dalam Perspektif Hukum Islam," *Al-Imarah: Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam* 3, no. 1 (1 Juli 2018): 122–32, <https://doi.org/10.29300/imr.v3i1.2146>.

⁵ Mada Sutapa, "Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, Oktober 2006.

kuat, hal ini dapat dilihat sebagaimana peran perempuan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat.⁶

Kedudukan perempuan dalam hal tertentu memang sudah setara dengan laki-laki. Bahkan saat ini, khususnya perempuan di Indonesia sudah bebas untuk menentukan dan mengembangkan kariernya sesuai dengan keinginan dan kemampuannya.⁷ Kemudian, sudah banyak perempuan yang menduduki posisi penting seperti kepala sekolah di SDIT Al-Azhar Kediri adalah seorang perempuan. Akan tetapi, walaupun ketimpangan bagi kaum perempuan mulai memudar namun masih saja belum sepenuhnya hilang. Sebenarnya, kedudukan perempuan tidak sekedar menjadi pelengkap untuk laki-laki melainkan kedudukan perempuan dan laki-laki sama dalam berbagai aspek kehidupan, baik yang bersifat domestik seperti rumah tangga maupun publik.⁸ Namun, pada kenyataan yang terjadi khususnya dalam budaya Jawa yang masih menganut sistem patriarki membentuk pandangan *stereotype* bagi perempuan yang mana peran dan kedudukan perempuan yaitu harus bisa 3M *manak, macak, masak* yang artinya seorang perempuan hanya diharuskan untuk bekerja di rumah saja mengurus anak dan suaminya.⁹ Padahal dalam Islam kedudukan laki-laki dan perempuan sama yang membedakan hanya tingkat ketakwaan dan kemampuannya dalam memimpin.¹⁰

Sebagai pemimpin, tidak akan luput dari kemampuan seseorang yang menjadi pemimpin. Kemampuan individu dalam memimpin seringkali dihubungkan dengan aspek biologis yang

⁶ Devi Wahyuni, "Kebijakan Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam: Refleksi Atas Kepemimpinan Rky Rahmah El Yunisiah," *Islam Realitas: Journal of Islamic & Social Studies* 3, no. 1 (15 Juli 2017): 38, https://doi.org/10.30983/islam_realitas.v3i1.273.

⁷ Agesna, "Kedudukan Pemimpin Perempuan Dalam Perspektif Hukum Islam."

⁸ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, 2 ed. (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 105.

⁹ Ida Novianti, "Dilema Kepemimpinan Perempuan dalam Islam," *Yinyang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak* 3, no. 2 (2008): 255–61.

¹⁰ Batara Ratna Munti, *Perempuan sebagai Kepala Rumah Tangga*. (Jakarta: Lembaga Kajian Agama dan Gender, 1999), 38.

melekat pada diri seorang pemimpin tersebut yakni dilihat dari perbedaan jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan. Dampaknya, timbul istilah ketimpangan gender yang menempatkan posisi laki-laki lebih utama dari pada perempuan. Sebenarnya, ada suatu alasan bahwa perbedaan gaya komunikasi pemimpin perempuan dapat mempengaruhi kinerja guru dan tenaga kependidikan dalam menyelesaikan tugas dan permasalahan yang ada.¹¹ Kemampuan dalam pemecahan masalah serta kemampuan dalam berfikir analitis merupakan suatu keberhasilan pemimpin perempuan. Pada umumnya pemimpin perempuan lebih memiliki sifat asuh serta bersifat demokratik dalam menjalankan kepemimpinannya.¹²

Konteks kepemimpinan perempuan di SDIT Al-Azhar Kediri terlihat dari Kondisi sosial ekonomi yang memfasilitasi kemunculan dan kemenangan para pemimpin perempuan, khususnya di lembaga pendidikan. Namun, tingkat kemiskinan, dan ketimpangan pendapatan ternyata tidak memiliki korelasi kuat dengan jumlah kandidat pemimpin perempuan, maupun pemimpin perempuan yang terpilih. Dalam hal ini bahwa pemimpin perempuan dapat muncul dalam kondisi sosial ekonomi apapun.¹³

Munculnya pemimpin perempuan saat ini merupakan era *megatrend for women* yang berarti semakin banyaknya perempuan menjadi seorang pemimpin maka, akan semakin banyak perempuan yang mencapai puncak kesuksesan bahkan saat

¹¹ R. Wayne Pace dan Don F Faules, *Komunikasi organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, trans. oleh Deddy Mulyana (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010).

¹² Sean Valentine dan Lynn Godkin, "Supervisor gender, leadership style, and perceived job design," *Women in Management Review* 15, no. 3 (1 Januari 2000): 117, <https://doi.org/10.1108/09649420010325744>.

¹³ Kurniawati Hastuti Dewi dan Ahmad Helmy Fuady, "Konteks Sosial Ekonomi Kemunculan Perempuan Kepala Daerah," *Jurnal Penelitian Politik* 13, no. 2 (30 Desember 2016): 149–66, <https://doi.org/10.14203/jpp.v13i2.549>.

ini menjadi pengendali dalam organisasi yang dipimpinnya,¹⁴ hal ini, tercantum dalam buku John Naisbitt dan Patricia Aburdence yang berjudul *megatrend*. Selain itu, di beberapa negara berkembang, ada kemajuan yang sangat menarik di akhir abad 20 salah satunya gerakan perempuan yang mampu menciptakan ruang yang cukup untuk sosialisasi pemberdayaan dan kesetaraan gender.¹⁵

Pada dasarnya, Tolak ukur keberhasilan seorang pemimpin dilihat dari *leadership power* atau kemampuan dalam memimpin bukan ditentukan oleh jenis kelamin. Selain itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan (*Skill*) tersendiri untuk dapat mempertanggung jawabkan amanah yang diberikan kepadanya. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin salah satunya yaitu berupa kemampuan berkomunikasi yang mendorong tercapainya tujuan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan dengan memperoleh hasil yang maksimal.¹⁶

Kemampuan seseorang yaitu meliputi keterampilan, pengetahuan dan sikap dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan serta mampu memahami diri sendiri dengan baik dan bisa mengendalikan diri, mampu mengkontruksi, mengatur, dan melakukan interaksinya yang baik dengan orang lain, Hal tersebut termasuk ke dalam kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi. Selain itu, pemimpin perempuan juga mampu menampilkan kemampuan untuk mengubah sistem sosial secara keseluruhan.¹⁷ Keberhasilan menurut ukuran pandangan mereka sendiri menjadi

¹⁴ Patricia Aburdene dan John Naisbitt, *Megatrends for women*, 1st ed (New York: Villard Books, 1992), 15.

¹⁵ Nina Zulida Situmorang, "Gaya Kepemimpinan Perempuan -," dalam *PESAT*, vol. 4 (Depok: Universitas Gunadarma, 2011), <http://repository.gunadarma.ac.id/436/>.

¹⁶ Abdul Malik Karim Amrullah dan Zainuddin Fanani, "Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 3, no. 2 (24 April 2019): 334–46, <https://doi.org/10.35316/jpii.v3i2.138>.

¹⁷ Yudiana Indriastuti, "Kompetensi Komunikasi Politik Politisi Perempuan Jawa Timur," *Jurnal Kajian Media* 2, no. 1 (1 Juni 2018), <https://doi.org/10.25139/jkm.v2i1.853>.

titik tolak pemahaman untuk melihat sejauh mana kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri.¹⁸ Ukuran keberhasilan bagi pemimpin perempuan yang dalam penelitian ini memiliki jabatan sebagai kepala sekolah di SDIT Al-Azhar yaitu ketika seorang kepala sekolah berhasil berkomunikasi yang baik dengan guru, tenaga kependidikan, wali murid dan masyarakat sekitar sekolah. Selain itu, para pemimpin perempuan mampu memiliki percaya diri untuk berbicara baik di depan guru, tenaga kependidikan, wali murid bahkan masyarakat sekitar sekolah, yang berada di lingkungan sekolah maupun di kalangan luar sekolah SDIT Al-Azhar Kediri.

