

## PERBANDINGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN DI SDN SE-KABUPATEN LAMONGAN

**M. Saunan Al Faruq**

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
Email: faruqsae@gmail.com

### ABSTRAK

Kepemimpinan yang efektif akan mewujudkan harapan tercapainya tujuan organisasi secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, baik sumber alam maupun sumber daya manusianya. Data kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan menunjukkan adanya perbedaan secara jumlah yang cukup timpang, di mana jumlah kepala sekolah laki-laki sebanyak 69,5% dari jumlah kepala sekolah yang ada. Namun dalam hal prestasi, kepala sekolah perempuan juga tidak kalah bersaing, ditunjukkan dengan diraihnya juara lomba kepala sekolah berprestasi dan berdedikasi 2014/2015 yang diadakan oleh Dinas Pendidikan setempat.

Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif komparatif yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan untuk selanjutnya dibandingkan dari sudut pandang efektivitasnya. Metode pengumpulan data dilakukan melalui angket yang diisi oleh guru-guru dan studi dokumentasi tentang profil dan prestasi sekolah, kepala sekolah, guru dan juga siswa di sekolah-sekolah yang terpilih secara acak menjadi sampel penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian guru-guru terhadap kepala sekolahnya tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan. Hasil ini merujuk pada hasil Uji T dua sampel independen yang menunjukkan diterimanya Hipotesis Nol ( $H_0$ ) dengan taraf signifikansi lebih dari 0,05. Dari indikator lain, kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih efektif dibandingkan dengan lawan jenisnya, ditunjukkan dengan adanya temuan melalui studi dokumentasi yang memberikan hasil bahwa persentase prestasi kepala sekolah perempuan dan bawahan yang dipimpinnya lebih baik dari pada kepala sekolah laki-laki. Sehingga dari kedua metode pengumpulan data penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih baik dibandingkan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki di SDN se-Kabupaten Lamongan.

**Kata kunci: efektivitas, kepemimpinan, laki-laki dan perempuan.**

### ABSTRACT

*Effective leadership will bring hope to the fullest achievement of organizational goals by leveraging existing resources, both natural resources and human resources. Data principals of men and women in state elementary school district Lamongan showed a difference in a sufficient amount unbalanced, where the number of male principals as much as 69.5% of the total number of existing principals. But in terms of achievement, the principal women also not compete, indicated by champion race achieved the principal outstanding and dedicated 2014/2015 held by the Education Department.*

*This research was conducted quantitative comparative aims to find differences in school leadership male and female for subsequent comparison from the standpoint of effectiveness. Methods of data collection is done through a questionnaire filled out by teachers and study documentation about profiles and school achievement, principal, teachers and students in schools randomly selected as sample.*

*Results study showed that the assessment of teachers against the school principal did not show significant differences between the principal man and woman. These results refer to the results of two independent samples T test that indicates acceptance of the null hypothesis ( $H_0$ ) with significance level of more than 0.05. Of the other indicators, the school leadership women are more effective than the opposite sex, as indicated by the findings through the study of documentation that give results that the percentage of the principal achievements of women and subordinates are led better than the man principals. So from the two methods of data collection conducted research can be concluded that the effectiveness leadership of principal's women is better than principal's leadership men in state elementary school of district Lamongan.*

**Keywords: effectiveness, leadership, men and women.**

## PENDAHULUAN

Seorang pemimpin dapat dijumpai dalam kehidupan sehari-hari, baik di kehidupan keluarga yang di dalamnya ada kepala keluarga, maupun ketika bermasyarakat yang terdapat pemimpin adat, kepala desa, presiden atau raja, dan lain sebagainya. Tetapi tidak semua pemimpin berhasil memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin akan mewujudkan harapan tercapainya tujuan organisasi secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

Salah satu kunci yang menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kepemimpinan kepala sekolah, di mana kepala sekolah dituntut untuk dapat mengelola pendidikan dengan kepemimpinan yang efektif. Danim dan Khairil (2012:79) menjelaskan bahwa kepala sekolah harus mampu berperan dan berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

Peran kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, pengetahuan, dan profesional. Selain itu, kepala sekolah juga harus memiliki sifat yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, dan keteladanan, sehingga bawahan atau rekan kerjanya dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Berkaitan dengan teori sifat, perbedaan jenis kelamin juga berdampak pada kepemimpinan, pertanyaan yang muncul adalah apakah sifat yang harus dimiliki pemimpin laki-laki dan perempuan berbeda berdasarkan sifat alamiahnya. Sejalan dengan hal tersebut, dalam teori feminisme kontemporer juga menjelaskan bahwa faktor biologis manusia banyak menentukan perbedaan sosial antara laki-laki dan perempuan (Rossi dalam Ritzer, 2012:86).