Dalam sebuah organisasi kepemimpinan masih sangat dominan dengan laki-laki padahal jika kita menelaah lebih jauh bahwa perempuan juga bisa menjadi seorang pemimpin yang mempunyai keahlian sama dengan laki-laki dalam hal memimpin. Dalam hal memimpin, tidak mungkin bisa terlepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin itu sendiri. Aspek biologis seperti perbedaan jenis kelamin antara perempuan dan laki-laki selalu dihubungkan dengan kemampuan seseorang dalam memimpin. seperti hadist “tidak akan sejahtera suatu kaum jika dipimpin oleh seorang perempuan”. Padahal, keberhasilan seseorang dalam memimpin dilihat dari kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut apalagi dalam hal komunikasi. Dampaknya dari hal tersebut mengakibatkan timbulnya istilah ketimpangan gender yang menjadikan perempuan pada posisi yang tidak menguntungkan.¹⁹

Komunikasi mutlak diperlukan dalam sebuah organisasi. Organisasi dapat mencapai tujuannya tergantung dengan komunikasi yang dilakukan di dalam organisasi tersebut. Jika komunikasi yang dilakukan baik memungkinkan tujuan yang dicapai organisasi tersebut secara maksimal. Namun, sebaliknya jika komunikasi yang dilakukan tidak efektif maka memungkinkan

¹⁸ Indriastuti.

¹⁹ Situmorang, “Gaya Kepemimpinan Perempuan -.”

sulit untuk organisasi itu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁰

Kepala sekolah SDIT Al-Azhar melakukan arus komunikasi vertikal dan horizontal yang mana Kepala sekolah berusaha melakukan komunikasi yang baik kepada guru, tenaga kependidikan, wali murid, dan masyarakat sekitar sekolah. Untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, seorang kepala sekolah merupakan gerbong yang akan menggerakkan sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. Maka dari itu, komunikasi sangat diperlukan untuk melaksanakan kepemimpinan yang baik dan sekolah dapat mencapai tujuannya secara maksimal.²¹ Kepala sekolah SDIT Al-Azhar mengartikan sebagai seorang pemimpin yaitu tidak hanya mengatur saja, melainkan harus bisa melayani bawahannya dengan baik. Misalnya, menanyakan apa yang dikehendaki oleh guru agar proses belajar mengajarnya efektif, selalu mensosialisasikan ketika diadakan rapat, selalu memberi kebebasan kepada warga sekolah untuk mengeluarkan ide dan gagasan, serta, menjalin komunikasi dengan baik terhadap warga sekolah. Hubungan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru, tenaga kependidikan, wali murid, dan masyarakat sekitar sekolah yaitu mampu meyakinkan bahwa semua warga yang terlibat dalam sekolah tersebut mempunyai andil untuk bersama-sama mewujudkan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan.²²

Kepala sekolah di SDIT Al-Azhar melakukan komunikasi dengan guru dan tenaga kependidikan (komunikasi vertikal) kepala sekolah juga berusaha menjalin komunikasi yang baik terhadap wali murid dan masyarakat sekitar sekolah (komunikasi

²⁰ Hardianto Hardianto, "Komunikasi yang Efektif dalam Pendidikan Islam," *HIKMAH: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (1 Juli 2015): 51-66, <https://doi.org/10.55403/hikmah.v4i1.15>.

²¹ Mada Sutapa, "Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah."

²² Andriani Kusumawati, "Kepemimpinan Dalam Perspektif Gender; Adakah Perbedaan," *PROFIT: JURNAL ADMINISTRASI BISNIS* 1, no. 1 (2007), <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/225>.

horizontal) untuk mencapai tujuan bersama. sesuai dengan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar, kepala sekolah sebagai pemimpin berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya.²³ Selain itu, Sebagai pusat kekuatan dan dinamisator bagi sebuah organisasi pemimpin harus selalu berkomunikasi yang baik dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal.²⁴ Komunikasi yang digunakan oleh seorang pemimpin perempuan dalam memimpin sebuah organisasi dapat dikatakan lebih bersifat interaktif.²⁵ Maka, pemimpin perempuan yang ada di sebuah organisasi dapat mempengaruhi komitmen kerja para bawahannya maupun *stakeholder*. Dengan demikian, terlihat jelas bahwa akan terjadi iklim komunikasi yang berbeda pada setiap periode kepemimpinan. Disini, peneliti berusaha mencari bagaimana komunikasi pemimpin perempuan dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan Islam. B

Jadi, saat ini, terdapat harapan bahwa semakin banyaknya pemimpin perempuan yang bekerja dalam konteks organisasi membuat representasi seorang pemimpin perempuan di mata masyarakat menjadi lebih baik. Namun, kenyataannya berbanding terbalik bahwa sesungguhnya *stereotype* terhadap perempuan tetap tinggi di masyarakat. *Stereotype* yang menyatakan bahwa perempuan dilihat sebagai makhluk yang fokus pada kehidupan pribadi dan keluarganya daripada kontribusi mereka di lingkungan kerja.²⁶ Selain itu, komunikasi terlihat sebagai faktor yang fundamental dalam menciptakan kesiapan perubahan di suatu

²³ Arif Khoiruddin, "Peran Komunikasi dalam Pendidikan," *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman* 23, no. 1 (2012), <https://doi.org/10.33367/tribakti.v23i1.17>.

²⁴ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Grasindo, 2004).

²⁵ Patricia S. Parker dan ogilvie dt, "Gender, Culture, and Leadership: Toward a Culturally Distinct Model of African-American Women Executives' Leadership Strategies," *The Leadership Quarterly* 7, no. 2 (Juni 1996): 189–214, [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(96\)90040-5](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90040-5).

²⁶ Pace Wayne R & Faules, *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006).

organisasi, yang mana tujuannya adalah untuk mengembangkan kepercayaan bahwa suatu organisasi bisa berubah.²⁷

Peran pemimpin seorang perempuan dalam organisasi cukup penting, seorang perempuan dengan ciri kepemimpinannya yang interaktif dan juga komunikatif. Hal tersebut dirasa penting bagi organisasi seperti lembaga pendidikan Islam. Selain itu, komunikasi dalam organisasi sebagai faktor utama yang fundamental dalam mengukur komitmen bawahannya, terutama bawahan yang berbeda gender dengan pemimpinnya.²⁸

Penelitian mengenai pemimpin perempuan telah banyak dilakukan oleh para peneliti, namun para peneliti cenderung fokus pada membedakan gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan, diantaranya; Nina Zulida Situmorang (2011)²⁹, Nirvana Septiany (2016)³⁰, Widyatmike Gede Mulawarman dkk (2018)³¹. Sementara peneliti lain fokus pada kesetaraan gender antara pemimpin laki-laki dan perempuan diantaranya; Kay Whitehead, et.all. (2018)³², Irene Muzvidziwa (2013).³³ Lain halnya dengan penelitian yang

²⁷ Simon Fisher, S.N Kartikasari, dan British Council (Indonesia) Responding to Conflict (RTC) (Birmingham), *Mengelola konflik: ketrampilan & strategi untuk bertindak* (Jakarta [etc.: Zed Books; British Council; Responding to Conflict (RTC), 2001).

²⁸ Parker dan dt, "Gender, Culture, and Leadership."

²⁹ Situmorang, "Gaya Kepemimpinan Perempuan -."

³⁰ Nirvana Septiany, "Gaya Komunikasi Pemimpin Perempuan Dalam Organisasi Di Kota Palu," *KINESIK* 2, no. 1 (Desember 2016), <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Kinesik/article/view/7355>.

³¹ Widyatmike Gede Mulawarman, Budi Raharjo, dan Zulkipli Zulkipli, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Studi Kasus Di Dua SD Kecamatan Muara Badak," dalam *Prosiding Seminar Nasional Administrasi Pendidikan & Manajemen Pendidikan*, vol. 0, 2018, 49–60, <http://ojs.unm.ac.id/semappfip/article/view/6081>.

³² Kay Whitehead, Elaine Andretzke, dan Valesi Binali, " 'They Call Me Headmaster': Malawian and Australian Women Leaders," *Gender and Education* 30, no. 2 (Februari 2018): 156–71, <https://doi.org/10.1080/09540253.2016.1184235>.

³³ Irene Muzvidziwa, "Gender, culture and exclusion of women in educational leadership," *National Research Database of Zimbabwe*, 2013, <http://hdl.handle.net/11408/784>.

dilakukan oleh Christiane R. Stempel, dkk. (2015)³⁴, Bassam O. Ghanem dan Ferial M. Abu Awwad, (2019)³⁵ yang lebih fokus pada efektifitas kepemimpinan perempuan. Penelitian ini lebih dekat dengan penelitian yang dilakukan oleh Paskalia (2015)³⁶, Karima Merchant (2014)³⁷ yang fokus pada gaya komunikasi pemimpin perempuan. Bedanya jika penelitian Paskalia dan Karima Merchant fokus pada perbedaan gaya komunikasi pemimpin perempuan dengan pemimpin laki-laki, maka penelitian ini fokus pada komunikasi internal pemimpin perempuan.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dan study kasus sebagai pendekatannya.³⁸ Kajian study kasus dalam penelitian digunakan ini untuk mengetahui pengalaman informan mengenai komunikasi pemimpin perempuan di lembaga pendidikan Islam SDIT Al-Azhar Kediri. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara secara mendalam terhadap informan yaitu kepala sekolah, tenaga kependidikan, masyarakat sekitar, dan wali murid. selain itu juga menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian

³⁴ Christiane R Stempel, Thomas Rigotti, dan Gisela Mohr, "Think Transformational Leadership – Think Female?," *Leadership* 11, no. 3 (1 Agustus 2015): 259–80, <https://doi.org/10.1177/1742715015590468>.

³⁵ Bassam O. Ghanem dan Ferial M. Abu Awwad, "The Degree of Principals' Practice of Leadership Skills from the Perspective of UNRWA School Teachers," *IES* 12, no. 7 (Juni 2019): 106, <https://doi.org/10.5539/ies.v12n7p106>.

³⁶ Paskalia, "Studi Gender Tentang Gaya Komunikasi Kepemimpinan (Studi Kasus Pada Rektor Universitas Mercu Buana Yogyakarta Dan Rektor Universitas Atma Jaya Yogyakarta)," Desember 2015, <http://e-journal.uajy.ac.id/9443/>.

³⁷ Karima Merchant, "How Men And Women Differ: Gender Differences in Communication Styles, Influence Tactics, and Leadership Styles" (Disertation CMC Senior Theses, Claremont, USA, Claremont Graduate University, 2012), https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/513.

³⁸ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Prenada Media, 2016), 339.

ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam dengan informan.³⁹

Proses analisis data menggunakan model alir yang meliputi: reduksi data, penyajian data, dan konklusi.⁴⁰ Dalam penelitian ini tahap analisis data dilakukan melalui: (a) Reduksi data yaitu peneliti mengklasifikasikan komunikasi vertikal dan horizontal pemimpin perempuan (b) penyajian data yaitu peneliti membentuk simpulan yang disajikan dalam bentuk teks naratif berdasarkan informasi yang telah diklasifikasikan sebelumnya. Simpulan ini disusun agar difahami berdasarkan pemahaman peneliti dengan menyajikan data komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin perempuan, (c) konklusi yaitu peneliti menarik kesimpulan dari proses penyajian data sebelumnya, kemudian peneliti mencocokkan hasil catatan dengan pengamatan yang dilakukan saat penelitian. Tahap ini dilakukan setelah peneliti memperoleh data jenuh.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Konsepsi Kepemimpinan

Konsepsi kepemimpinan sulit dibentuk dan dipahami, dalam arti mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan kehendak semua kalangan. Pada kalangan akademisi hampir mempunyai kesepakatan mengenai definisi kepemimpinan yang sangat situasional dan kontekstual. Selain itu, sebagian besar pemikir setuju bahwa kepemimpinan dapat dibentuk dan dikonstruksi, meskipun sebagian lainnya masih percaya bahwa kepemimpinan tertentu adalah bawaan sejak lahir.⁴¹

³⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 59.

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016).

⁴¹ Farid A. Muna dan Ziad A. Zennie, *Developing multicultural leaders: the journey to leadership success* (Houndmills, Basingstoke, Hampshire ; New York: Palgrave Macmillan, 2010), 9.

Kata kepemimpinan memiliki akar kata pemimpin dan memiliki arti individu yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi individu lain yang ada di bawah kuasanya untuk mengerjakan sesuatu sesuai kehendak pemimpin atau tujuan kelompok. Para peneliti mendefinisikan kepemimpinan hampir selalu didasarkan pada perspektif individual dan fenomena yang menarik perhatian mereka.⁴² Kepemimpinan didefinisikan sebagai ciri-ciri individual, perilaku, pola interaksi, hubungan peran, pengaruh pada kelompok, dan tempat pada posisi administratif. Namun, secara tegas para peneliti sepakat bahwa unsur penting dari kepemimpinan adalah sebuah proses ketimbang kepemimpinan sebagai individu.

Kepemimpinan sebagai sebuah proses merupakan kepemimpinan yang disamakan dengan proses produksi. Proses tersebut terdiri dari masukan, proses, dan keluaran.⁴³ kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Jika istilah kepemimpinan ini disandingkan dengan gaya, maka dapat didefinisikan sebagai suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh pemimpin dalam rangka mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Kartono gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator yang meliputi; 1) kemampuan mengambil keputusan, 2) kemampuan memotivasi, 3) kemampuan komunikasi, 5) kemampuan mengendalikan bawahan, 6) tanggung jawab, 7) kemampuan mengendalikan emosional.⁴⁴

⁴² Gary Yukl, *Leadership in Organization 3e*, trans. oleh Jusuf Udaya (Jakarta: Prenhallindo, 1998).

⁴³ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, 2 ed. (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 7.

⁴⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan kepemimpinan: apakah pemimpin abnormal itu?* (Jakarta: Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers), 2001).