Salah satu yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan perempuan di lingkungan sekolah, yang notabene diduduki oleh kaum laki-laki. Namun dalam perkembangannya, para guru perempuan yang memiliki potensi kepemimpinan juga berpartisipasi untuk menduduki jabatan sebagai kepala sekolah. Hal ini menimbulkan keraguan bagi sebagian orang karena adanya pandangan bahwa perempuan merupakan sosok yang lemah dalam pengambilan keputusan, meskipun pada realitasnya pemimpin perempuan juga memiliki keistimewaan dibandingkan dengan pemimpin laki-laki yang identik dengan otoriterinya. Di sisi lain, ada kecenderungan perbedaan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan karena sifat maupun karakteristik yang melekat pada keduanya juga mempengaruhi perjalanan organisasi yang dipimpinya.

Berdasarkan Format Data Gugus Sekolah Dasar Tahun 2014, kepala sekolah pada jenjang pendidikan dasar, khususnya Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Lamongan memang masih didominasi kepala sekolah laki-laki dengan persentase sebesar 69,5% dari jumlah kepala sekolah. Namun di sisi lain, peneliti juga ingin membuktikan bahwa kepala sekolah perempuan juga memiliki potensi untuk menjadi pemimpin dan tidak

kalah efektif jika dibandingkan dengan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki. Hal ini berkaitan dengan prestasi yang diraih oleh kepala sekolah dan guru perempuan dalam seleksi pendidik dan tenaga kependidikan berprestasi dan berdedikasi se-Kabupaten Lamongan tahun 2015 yang diselenggarakan Dinas Pendidikan setempat.

Dari jumlah guru SDN di UPT Dinas Pendidikan Kabupaten Lamongan, seperti di Kecamatan Turi terdapat 235 guru dan 52% dari jumlah tersebut adalah guru perempuan, tetapi jumlah kepala sekolah perempuan hanya 21,7% dari 23 sekolah dasar yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah guru perempuan lebih banyak daripada guru laki-laki, akan tetapi jumlah kepala sekolah masih didominasi laki-laki. Selain itu, di Kecamatan Laren juga ditemukan data bahwa 55% dari 147 guru adalah laki-laki, tetapi hanya satu sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan dari 16 sekolah yang ada.

Penelitian tentang pengaruh jenis kelamin terhadap efektivitas organisasi masih terbatas, khususnya pada kepemimpinan yang dilatarbelakangi oleh perbandingan gender. Oleh karena itu, masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah perbandingan efektivitas kepemimpinan laki-laki dan perempuan berdasarkan sifat alamiahnya.

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu;

- bagaimana kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan?
- bagaimana efektivitas kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan?
- seberapa signifikan perbedaan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan?

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk;

- mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan.
- mendeskripsikan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan.
- mengetahui perbedaan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan, untuk selanjutnya dibandingkan berdasarkan metode penelitian yang dilakukan.

Hampir di semua literatur manajemen memberikan penjelasan tentang kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang sangat penting dari manajemen. Thoha (2012:9) dalam bukunya *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Kurniadin dan Machali dalam bukunya *Manajemen Pendidikan; Konsep dan Prinsip pengelolaan Pendidikan* (2012:291), dan Yulk (2010:08) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan

dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Dari sudut pandang ilmu, laki-laki dan perempuan memiliki potensi yang sama untuk menjadi pemimpin. Tetapi dari sudut pandang seni, kepemimpinan laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam cara atau gaya yang diterapkan dalam proses memimpin organisasi.

Salah satu bahasan yang menarik dalam kepemimpinan adalah pengaruh keragaman gender. Dalam sudut pandang gender, terdapat stereotip bahwa laki-laki dianggap lebih unggul daripada perempuan. Stereotip tersebut menempatkan perempuan sebagai manusia kelas dua, kemudian muncul pandangan bahwa kekuasaan dan kepemimpinan merupakan domain laki-laki yang terwujud dalam identitas maskulin.

Di sisi lain, ada juga pendapat yang beranggapan bahwa seorang perempuan juga bisa berperan sebagai pemimpin. Salah satu pandangan yang mendukung kepemimpinan perempuan adalah pandangan feminisme, yang berpendapat bahwa perempuan juga memiliki potensi untuk menjadi seorang pemimpin, bahkan pemimpin perempuan memiliki cara atau ciri khas tersendiri untuk menjalankan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan berperan penting dalam rangka mengarahkan, menggerakkan dan mengembangkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, baik itu tujuan pendidikan nasional maupun tujuan di masing-masing sekolah.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2014:126), yang juga menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Yulk (2010:10-11) menambahkan bahwa ada beberapa cara yang digunakan untuk mengukur efektivitas kepemimpinan, yaitu:

- Berdasarkan konsekuensi dari tindakan pemimpin terhadap pengikut dan komponen lainnya dalam organisasi;
- seberapa jauh unit organisasi pemimpin tersebut berhasil menunaikan tugas pencapaian sasarnya;
- seberapa baik pemimpin tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan para pengikutnya;
- berdasarkan kontribusi pemimpin pada kualitas proses kelompok yang dirasakan oleh para pengikut atau pengamat dari luar.

Berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan yang efektif, cara tersebut dapat diterjemahkan sebagai indikator penilaian efektivitas kepemimpinan kepala sekolah melalui sikap kepala sekolah terhadap masalah yang dihadapi; pencapaian sasaran atau tujuan

pendidikan dan pembelajaran; perhatian kepala sekolah terhadap guru dan staf; dan cara kepala sekolah dalam menjaga kepercayaan *stakeholder*.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif juga dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki. Standar kompetensi kepala sekolah di Indonesia diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dan disempurnakan dengan Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Sifat potensial yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif. Sifat-sifat tersebut antara lain adalah;

- Kecerdasan
- Keteladanan
- Kepercayaan Diri
- Kemampuan untuk Memotivasi
- Ketekunan
- Integritas
- Kemampuan Bersosialisasi

Ketujuh sifat tersebut kemudian dijadikan indikator untuk selanjutnya dikembangkan menjadi instrumen penelitian yang akan disebarluaskan melalui angket. Indikator tersebut merupakan bagian dari tolok ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri se-Kabupaten Lamongan dari sifat potensial yang dimiliki.

Konsepsi gender mengelompokkan manusia dalam dua identitas, yaitu feminin dan maskulin. Konsep feminin melekat pada jenis kelamin perempuan, sedangkan maskulin melekat pada jenis kelamin laki-laki. Kedua identitas gender tersebut dilekati beberapa karakteristik yang saling berlawanan satu dengan yang lainnya.

Kepemimpinan laki-laki dan perempuan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menjadikan pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan secara efektif. Faktor tersebut adalah emosi dan sosial, cara berfikir, berkomunikasi, orientasi, natur fisik, dan peran dalam keluarga.

Teori ini diciptakan oleh Douglas McGregor, dalam bukunya McGregor menjelaskan bahwa teori X dimunculkan dari orang yang memiliki sifat buruk dan teori Y dihubungkan dengan adanya orang yang bersifat baik (Kast dan Rosenzweig, 1984:259).

Jika dikaitkan dengan motivasi, teori x dilambangkan untuk orang yang memiliki kecenderungan malas, perlu stimulus (rangsangan dari luar), memilih aman dan nyaman dalam bekerja. Sedangkan teori y digambarkan untuk orang yang senang dengan pekerjaan, memiliki alasan lain daripada sekedar uang di dalam bekerja, bertanggung jawab dan menunjukkan kemampuan yang lebih daripada tuntutan organisasi (Fahmi: 2012:206).

Setiap orang hampir dapan dipastikan memiliki sifat baik dan sifat buruk sekaligus. Maka pengarahan yang dilakukan bawahan juga tidak dapat dilakukan hanya dengan pendekatan teori x dan y, tetapi lebih disarankan menggunakan cara-cara pengarahan dengan mengambil segi baik dari keduanya. Oleh karena itu diciptakan teori z yang dikemukakan oleh Lyndall F.