Komunikasi Vertikal

Merumuskan program dalam sebuah organisasi bukanlah persoalan yang mudah, karena dibutuhkan komunikasi untuk melakukannya. Komunikasi adalah hal yang sangat penting khususnya dalam lembaga pendidikan, demikian juga yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDIT Al-Azhar harus menjalin komunikasi yang baik dengan guru, tenaga kependidikan, wali murid, bahkan menjalin komunikasi wali murid dan masyarakat sekitar sekolah. Kemahiran komunikasi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas sekolah untuk mencapai tujuan harus sangat diperhatikan. Karena seorang pemimpin merupakan pusat dalam suatu organisasi tersebut. Perumusan program di SDIT Al-Azhar, salah satunya yaitu penentuan jadwal. Dalam penentuan jadwal melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan, seperti guru, dan tenaga kependidikan. Pemimpin perempuan di SDIT Al-Azhar memberi kebebasan kepada pihak yang berkepentingan untuk mengeluarkan ide dan pendapatnya. Kemudian, keputusan diambil secara mufakat tanpa menyinggung perasaan orang lain.⁴⁵

Buttom up atau komunikasi vertikal dalam sebuah institusi yang dilaksanakan dari tingkat yang atas mengalir ke tingkat yang bawah begitupun sebaliknya. Informasi yang disampaikan dalam komunikasi *buttom up* ini dapat berupa permohonan atau persoalan mengenai pekerjaan mereka.⁴⁶ Pemimpin yang mendengarkan masukan dan saran dari bawahan juga merupakan salah satu yang membuat komunikasi bawahan ke atasan menjadi efektif.⁴⁷ Salah satu hal yang dapat mempengaruhi keefektifan dalam melaksanakan organisasi di sekolah yaitu seorang pemimpin harus bisa mendengarkan secara obyektif para bawahannya. Dalam komunikasi vertikal yang terjadi di Lembaga Pendidikan yaitu komunikasi antar guru dan siswa. Dalam dunia

⁴⁵ Pace dan Faules, *Komunikasi organisasi*.

⁴⁶ Stewart L Tubbs, Sylvia Moss, dan Nicolette Papastefanou, *Human Communication: Principles and Contexts* (London: McGraw-Hill Higher Education, 2012), 175.

⁴⁷ Pace dan Faules, *Komunikasi organisasi*, 190.

Pendidikan, pelaksanaan komunikasi sebagai sarana untuk para pengajar maupun tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses pembelajaran yang mana pengajar akan menciptakan pemahaman murid terkait dengan materi yang diajarkan ketika proses pembelajaran berlangsung. Dengan komunikasi yang dilaksanakan pengajar merupakan sumber penyampaian pesan yang diberikan kepada siswa. Pesan yang disampaikan dapat berupa verbal atau non verbal. Sedangkan, murid sebagai penerima pesan yang disampaikan oleh pengajar dalam hal ini murid merespon pesan apa yang telah disampaikan oleh pengajar dalam proses pembelajaran. Akibatnya, dalam penyampaian pesan dari pengajar kepada murid begitupun sebaliknya, maka terjadi komunikasi dua arah, hal tersebut dapat meningkatkan komunikasi efektif yang dilaksanakan di sekolah tersebut.⁴⁸

Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Al-Azhar yaitu kepala sekolah berusaha melakukan komunikasi yang baik kepada warga sekolah diantaranya yaitu guru, tenaga kependidikan, wali murid bahkan dengan masyarakat sekitar sekolah. Kemampuan komunikasi yang baik harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Karena, Kepala sekolah adalah pusat yang akan mewujudkan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.⁴⁹

Begitu juga kepala sekolah SDIT Al-Azhar ketika ada hal apapun diselesaikan dalam sebuah rapat dengan melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan, salah satu guru di SDIT Al-Azhar mengatakan “kepala sekolah selalu mensosialisasikan terlebih dahulu ketika akan diadakan rapat terkait program kegiatan.” Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik berarti harus bisa menerima masukan-masukan dari orang lain, harus bisa mengambil putusan secara bijak, tidak menyakiti atau menyinggung perasaan orang lain. Dalam sebuah rapat seorang kepala sekolah harus bisa menciptakan komunikasi yang sehat, jangan memonopoli perkataannya sendiri, harus memberi

⁴⁸ Khoiruddin, “Peran Komunikasi dalam Pendidikan.”

⁴⁹ Mada Sutapa, “Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah.”

kesempatan kepada orang lain untuk berbicara.⁵⁰ Pemimpin yang mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan baik menjadi prasyarat tercapainya tujuan sekolah yang diinginkan. Kemampuan pemimpin ini meliputi kemampuan kepala sekolah dalam menjalin komunikasi yang baik dengan guru, tenaga kependidikan, wali murid, serta masyarakat sekitar sekolah.⁵¹ Dengan demikian, kepala sekolah harus dapat memahami visi misi lembaga yang dipimpinnya, dan dapat menjalin kerjasama dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu serta dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki lembaga tersebut untuk mendukung berjalannya program sekolah dengan maksimal.

Dengan demikian, sebenarnya ada dua sasaran utama pelaksanaan komunikasi vertikal pemimpin perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan islam di SDIT Al-Azhar. *Pertama*, penerapan komunikasi pemimpin perempuan dalam melaksanakan program-program sekolah yang telah ditetapkan. *Kedua*, peran kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan di SDIT Al-Azhar diberi kebebasan untuk mengikuti berbagai kegiatan untuk mengembangkan kemampuan guru secara individu yang sesuai dengan keinginannya. Dampak dari peran komunikasi antar kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dapat terlihat dari berbagai prestasi yang telah diperoleh siswa baik dibidang akademik maupun non akademik.

Dengan demikian, keberhasilan pemimpin dilihat dari kemampuannya dalam melakukan komunikasi yang efektif, baik komunikasi vertikal maupun horizontal. Komunikasi yang baik seorang pemimpin dapat dilihat dari cara pemimpin tersebut berbicara dan bersikap ketika bekerja sama dengan orang lain.⁵²

⁵⁰ Amrullah dan Fanani, "Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam."

⁵¹ Sudarwan Danim, *Otonomi manajemen sekolah*, Cet. 1 (Bandung: Alfabeta, 2010), 56.

⁵² Sasa Djuarsa Sendjaja, *Teori komunikasi*, Ed. 2, Buku materi pokok SKOM4204/sks/MODUL 1 - 9 (Jakarta: Uviversitas Terbuka, 2011).

Kepala sekolah di SDIT Al-Azhar mengartikan seorang pemimpin tidak hanya mengatur saja, melainkan harus bisa melayani guru dan warga sekolah yang lain. Misalnya, menanyakan apa yang dikehendaki oleh guru agar kegiatan belajar mengajar efektif, selalu mensosialisasikan ketika diadakan rapat, selalu memberi kebebasan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk mengeluarkan ide dan gagasan, serta menjalin komunikasi yang baik terhadap warga sekolah.

Ketika sedang menyelesaikan suatu tugas, kepala sekolah, guru serta tenaga kependidikan selalu menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh rekan kerja, baik itu atasan dengan bawahan atau sebaliknya maupun dengan orang-orang yang mempunyai kedudukan yang sama. Jika komunikasi yang dilakukan tersebut efektif maka, dapat mempengaruhi kinerja guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.⁵³ Sebagaimana di SDIT Al-Azhar komunikasi vertikal yang dilakukan oleh kepala sekolah salah satunya yaitu mengadakan acara rutin khtaman ngaji yang menggunakan metode Baghdadiyah, karena di sekolah tersebut menerapkan metode Baghdadiyah. Khusus pada hari sabtu diadakan ngaji bersama yang bertempat di *ndalem* (kediaman red.) ketua yayasan. kegiatan ini merupakan salah satu bentuk komunikasi secara langsung yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan atasan maupun bawahannya yaitu dalam melaksanakan salah satu program kegiatan.

Dengan komunikasi yang baik akan terciptanya sikap saling terbuka dan menghargai di antara orang-orang yang terlibat dalam sekolah tersebut.⁵⁴ Oleh sebab itu, sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus menerapkan kondisi komunikasi yang baik kepada warga sekolah. Dengan demikian kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa menciptakan iklim komunikasi yang

⁵³ Pace dan Faules, *Komunikasi organisasi*, 4.