Urwick yang intinya adalah suatu saat seorang pemimpin memang harus menggunakan cara yang halus, sedikit mengontrol, memerintah dengan sikap permintaan, dan bersikap menanyakan daripada menegur. Pada kesempatan lain, seorang pemimpin harus bersifat tegas, melakukan kontrol secara ketat, memberikan perintah, menyalahkan dan bahkan berani menghukum sesuai dengan kesalahan. Baik secara halus maupun tegas, keduanya dilandasi dengan harapan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain itu, ada juga teori z yang dikemukakan oleh William G. Ouchi. Intisari dari teori tersebut adalah efektivitas akan meningkat apabila melibatkan para pekerja/bawahan. Lebih lanjut G. Ouchi mengatakan bahwa "*z company foster close interchange between work and social life and imply a high level of trust among their members*", yang artinya organisasi yang menerapkan teori z membantu pekerja dalam pertukaran kerja dan kehidupan sosial, serta menyatakan kepercayaan yang sangat tinggi di antara anggota secara tidak langsung. (Sutarto, 2001:102-103).

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa ketepatan seorang pemimpin dalam menerapkan tipe teori merupakan salah satu kunci dalam efektivitas kepemimpinan.

Di sisi lain, ada pula studi yang dilakukan oleh Ronald Lippitt dan Ralph K. White di bawah pengarahannya Kurt Lewin di Universitas Iowa menemukan gaya kepemimpinan otoriter yang bertindak secara direktif, selalu memberikan perintah, dan tidak memberikan kesempatan dalam partisipasi anggota; dan gaya kepemimpinan demokratis yang cenderung memberikan perhatian secara individual serta mendorong kelompok untuk diskusi dan mengambil keputusan (Thoha, 2012:21).

Menurut Gibson, *dkk* (1996:130-131) sebagian perempuan memiliki dimensi perilaku *communal* yang cenderung memikirkan kesejahteraan bawahan dan lebih menekankan interaksi, serta memfasilitasi bawahan. Sedangkan kaum laki-laki lebih cenderung memiliki dimensi *agentik* yang mana di dalam dimensi perilaku ini bersifat tegas, berorientasi pada tujuan dan cenderung bersifat menguasai.

Perspektif teori x dan y menyebutkan bahwa kepemimpinan seseorang yang otoriter lebih tepat digunakan untuk tipe pekerja/bawahan x dan kepemimpinan yang lebih demokratis lebih tepat digunakan untuk tipe pekerja/bawahan y. Sehingga jika dikerucutkan kepemimpinan laki-laki yang identik dengan sikap tegas, aktif dan berani mengambil keputusan dapat digambarkan oleh teori x dan kepemimpinan perempuan yang lebih ekspresif, mengutamakan pendekatan, dan taktis dapat digolongkan pada teori y. Dan untuk mencapai efektivitas dari kepemimpinannya, baik pemimpin laki-laki maupun perempuan dapat menerapkan teori yang mengambil sisi positif dari keduanya.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan tergolong dalam metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dari hasil pengisian angket yang disebar ke sekolah dan data tersebut akan dianalisis/diukur menggunakan statistik. Analisis data tersebut dilakukan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian maupun dugaan sementara peneliti (hipotesis) terhadap masalah yang diteliti yaitu perbandingan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar laki-laki dan perempuan.

Adapun rancangan penelitiannya adalah dengan menggunakan kuantitatif komparatif dengan tiga variabel yang terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen, hal ini dilakukan untuk mendapatkan jawaban dari hipotesis yang telah dirumuskan tentang perbandingan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan berdasarkan pendekatan sifat alamiahnya.

Sasaran/subyek penelitian dalam studi ini adalah kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Lamongan dengan populasi sebanyak 612 orang, dengan rincian 408 kepala sekolah laki-laki dan 176 kepala sekolah perempuan.

Dalam penelitian ini diambil beberapa sampel untuk efisiensi waktu dan biaya penelitian, dengan pertimbangan banyaknya populasi dan luasnya wilayah penelitian.

Teknik pengambilan sampel (*sampling*) yang digunakan adalah *probability sampling*. Teknik ini memberikan peluang yang sama bagi anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik *probability sampling* memiliki bermacam-macam teknik, dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak serta berstrata secara proporsional dan dilakukan apabila mempunyai anggota yang heterogen (tidak sejenis), (Riduwan, 2012:13).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 85, yang terdiri dari 59 kepala sekolah laki-laki dan 26 kepala sekolah perempuan. Peneliti menggunakan taraf kesalahan atau signifikansi 5% dan Bound of Error (BE) sebesar 10%. Penggunaan taraf kesalahan dan BE tersebut dianggap telah proporsional mengingat banyaknya populasi dalam penelitian ini, dengan harapan hasil dari perbandingan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar ini dapat representatif untuk semua populasi.

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket (kuisioner), karena teknik ini dianggap paling cocok digunakan

untuk mengumpulkan data tentang efektivitas kepemimpinan laki-laki dan perempuan berdasarkan pendekatan/teori sifat di Kabupaten Lamongan, mengingat jumlah responden yang besar dan tersebar di wilayah yang luas.

Sejalan dengan hal tersebut, Sugiyono (2011:142) menjelaskan bahwa angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Angket juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

Tujuan dari angket ini adalah untuk mengumpulkan data dari instrumen yang disusun untuk menilai sifat pemimpin laki-laki dan perempuan dalam mewujudkan kepemimpinan efektif di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Lamongan. Angket yang digunakan sebagai sarana instrumen penilaian dalam penelitian ini dapat dilihat pada lampiran 9 halaman 89.

Selain menggunakan angket, pengumpulan data dilakukan dengan cara mempelajari dokumen atau berkas data di masing-masing lembaga/sekolah. Hal ini bertujuan untuk memperoleh gambaran maupun sebagai bukti kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

Metode studi dokumentasi dilakukan dengan cara mencari data atau informasi yang berhubungan dengan variabel berupa surat, majalah, catatan, transkrip, buku, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya (Arikunto, 2010:274).

Adapun data yang dibutuhkan dalam penelitian ini antara lain adalah; (1) Profil Sekolah, yang dibutuhkan untuk mengetahui perwujudan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan atau pembelajaran yang ada di sekolah tersebut. (2) Data Prestasi, meliputi prestasi sekolah, kepala sekolah, guru dan juga siswa yang mencerminkan efektivitas kinerja di sekolah tersebut.

Selanjutnya dari kedua dokumen di atas akan diisikan pada instrumen yang telah disediakan oleh peneliti (lihat pada lampiran 8 halaman 87). Dari data yang diperoleh akan diolah sebagai tambahan penilaian tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dicocokkan dengan hasil penilaian melalui angket yang telah diisi oleh guru-guru di sekolah tersebut.

Untuk menganalisis data dari hasil angket, digunakan Uji T dua sampel independen, karena

cara statistik inilah yang dirasa cocok untuk merepresentasikan hasil penelitian. Uji T dua sampel ini tergolong uji perbandingan (uji komparatif), yang tujuannya adalah membandingkan atau membedakan apakah kedua data (variabel) tersebut sama atau berbeda.

Selain menggunakan analisis data statistik, juga dilakukan analisis data yang membandingkan data studi dokumentasi untuk mengetahui perbandingan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki dan Perempuan

Dari tabel deskripsi data variabel independen, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri laki-laki dan perempuan di Kabupaten Lamongan memperoleh nilai sebanyak 45,88% untuk interval jawaban 4 (sangat baik), 49,76% untuk interval jawaban 3 (baik), 4,35% untuk interval jawaban 2 (cukup baik), dan tidak ada yang memberi nilai 1 (kurang baik). Sehingga hasil penilaian guru yang menjadi responden penelitian berada pada interval jawaban baik sampai dengan sangat baik.

Gregor ([www.academia.edu](http://www.academia.edu)) dalam teori  $x$  dan  $y$  menjelaskan bahwa kepemimpinan laki-laki lebih mengarah pada gaya kepemimpinan otoriter ( $x$ ) dan kepemimpinan perempuan lebih menerapkan gaya demokratis ( $y$ ). Akan tetapi, menurut teori  $z$  yang dikemukakan oleh Lyndall F. Urwick dan William G. Ouchi menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang diterapkan dengan cara mengambil nilai-nilai positif baik dari teori  $x$  maupun teori  $y$ .

Jumlah pemimpin Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kabupaten Lamongan didominasi oleh kepala sekolah laki-laki dengan jumlah persentase sebesar 69,5% dari jumlah total 588 kepala sekolah yang ada. Meskipun jumlah guru di SDN tersebut masih didominasi oleh guru perempuan. Hal ini senada dengan pernyataan Estler (Ollenburger dan Helen, 2002:168) menyatakan bahwa pola-pola dominasi pria terus berlangsung pada administrasi pendidikan. Meskipun wanita merupakan mayoritas pekerja dalam pendidikan, mereka adalah minoritas administrator.



Data temuan di lapangan ini sesuai dengan apa yang telah ada dalam kajian sosiologi wanita dengan sub bahasan pemisahan jenis kelamin dalam pendidikan (Ollenburger dan Helen, 2002:168). Kajian tersebut juga menguatkan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan dalam kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan.