⁵⁴ Siti Hidayah dan Kukuh Pribadi, "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai," *Jurnal Ekonomi Manajemen Akutansi* 18, no. 31 (15 Januari 2015), <http://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/JEMA/article/view/136>.

menyenangkan dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk menyatakan ide dan pendapat mereka.⁵⁵ Dalam hal ini, sebagaimana kepala sekolah SDIT Al-Azhar melakukan komunikasi vertikal secara langsung atau disebut juga dengan komunikasi verbal. Namun, kepala sekolah tersebut juga sesekali mengkomunikasikan informasi dengan memasang iklan dalam bentuk pamflet. Adapun media yang digunakan kepala sekolah SDIT Al-Azhar saat melakukan komunikasi vertikal yaitu, melalui media lisan (langsung) dan tulisan (tidak langsung). Adapun komunikasi secara lisan berupa rapat musyawarah, sedangkan tulisan berupa surat menyurat, dan aplikasi *WhatsApp*.

Komunikasi Horizontal

Selain komunikasi vertikal, dalam suatu organisasi khususnya dalam lembaga pendidikan arus komunikasi yang selanjutnya yaitu, Komunikasi horizontal atau biasa disebut dengan komunikasi setara. Di SDIT Al-Azhar komunikasi horizontal yang sering terjadi yaitu komunikasi yang dilakukan oleh orang-orang yang mempunyai kedudukan setara. Namun, selain itu komunikasi horizontal yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar juga komunikasi dengan *stakeholder* termasuk wali murid dan masyarakat sekitar sekolah hal tersebut dapat membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut. Maka dari itu, kepala sekolah tersebut bersikap sebagai seorang komunikator di lingkungan sekolah yang dipimpinnya.⁵⁶

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar dengan wali murid melalui media sosial pada grup *WhatsApp* wali murid itu hanya untuk hal yang bersifat tidak

⁵⁵ Ramzi Muhajirin dan Eliyana Eliyana, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam (Studi Gaya Kepemimpinan Hajjah Supiatun Shafwan M.A Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Tinggi Agama Islam Nurul Hakim Kediri Lombok Barat)," *Realita: Jurnal Bimbingan Dan Konseling* 2, no. 1 (6 April 2018), <https://139.59.120.216/index.php/realita/article/view/751>.

⁵⁶ Ardhana Januar Mahardhani, "Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah," *Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran* 3, no. 2 (27 April 2016): 1-4, <https://doi.org/10.24269/dpp.v3i2.82>.

terlalu penting. Namun, ketika ada hal yang bersifat penting dan tidak memungkinkan untuk dikomunikasikan melalui grup *WhatsApp* maka kepala sekolah mengadakan rapat musyawarah bersama wali murid dengan melayangkan surat kepada masing-masing wali murid tersebut. Terdapat langkah-langkah yang dilalui kepala sekolah SDIT Al-Azhar untuk menjalin hubungan yang baik dengan orang tua. *pertama*, yaitu menciptakan iklim yang nyaman. *Kedua*, yaitu menjalin komunikasi awal yang baik dengan orang tua.

Keefektifan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Al-Azhar, dengan wali murid maupun dengan masyarakat baik secara langsung atau tidak langsung merupakan salah satu faktor terciptanya lembaga pendidikan yang bermutu. Dalam hal ini berarti komunikasi horizontal yang dilakukan pemimpin perempuan tersebut sangat penting terhadap perkembangan dan meningkatkan mutu sekolah tersebut.⁵⁷ Kepala sekolah SDIT Al-Azhar melakukan beberapa langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan menjalin kerjasama dengan lembaga lain. langkah yang dilakukan SDIT Al-Azhar termasuk dalam kompetensi sosial merupakan salah satu langkah yang tercantum dalam standar kepemimpinan. Salah satu komunikasi horizontal yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar, menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid dan masyarakat sekitar sekolah, tujuannya agar tidak ada kesalahfahaman antara pihak sekolah dengan wali murid maupun masyarakat setempat. Kemudian, hal tersebut merupakan langkah agar sekolah mendapat kepercayaan dari wali murid ataupun masyarakat setempat. Begitu juga, komunikasi horizontal yang dilakukan kepala sekolah SDIT Al-Azhar secara langsung terhadap wali murid dan masyarakat sekitar sekolah yaitu dengan melayangkan surat undangan atau pemberitahuan akan ada hal yang akan disampaikan dalam sebuah

⁵⁷ Adi Irawan Setiyanto dan Yiyik Dwi Pangesti Septiyani, "Pengaruh Komunikasi Horizontal Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Organisasi Jasa Keuangan Di Batam," *Jurnal Akutansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* 4, no. 2 (1 Desember 2016): 136–41.

rapat dengan melibatkan wali murid ataupun masyarakat sekitar sekolah. Dalam hal ini, keterlibatan dari wali murid atau masyarakat setempat sangat penting dalam berbagai program kegiatan sekolah yang telah direncanakan. Karena, tanpa adanya partisipasi dari berbagai pihak termasuk wali murid dan masyarakat sudah tentu program kegiatan yang diadakan sekolah tidak akan berjalan secara maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.⁵⁸

Komunikasi Pemimpin Perempuan di Lembaga Pendidikan Islam

Di muka bumi ini Allah Swt menciptakan manusia yang terdiri dari perempuan dan laki-laki, di antara keduanya tidak ada perbedaan dalam segi peran, kedudukan, hak, kewajiban maupun kemampuannya dalam memimpin semuanya sama.⁵⁹ Komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan. Karena, komunikasi yang baik dapat membuat seluruh pihak yang ada di lembaga pendidikan tersebut menjadi harmonis tidak ada kesalah fahaman informasi. Komunikasi yang baik tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah namun juga dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan yang lain agar tersampainya informasi secara efektif, karena gaya komunikasi setiap orang berbeda.⁶⁰

Dalam hasil wawancara mendalam yang dilakukan tercermin bahwa para bawahan yang ada di SDIT Al-Azhar merasakan nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpinnya lebih banyak bersifat positif. Nilai-nilai positif tersebut akan dirasakan

⁵⁸ Nova Syafira Ariyanti, Ahmad Yusuf Sobri, dan Desi Eri Kusumaningrum, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat," *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2 Maret 2018): 1-6, <https://doi.org/10.17977/um027v1i12018p1>.

⁵⁹ Bene D. M. Djasmoredjo, "Persepsi Karyawan Laki-laki terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki?," *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* 4, no. 3 (2004).

⁶⁰ Hardianto, "Komunikasi yang Efektif dalam Pendidikan Islam."

dampak positifnya oleh bawahan. Para bawahan pada akhirnya akan mengikuti nilai-nilai positif tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Jadi, beberapa nilai baik yang ada pada diri seorang pemimpin akan dijadikan acuan oleh para bawahannya. Mereka juga merasakan adanya ketetapan dan keyakinan bahwa mereka akan senantiasa dibimbing untuk menyelesaikan berbagai tugas yang menjadi tanggung jawabnya juga menjadi tanggung jawab pemimpin. Para bawahan juga menilai bahwa seorang kepala sekolah perempuan cukup sensitif terhadap perasaan orang lain (bawahannya), karena pemimpin perempuan dapat memahami apa yang dirasakan dan diinginkan bawahannya. Selain itu, pemimpin perempuan juga dianggap sebagai figur yang suka berbicara dan sangat memperhatikan bawahannya secara detail, hal ini terlihat bagaimana cara seorang pemimpin perempuan menanyakan permasalahan yang dihadapi bawahannya dalam melaksanakan tugas dan memberikan masukan demi kemajuan dan keberhasilan bawahannya serta meningkatkan mutu lembaga pendidikan di SDIT Al-Azhar tersebut.