## 2. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dari tabel deskripsi data variabel dependen, dapat diketahui bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Lamongan mendapatkan persentase nilai sebesar 47,72% untuk interval jawaban 4 (sangat baik), 47,32% untuk interval jawaban 3 (baik), 4,85% untuk interval jawaban 2 (cukup baik) dan 0,11% responden menilai dengan 1 (kurang baik). Sehingga dapat diketahui bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Lamongan berada pada nilai baik sampai dengan sangat baik.

Pengukuran efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dasar ini dilandasi oleh sikap kepala sekolah terhadap masalah yang dihadapi; pencapaian sasaran atau tujuan pendidikan dan pembelajaran; perhatian kepala sekolah terhadap guru dan staf; dan cara kepala sekolah dalam menjaga kepercayaan *stakeholder*.

Gregor mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep manajemen partisipasi. Konsep ini terkenal dengan menggunakan asumsi-asumsi sifat dasar manusia, yang membagi pemimpin yang menyukai teori x cenderung menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, dan sebaliknya pemimpin yang menyukai teori y lebih menerapkan gaya kepemimpinan demokratik ([www.academia.edu](http://www.academia.edu)). Selain itu, ada juga teori z yang dikemukakan oleh William G. Ouchi yang menjelaskan bahwa efektivitas akan meningkat apabila melibatkan para pekerja/bawahan (Sutarto, 2001:103).

Penetapan sikap, pencapaian tujuan, perhatian/pengarahan terhadap dan hubungan dengan pihak luar tidak dapat dilakukan hanya dengan pendekatan teori x dan y, tetapi lebih disarankan menggunakan cara-cara yang diambil segi baik dari keduanya. Sehingga efektivitas sebuah organisasi perlu dikembangkan dengan mengadopsi nilai-nilai positif dari setiap

indikator dan menerapkannya sesuai dengan kondisi pekerja/bawahan yang dipimpinya.

## 3. Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengujian data hasil penilaian angket penelitian yang disebarkan berdasarkan sampel di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Lamongan memberikan hasil berupa diterimanya Hipotesis Nol ( $H_0$ ), yang berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di sekolah-sekolah tersebut. Hasil tersebut merujuk pada pengujian yang dilakukan dengan Uji statistik parametrik menggunakan Uji T dua sampel independen. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai signifikansi uji T dua sampel independen adalah 0,311 (Tabel 4.6). Sesuai dengan kriteria pengujian dimana apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka  $H_0$  diterima.

Tidak adanya perbedaan tentang kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan tersebut sejalan dengan munculnya perspektif kepemimpinan baru yang dikenal dengan *androgynius*. Kepemimpinan ini merupakan model yang diterapkan oleh pemimpin laki-laki dan perempuan, kepemimpinan ini mampu mengoptimalkan sifat-sifat potensial yang dimiliki oleh keduanya, atau bisa juga diartikan sebagai kepemimpinan lintas gender (Nourthous dalam Lensufiie, 2010:97-98).

Rata-rata dari penilaian efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berbeda diantara angka 3,39 untuk laki-laki dan 3,44 untuk perempuan (Tabel 4.5). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun dari uji T dua sampel independen menunjukkan bahwa perbedaan dari efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan tidak signifikan, tetapi jika dibandingkan secara rata-rata penilaian kelompok laki-laki dan perempuan menunjukkan perbandingan nilai efektivitas antara 3,39 dan 3,44.

Indikator lain yang digunakan untuk menilai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan adalah profil dan prestasi sekolah, termasuk di dalamnya prestasi kepala sekolah, guru dan siswa yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi. Hasil dari studi dokumentasi di masing-masing sekolah menunjukkan bahwa ada beberapa temuan yang memberikan pertimbangan bahwa kepala sekolah perempuan lebih unggul

dalam bidang prestasi kepala sekolah, guru dan siswa. Hasil studi dokumentasi memberikan gambaran bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih efektif dibandingkan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki di SDN se-Kabupaten Lamongan (Tabel 4.7).

Hal ini didukung dengan adanya temuan berdasarkan penelitian dan pengkajian dari Handayani dan Novanto (2011: 196-197) yang menjelaskan bahwa perempuan mampu mempengaruhi dunia privat dan kebijakan publik karena kecerdasan emosional dan kekuatan femininitasnya. Perempuan yang dididik untuk selalu memiliki kesadaran diri dan pengontrolan dorongan lahiriah, sehingga ia cukup terampil untuk mengambil posisi yang tepat dalam kondisi sosial tanpa mengganggu harmoni. Hal ini berarti perempuan cukup empatik untuk bersikap dan sangat mengerti situasi sosial sehingga kehadirannya tidak dirasakan sebagai ancaman, tetapi sebaliknya justru kehadirannya membuat kondisi sekelilingnya menjadi nyaman, tenteram, dan damai.

Sesuai dengan teori feminisme kultural, esensi dari teori ini tentang perbedaan gender menyatakan bahwa gender ditentukan oleh jenis kelamin dan hal ini yang menentukan sebagian besar faktor seperti; kepribadian, kecerdasan, kekuatan fisik dan kapasitas menjadi pemimpin masyarakat. Lebih lanjut dalam bukunya Ritzer dan Douglas juga menjelaskan bahwa para teoritis seperti Margaret Fuller, Frances Willard, Jane Addams, dan Charlotte Perkins Gilman merupakan proponent Feminisme Kultural yang mengatakan bahwa dalam mengatur negara, masyarakat memerlukan nilai-nilai (sifat) perempuan seperti kerjasama, perhatian, pasifisme, dan penyelesaian konflik tanpa kekerasan. Dan tradisi ini berlanjut dengan argumen-argumen tentang perbedaan motivasi dalam berprestasi yang dikemukakan oleh Kaufman dan Richardson. (Ritzer dan Douglas, 2005:417-418).

Munculnya empati (perhatian yang lebih) dan pengkondisian yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan inilah yang kemudian membuat masyarakat sekolah lainnya merasa nyaman dan termotivasi untuk bersaing dalam perolehan prestasi.

Dengan demikian, meskipun secara struktural telah terjadi hegemoni (pengaruh kepemimpinan, kekuasaan, atau dominasi) laki-laki atas perempuan, ada proses

menyerap energi kaum laki-laki oleh kaum perempuan melalui strategi, yang diekspresikan dalam sikap melayani dan mengabdikan secara total serta sifat menghargai dan menghormati, sehingga terlihat bahwa secara faktual telah terjadi hegemoni perempuan. (Handayani dan Novianto, 2011: 212)

Menurut Gramsci (Hendarto, 1993: 74-75), hegemoni terjadi karena pengaruh dari dua hal, yaitu kekuatan dan konsensus (kesepakatan bersama). Dari kedua hal tersebut dijelaskan bahwa supremasi kelompok atau kelas sosial tampil dengan dua cara, yaitu dengan dominasi serta kepemimpinan intelektual dan moral. Kontrol sosial yang digunakan model kepemimpinan intelektual dan moral dilaksanakan melalui pengaruh secara eksternal (dengan menggunakan hukuman dan ganjaran) dan juga secara internal dengan membentuk keyakinan-keyakinan ke dalam norma yang berlaku.

Kepemimpinan kepala sekolah laki-laki memang lebih mendominasi secara jumlah di SDN Kabupaten Lamongan, tetapi adanya kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang lebih berprestasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan mampu memberikan hegemoni dengan cara memberikan perhatian dan motivasi yang lebih untuk meraih prestasi kepada orang-orang di sekitarnya.

Hasil dari penelitian ini hanya dapat direpresentasikan untuk kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan berdasarkan jenis kelamin dan sifat yang melekat pada keduanya.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa;

1. Kepala Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kabupaten Lamongan didominasi oleh kepala sekolah laki-laki dengan persentase sebanyak 69,5% dari jumlah yang ada. Hal ini menunjukkan perbedaan jumlah yang signifikan meskipun jumlah guru di SDN se-Kabupaten Lamongan didominasi oleh guru perempuan.
2. Hasil pengujian angket menunjukkan nilai signifikansi sampel lebih dari 0,05 yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sehingga dapat diketahui

bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan.

3. Kepemimpinan kepala sekolah perempuan lebih efektif dibandingkan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki. Hal ini merujuk pada nilai rata-rata kelompok kepala sekolah laki-laki dan perempuan, serta capaian prestasi kepala sekolah, guru serta siswa di sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan simpulan dalam penelitian ini, direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut;

1. Bagi kepala sekolah, hendaknya sifat kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing individu dapat dikembangkan dengan cara mengikuti pelatihan atau konsultasi kepada ahli untuk mengoptimalkan sifat yang dimiliki.
2. Bagi Dinas Pendidikan selaku satuan organisasi di lingkungan pemerintah daerah, perlu mempertahankan dan mengembangkan kompetensi positif dalam prestasi untuk menjaga motivasi kepala sekolah agar menjadi lebih baik dan berlomba-lomba untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya menjadi yang terbaik diantara sekolah satu dan sekolah lainnya, sehingga dapat menciptakan suatu iklim organisasi pendidikan yang lebih baik lagi.
3. Bagi pembaca, pemerhati maupun peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan dalam mengembangkan pengetahuan atau pengkajian tentang kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar.