Di sisi lain, pemimpin perempuan selalu dikaitkan dengan isu *stereotype* gender, padahal dalam hal tersebut menempatkan perempuan pada posisi yang tidak menguntungkan.⁶¹ Terbentuknya *stereotype* berawal dari beberapa aspek. Di bawah ini akan dijelaskan perbedaan *stereotype* laki-laki dan perempuan.

Tabel 1
Ciri-ciri Feminim dan Maskulin⁶²

Feminim	Maskulin
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak Agresif ▪ Tergantung ▪ Emosional ▪ Sangat Subyektif ▪ Mudah Terpengaruh 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sangat agresif ▪ Tidak tergantung ▪ Tidak emosional ▪ Sangat obyektif ▪ Tidak mudah terpengaruh

⁶¹ Djasmoredjo, "Persepsi Karyawan Laki-laki terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki?"

⁶² Situmorang, "Gaya Kepemimpinan Perempuan -."

▪ Pasif	▪ Aktif
▪ Tidak Kompetitif	▪ Sangat kompetitif
▪ Sulit mengambil keputusan	▪ Mudah mengambil keputusan
▪ Tidak mandiri	▪ Mandiri
▪ Mudah tersinggung	▪ Tidak mudah tersinggung
▪ Tidak suka spekulasi	▪ Sangat suka spekulasi
▪ Kurang percaya pada diri sendiri	▪ Sangat percaya diri
▪ Membutuhkan rasa aman	▪ Tidak membutuhkan rasa aman
▪ Sangat memperhatikan penampilan	▪ Tidak memperhatikan penampilan

Dari tabel di atas dapat dilihat perbedaan ciri-ciri feminim dan maskulin. Namun, dapat dijelaskan maksud dari tabel di atas bahwa di antara ciri-ciri tersebut, *stereotype* laki-laki (maskulin) lebih banyak hal positifnya dibandingkan dengan ciri-ciri *stereotype* perempuan (feminim). Sesuai hasil wawancara mendalam ditemukan bahwa kepala sekolah SDIT Al-Azhar dinilai cukup obyektif, sangat percaya diri, dan cenderung proaktif. Hal ini berbeda dengan pendapat dalam *stereotype* feminim dalam tabel di atas yang mengatakan bahwa pemimpin perempuan dinilai sangat subyektif, tidak percaya diri, dan pasif. Jadi, menurut pendapat para bawahan di SDIT Al-Azhar bahwa kepala sekolah tetap memiliki *stereotype* feminim yang melekat pada dirinya sebagai perempuan walaupun tidak semua butir-butir *stereotype* tersebut melekat pada seorang pemimpin perempuan. Dari persepsi bawahan di SDIT Al-Azhar tersebut dapat disimpulkan bahwa pemimpin perempuan itu tidak selalu memiliki *stereotype* feminim yang melekat pada dirinya, seperti yang dipersepsikan oleh bawahannya. Dalam hal ini, mencerminkan perempuan sebagai sosok yang memang memiliki sifat mengasuh, membimbing dan menanamkan nilai-nilai. Hal ini, dapat dilihat dari sosok seorang ibu yang selalu menanamkan nilai-nilai yang baik kepada anaknya sejak anak itu dalam kandungan, hingga anak tersebut menjadi dewasa. Selain itu, pemimpin perempuan cukup

sensitif karena pemimpin perempuan dapat memahami apa yang dirasakan dan diinginkan bawahannya. Di samping itu, pemimpin perempuan juga dianggap sebagai sosok yang suka berbicara dan sangat memperhatikan bawahannya secara detail, hal ini terlihat bagaimana cara seorang pemimpin perempuan menanyakan permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya dan memberikan masukan demi kemajuan dan keberhasilan bawahannya.⁶³

Kegiatan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah di SDIT Al-Azhar dengan para bawahan berjalan dengan apa yang diharapkan, karena pemimpin turut serta dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Komunikasi yang baik juga dilakukan dalam pembagian tugas dan Pendelegasian sehingga para bawahan cepat memahami dan mengerti atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Menjadi seorang kepala sekolah harus bisa menjadi sumber inspirasi untuk para bawahannya, juga harus bisa bersikap tegas.⁶⁴

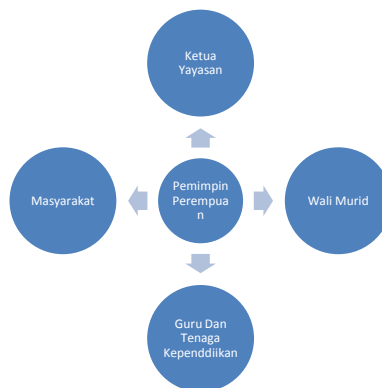
Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar berdampak positif terlihat dari peran guru, tenaga kependidikan, bahkan satpam ataupun wali murid serta masyarakat setempat untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut dengan berpartisipasi dalam program kegiatan yang telah direncanakan oleh sekolah. Keterlibatan guru, tenaga kependidikan dan *stakeholder* bersifat kekeluargaan, hal ini tercermin dari sikap tenaga kependidikan yang selalu ramah dan sopan dalam menjalankan tugasnya dan pada saat melayani guru yang membutuhkan bantuan masalah administrasi. Oleh sebab itu, peran kepala sekolah dalam melaksanakan komunikasi baik vertikal maupun horizontal di lingkungan sekolah maupun di luar

⁶³ Djasmoredjo, "Persepsi Karyawan Laki-laki terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki?"

⁶⁴ Nurasiah, Murniati Ar, dan Cut Zahri Harun, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu di SD Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar," *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015), <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2874>.

sekolah mempunyai peran penting dalam semangat kerja para bawahannya. Salah satu fungsi yang telah diterapkan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar dalam melaksanakan kepemimpinannya yaitu fungsi *inovator*, dan *motivator*.⁶⁵

Kepala sekolah di SDIT Al-Azhar selain melakukan komunikasi dengan guru dan tenaga kependidikan (komunikasi vertikal) beliau juga berusaha menjalin komunikasi yang baik terhadap wali murid dan masyarakat sekitar sekolah (komunikasi horizontal) untuk mencapai tujuan bersama. Proses komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu melalui sebuah rapat musyawarah dengan pengambilan keputusan secara demokrasi tidak menyinggung atau menyakiti perasaan orang lain. Namun, jika ada hal pemimpin perempuan di sekolah tersebut juga memanfaatkan komunikasi melalui media sosial seperti *WhatsApp*. Pemimpin perempuan di sekolah tersebut juga pernah mengkomunikasikan melalui iklan dalam bentuk pamflet. Proses komunikasi dalam struktur formal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.⁶⁶



Gambar 1
Bagan Komunikasi Vertikal dan Horizontal

⁶⁵ Roslena Septiana, - Ngadiman, dan Elvia Ivada, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari," *Jupe-Jurnal Pendidikan Ekonomi* 2, no. 1 (1 Agustus 2013), <https://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2709>.

⁶⁶ Thoha Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2000).

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan yaitu komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar Kediri yaitu komunikasi kepada Yayasan, guru, tenaga kependidikan, *stakeholder* termasuk wali murid dan setempat. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Al-Azhar terhadap yayasan yaitu saling berbeda pendapat namun saling melengkapi satu sama lain, keputusan antara dua pendapat tersebut disepakati bersama dalam kemajuan mutu pendidikan di SDIT Al-Azhar. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar dengan yayasan yaitu terkait masalah yang ada di sekolah, dan selalu mengadakan rapat evaluasi disetiap bulannya. Hal tersebut, untuk kemajuan lembaga dan sebagai ajang silaturahmi agar hubungan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan bersama yayasan terjalin dengan baik.