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memunculkan penelitian-penelitian lain yang mengarah pada kepemimpinan kepala sekolah dalam ranah gender.

### DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: RinekaCipta.

Azwar, Saifudin. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bafadal, Ibrahim. 2009. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Danim, Sudarwan dan Khairil. 2012. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

Dinas Pendidikan Kabupaten Lamongan. 2013/2014. *Data Pokok Pendidikan Kabupaten Lamongan*.

Dinas Pendidikan Kabupaten Lamongan. 2014. *Format Data Gugus Sekolah Dasar Kabupaten Lamongan*.

Fahmi, Irfan. 2012. *Manajemen Kepemimpinan*. Bandung: Alfabeta.

Gibson, Ivancevich dan Donnally. 1996. *Organisasi*. Edisi ke-8. Jakarta: Binarupa Aksara.

Handayani, Christina S dan Ardian Novianto. 2011. *Kuasa Wanita Jawa*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara.

Hendarto. 1993. *Mengenal Konsep Hegemoni Gramsci*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Herachwati, Nuri dan Bhaskaroga Dwiatmaja Basuki. *Gaya Kepemimpinan Laki-laki dan Perempuan*. *Majalah Ekonomi Tahun XXII*, No. 2 (2012).

Kartono, Kartini. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Kast, E. Fremont dan James E. Rosenzweig. *Organization and management a system approach*. Edisi ke-2. Kogakusha: McGraw-Hill.

Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.

Kusumawardani, Lidhia. 2012. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Perempuan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SDN Batusari 7 (Studi Kasus di SDN Barurasi 7 Kecamatan Mranggeng Kabupaten Demak)* [Tesis]. Semarang: UNS.

Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Editor: Niken Hanati dan Daniel P. Purba. Jakarta ESENSI; Eralngga Group.

Northouse, G. Peter. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan praktik*, edisi keenam. Terjemahan: Jakarta: PT Indeks.

Ollenburger, Jane C. dan Helen A. Moore. 2002. *Sosiologi Wanita*. Terjemahan: Budi Sucahyono dan Yan Sumaryana. Jakarta: Asdi Mahasatya.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.



- Purwanto. 2010. Metodologi Penelitian Kuantitatif : untuk Psikologi dan Pendidikan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riduwan dan Sunarto. 2012. Pengantar Statistika: untuk penelitsn Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. 2012. Dasar-dasar Statistika. Bandung: Alfabeta.
- Ritzer, George dan Douglas J. Goodman. 2005. Teori Sosiologi Modern. Edisi kelima. Terjemahan: Alimandan. Jakarta: Prenada Media.
- Ritzer, George. 2012. Teori Sosiologi: Dari Sosiologi Klasik Sampai Perkembangan Terakhir Postmodern. Edisi kedelapan. Terjemahan: Saut Pasaribu, Rh. Widada, dan Eka Adinugraha. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal dan Mulyana, Deddy. 2009. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Rajawali Press.
- Shakeshaft, Charol. 2012. Gender and Educational Management. The SAGE Hanbook of Gender and Education. SAGE Reference online DOI: 10.4135/978-1-84860-799-6.n36.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. 2001. Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi. Yogyakarta: Gadjah Mada Univercity Press.
- Tamba, Paula. Tidak Ada Tahun. Academia. Teori X dan Y Douglas Mc Gragor, (online). ([www.academia.edu/8562826/Douglas\\_Mc\\_Gregor](http://www.academia.edu/8562826/Douglas_Mc_Gregor), diakses 12 Januari 2016).
- Thoha, Miftah. 2012. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Tidak Ada Nama dan Tahun. Peta Kabupaten Lamongan. Surabaya: Harsena.
- Wahjosumidjo. 2011. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Winarsu, Tulus. 2006. Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan. Malang: Universitas Muhammadiyah.
- Yulk, Garry. 2010. Kepemimpinan dalam organisasi. Terjemahan: Budi Supriyanto, EditorEli Tanya. Edisi keliam. Jakarta: PT Indeks.