Proses komunikasi yang diterapkan kepala sekolah SDIT Al-Azhar terhadap bawahannya terjalin dengan efektif dan efisien. Jalur komunikasi yang digunakan bersifat formal dan non formal. Salah satunya yaitu, proses pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah secara mufakat. diharapkan dapat dijadikan contoh bagi lembaga pendidikan lainnya. Selain itu, Kepala sekolah juga melakukan komunikasi dengan wali murid dan masyarakat setempat, keterlibatan wali murid maupun masyarakat dalam pelaksanaan komunikasi kepala sekolah salah satunya yaitu ikut berpartisipasi dalam program kegiatan yang telah direncanakan oleh sekolah. Kemudian, antara kepala sekolah dengan wali murid maupun masyarakat setempat harus saling terbuka terhadap kritik dan saran untuk kemajuan atau peningkatan mutu pendidikan di SDIT Al-Azhar. Selain itu, komunikasi yang baik juga harus diterapkan oleh guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah agar kemampuan sosial dengan wali murid dan masyarakat setempat berjalan dengan baik tanpa adanya kesalahfahaman dalam memberikan informasi maupun dalam penyampaian materi kepada siswa yang ada di SDIT Al-Azhar Kediri.

Dari beberapa guru yang telah diwawancarai menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah seorang perempuan sangat memahami perasaan dan keinginan dari para bawahannya. Sangat demokratis dalam pengambilan keputusan, pemimpin perempuan juga sangat bersahabat dengan para bawahannya tanpa pandang status apapun.⁶⁷ Kepala sekolah SDIT Al-Azhar melakukan komunikasi melalui pendekatan hubungan seperti yang diungkapkan sebelumnya. Kepala sekolah SDIT Al-Azhar selalu memberi kebebasan kepada para bawahannya untuk mengikuti berbagai kegiatan yang sesuai keinginannya dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, kepala sekolah selalu ikut terlibat dalam penyelesaian tugas para bawahan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan kepala sekolah SDIT Al-Azhar, bahwa sebagai pemimpin tidak hanya mengatur saja namun juga harus bisa melayani bawahannya dengan baik. Oleh sebab itu, seorang perempuan dapat menjadi pemimpin yang baik. Karena, kepemimpinan bukan semata-mata dilihat dari perbedaan jenis kelamin saja, melainkan dilihat dari kemampuannya dalam memimpin.⁶⁸

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan hasil penelitian serta uraian pembahasan, dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa seorang perempuan bisa jadi pemimpin jika dalam dirinya mempunyai jiwa dan kemampuan dalam memimpin. karena, dalam konsep

⁶⁷ Kadek Agra Dwijaksana, Lulup Endah Tripalupi, dan Made Artana, "Studi Komparasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki Dengan Perempuan Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Guru SLTP Swasta Se-Kecamatan Buleleng," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 5, no. 1 (29 Juni 2015), <https://doi.org/10.23887/jjpe.v5i1.5094>.

⁶⁸ Indrawati Ayu Desi, "Faktor Penentu Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tabanan," *Matrik, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6, no. 1 (2012): 21-34.

kepemimpinan bukan dilihat dari perbedaan jenis kelamin laki-laki atau perempuan melainkan dilihat dari kemampuannya dalam memimpin organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, dalam Islam juga disebutkan bahwa tidak ada perbedaan laki-laki dan dalam aspek peran, kedudukan, hak maupun kewajiban. Salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kemampuan dalam berkomunikasi. Dalam penelitian ini komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Al-Azhar Kediri sudah cukup efektif, komunikasi dilakukan secara vertikal dan horizontal, baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini, gaya komunikasi pemimpin perempuan di SDIT Al-Azhar Kediri lebih bersifat demokratis dan transformasional.

Secara teoritik hasil penelitian ini bertentangan dengan pandangan Bene D.M. Djasmoredjo mengenai komunikasi kepemimpinan perempuan, maka tidak akan terlepas dari isu *stereotype* gender, di antara ciri-ciri tersebut, *stereotype* laki-laki (maskulin) lebih banyak hal positifnya dibandingkan dengan ciri-ciri *stereotype* perempuan (feminim). Kepala sekolah SDIT Al-Azhar tetap memiliki *stereotype* feminim yang melekat pada dirinya sebagai perempuan walaupun tidak semua butir-butir *stereotype* tersebut melekat pada diri kepala sekolah perempuan. Pemimpin perempuan tetap memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap dirinya sendiri, lebih obyektif dari apa yang difikirkan masyarakat pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Aburdene, Patricia, dan John Naisbitt. *Megatrends for women*. 1st ed. New York: Villard Books, 1992.

Agesna, Widya. "Kedudukan Pemimpin Perempuan Dalam Perspektif Hukum Islam." *Al-Imarah: Jurnal Pemerintahan Dan Politik Islam* 3, no. 1 (1 Juli 2018): 122–32. <https://doi.org/10.29300/imr.v3i1.2146>.

- Amrullah, Abdul Malik Karim, dan Zainuddin Fanani. “ Model Komunikasi di Lembaga Pendidikan Islam.” *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 3, no. 2 (24 April 2019): 334– 46. <https://doi.org/10.35316/jpii.v3i2.138>.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Ariyanti, Nova Syafira, Ahmad Yusuf Sobri, dan Desi Eri Kusumaningrum. “ Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat.” *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2 Maret 2018): 1– 6. <https://doi.org/10.17977/um027v1i12018p1>.
- Danim, Sudarwan. *Otonomi manajemen sekolah*. Cet. 1. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Desi, Indrawati Ayu. “ Faktor Penentu Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tabanan.” *Matrik, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6, no. 1 (2012): 21– 34.
- Dewi, Kurniawati Hastuti, dan Ahmad Helmy Fuady. “ Konteks Sosial Ekonomi Kemunculan Perempuan Kepala Daerah.” *Jurnal Penelitian Politik* 13, no. 2 (30 Desember 2016): 149– 66. <https://doi.org/10.14203/jpp.v13i2.549>.
- Djasmoredjo, Bene D. M. “ Persepsi Karyawan Laki-laki terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki?” *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* 4, no. 3 (2004).
- Dwijaksana, Kadek Agra, Lulus Endah Tripalupi, dan Made Artana. “ Studi Komparasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki Dengan Perempuan Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Guru SLTP Swasta Se-Kecamatan Buleleng.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 5, no. 1 (29 Juni 2015). <https://doi.org/10.23887/jjpe.v5i1.5094>.
- Eagly, Alice H., dan Blair T. Johnson. “ Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis.” *Psychological Bulletin* 108, no. 2

(1990): 233– 56. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.233>.

Fisher, Simon. *Mengelola konflik: ketrampilan & strategi untuk bertindak*. Diterjemahkan oleh S.N Kartikasari. Jakarta: Zed Books ; British Council ; *Responding to Conflict (RTC)*, 2001.

Gary Yukl. *Leadership in Organization 3e*. Diterjemahkan oleh Jusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo, 1998.

Ghanem, Bassam O., dan Ferial M. Abu Awwad. “ The Degree of Principals’ Practice of Leadership Skills from the Perspective of UNRWA School Teachers.” *IES* 12, no. 7 (Juni 2019): 106. <https://doi.org/10.5539/ies.v12n7p106>.

Hardianto, Hardianto. “ Komunikasi yang Efekti dalam Pendidikan Islam.” *HIKMAH: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (1 Juli 2015): 51– 66. <https://doi.org/10.55403/hikmah.v4i1.15>.

Hidayah, Siti, dan Kukuh Pribadi. “ Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi Manajemen Akutansi* 18, no. 31 (15 Januari 2015). <http://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/JEMA/article/view/136>.

Indriastuti, Yudiana. “ Kompetensi Komunikasi Politik Politisi Perempuan Jawa Timur.” *Jurnal Kajian Media* 2, no. 1 (1 Juni 2018). <https://doi.org/10.25139/jkm.v2i1.853>.

Kartono, Kartini. *Pemimpin dan kepemimpinan: apakah pemimpin abnormal itu?* Jakarta: Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers), 2001.

Khoiruddin, Arif. “ Peran Komunikasi dalam Pendidikan.” *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman* 23, no. 1 (2012). <https://doi.org/10.33367/tribakti.v23i1.17>.

Kusumawati, Andriani. “ Kepemimpinan Dalam Perspektif Gendri; Adakah Perbedaan.” *PROFIT: JURNAL ADMINISTRASI BISNIS* 1, no. 1 (2007). <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/225>.

- Leaper, Campbell. "Influence and Involvement in Children's Discourse: Age, Gender, and Partner Effects." *Child Development* 62, no. 4 (Agustus 1991): 797. <https://doi.org/10.2307/1131178>.
- Mada Sutapa. "Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, Oktober 2006.
- Mahardhani, Ardhana Januar. "Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah." *Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran* 3, no. 2 (27 April 2016): 1– 4. <https://doi.org/10.24269/dpp.v3i2.82>.
- Maltz, Daniel N., dan Ruth A. Borker. "A cultural approach to male– female miscommunication." Dalam *Language and Social Identity*, disunting oleh John J. Gumperz, 1 ed., 196– 216. Cambridge University Press, 1983. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511620836.013>.
- Merchant, Karima. "How Men And Women Differ: Gender Differences in Communication Styles, Influence Tactics, and Leadership Styles." *Disertation CMC Senior Theses*, Claremont Graduate University, 2012. https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/513.
- Miftah, Thoha. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2000.
- Muhajirin, Ramzi, dan Eliyana Eliyana. "Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam (Studi Gaya Kepemimpinan Hajjah Supiatun Shafwan M.A Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Tinggi Agama Islam Nurul Hakim Kediri Lombok Barat)." *Realita : Jurnal Bimbingan Dan Konseling* 2, no. 1 (6 April 2018). <https://139.59.120.216/index.php/realita/article/view/751>.
- Mulawarman, Widyatmike Gede, Budi Raharjo, dan Zulkipli Zulkipli. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Studi Kasus Di Dua SD Kecamatan Muara Badak." Dalam *Prosiding Seminar Nasional Administrasi Pendidikan & Manajemen Pendidikan*, 0:49– 60, 2018. <http://ojs.unm.ac.id/semapfip/article/view/6081>.

- Muna, Farid A., dan Ziad A. Zennie. *Developing multicultural leaders: the journey to leadership success*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire ; New York: Palgrave Macmillan, 2010.
- Munti, Batara Ratna. *Perempuan sebagai Kepala Rumah Tangga*. Jakarta: Lembaga Kajian Agama dan Gender, 1999.
- Muzvidziwa, Irene. "Gender, culture and exclusion of women in educational leadership." National Research Database ff Zimbabwe, 2013. <http://hdl.handle.net/11408/784>.
- Novianti, Ida. "Dilema Kepemimpinan Perempuan dalam Islam." *Yinyang: Jurnal Studi Islam Gender dan Anak* 3, no. 2 (2008): 255– 61.
- Nurasiah, Murniati Ar, dan Cut Zahri Harun. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu di SD Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015). <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2874>.
- Pace, R. Wayne, dan Don F Faules. *Komunikasi organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Diterjemahkan oleh Deddy Mulyana. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Parker, Patricia S., dan ogilvie dt. "Gender, Culture, and Leadership: Toward a Culturally Distinct Model of African-American Women Executives' Leadership Strategies." *The Leadership Quarterly* 7, no. 2 (Juni 1996): 189– 214. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(96\)90040-5](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90040-5).
- Paskalia. "Studi Gender Tentang Gaya Komunikasi Kepemimpinan (Studi Kasus Pada Rektor Universitas Mercu Buana Yogyakarta Dan Rektor Universitas Atma Jaya Yogyakarta)," Desember 2015. <http://e-journal.uajy.ac.id/9443/>.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. *Teori komunikasi*. Ed. 2. Buku materi pokok SKOM4204/sks/MODUL 1 - 9. Jakarta: Uviversitas Terbuka, 2011.

- Septiana, Roslena, - Ngadiman, dan Elvia Ivada. “ Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari.” *Jupe-Jurnal Pendidikan Ekonomi* 2, no. 1 (1 Agustus 2013). <https://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2709>.
- Septiany, Nirvana. “ Gaya Komunikasi Pemimpin Perempuan Dalam Organisasi Di Kota Palu.” *KINESIK* 2, no. 1 (Desember 2016). <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Kinesik/article/view/7355>.
- Setiyanto, Adi Irawan, dan Yiyik Dwi Pangesti Septiyani. “ Pengaruh Komunikasi Horizontal Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Organisasi Jasa Keuangan Di Batam.” *Jurnal Akutansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* 4, no. 2 (1 Desember 2016): 136– 41.
- Situmorang, Nina Zulida. “ Gaya Kepemimpinan Perempuan -.” Dalam *PESAT*, Vol. 4. Depok: Universitas Gunadarma, 2011. <http://repository.gunadarma.ac.id/436/>.
- Stempel, Christiane R, Thomas Rigotti, dan Gisela Mohr. “ Think Transformational Leadership – Think Female?” *Leadership* 11, no. 3 (1 Agustus 2015): 259– 80. <https://doi.org/10.1177/1742715015590468>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suryadi, M. “ Potret Kekuatan Perempuan Jawa Dalam Bingkai Peralatan Tradisional Masyarakat Jawa Pesisir Melalui Analisis Peran Semantis.” *Nusa: Jurnal Ilmu Bahasa Dan Sastra* 14, no. 1 (25 Februari 2019): 22– 32. <https://doi.org/10.14710/nusa.14.1.22-32>.
- Tubbs, Stewart L, Sylvia Moss, dan Nicolette Papastefanou. *Human Communication: Principles and Contexts*. London: McGraw-Hill Higher Education, 2012.

- Valentine, Sean, dan Lynn Godkin. " Supervisor gender, leadership style, and perceived job design." *Women in Management Review* 15, no. 3 (1 Januari 2000): 117– 29. <https://doi.org/10.1108/09649420010325744>.
- Wahyuni, Devi. " Kebijakan Kepemimpinan Perempuan dalam Pendidikan Islam: Refleksi Atas Kepemimpinan Rky Rahmah El Yunisyah." *Islam Realitas: Journal of Islamic & Social Studies* 3, no. 1 (15 Juli 2017): 38. https://doi.org/10.30983/islam_realitas.v3i1.273.
- Whitehead, Kay, Elaine Andretzke, dan Valesi Binali. " ' They Call Me Headmaster' : Malawian and Australian Women Leaders." *Gender and Education* 30, no. 2 (Februari 2018): 156– 71. <https://doi.org/10.1080/09540253.2016.1184235>.
- Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. 2 ed. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014.
- . *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. 2 ed. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014.
- Wiryanto. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Grasindo, 2004.
- Wood, Julia T. *Interpersonal Communication: Everyday Encounters*, 2016. <http://www.r2library.com/Resource/Title/128544583X>.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Prenada Media, 2016.