

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan nasional di Indonesia menganut peraturan-peraturan yang termaktub dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-undang Sisdiknas) yang menekankan pada otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Upaya ini ditekankan dengan tujuan adanya kemajuan yang berarti dalam lingkungan pendidikan.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan dari tingkat dasar sampai menengah atas memiliki peran yang sangat besar dalam mencerdaskan generasi muda bangsa. Oleh karena itu, sekolah menjadi pilar utama bagi kemajuan bangsa dan negara. Kemajuan pendidikan di suatu sekolah merupakan kemajuan bangsa, dan sebaliknya, kemunduran pendidikan di suatu sekolah merupakan kemunduran bangsa juga. Dalam hal ini, kepala sekolah menjadi motor utama dalam membawa lembaga pendidikan yang dikelola menuju kemajuan atau kemunduran.

Menurut Mulyasa, di sekolah terdapat dua pimpinan yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan, yakni kepala sekolah dan guru. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah, desentralisasi pendidikan serta untuk mensukseskan manajemen berbasis sekolah dan kurikulum berbasis kompetensi, kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan lain di sekolah

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Sekolah yang dikelola oleh kepala sekolah yang profesional secara relatif lebih cenderung menghasilkan output yang berkualitas. Demikian juga kepala sekolah yang kurang profesional lebih cenderung menghasilkan output yang kurang berkualitas pula. Hal ini tidak memandang apakah kepala sekolah tersebut berasal dari kalangan laki-laki maupun perempuan (*gender*). Oleh karena itu, masa depan sebuah sekolah banyak ditentukan oleh kinerja kepala sekolah yang menjadi panutan para bawahannya tanpa memandang apakah dia laki-laki atau perempuan.

Dalam aspek pendidikan, peran kaum wanita tidak boleh dipandang sebelah mata. Prestasi kaum wanita dalam mengejar ketertinggalan mereka dari pendidikan kaum pria justru jauh lebih mengesankan. Jumlah kaum perempuan buta huruf dalam dasawarsa terakhir menurun secara drastis dibanding kaum laki-laki (Fakih, 2005: 158).

Usulan yang ditawarkan oleh Mansour Fakih (2005: 163) dalam bukunya, *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, yang ditulis pada akhir tahun 1994 telah mendapatkan respon yang cukup baik dari kalangan praktisi pendidikan. Usulan tersebut berisi pentingnya proses pengintegrasian gender ke dalam seluruh kebijakan dan program berbagai organisasi dan lembaga pendidikan. Ini berarti bahwa perbedaan gender dalam bidang pendidikan harus dihapuskan. Sedangkan respon tersebut menunjukkan adanya perubahan signifikan dengan masuknya peran perempuan di bidang pendidikan yang kompetitif dengan peran kaum laki-laki.

Satu contoh riil yang dapat perlu kita cermati adalah kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri Giwangan Yogyakarta, Dra. Sri Hastuti, di mana sekolah yang dipimpin dan dikelolanya mengalami kemajuan lebih pesat dibandingkan sekolah-sekolah dasar lain yang dikepalai oleh kepala sekolah dari kalangan pria. Kenyataan ini semakin diperkuat dengan rancangan dijadikannya Sekolah Dasar Negeri Giwangan Yogyakarta tersebut sebagai sekolah dasar percontohan untuk wilayah Yogyakarta.

Oleh karena itu, penting diadakannya penelitian yang lebih jauh mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah wanita dan pria dalam mengelola instansi masing-masing. Upaya ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana peranan dari masing-masing kepala sekolah tersebut dalam menjalankan tugasnya. Dalam penelitian ini, Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin, Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2, Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten

Banyumas menjadi subjek penelitian ini. Keempat Sekolah Dasar Negeri di Banyumas tersebut dipilih karena berdasarkan identifikasi yang telah dilakukan oleh penulis, keempat sekolah tersebut berada dalam satu wilayah kecamatan serta memiliki kepala sekolah yang dapat dikatakan telah memiliki masa kerja yang hampir sama.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri Kedungwringin 2 dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2, serta kepemimpinan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas?
2. Adakah perbedaan kepemimpinan antara Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2 dengan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas?
3. Bagaimanakah perbedaan kepemimpinan antara Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2 dengan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas pada aspek kepala sekolah sebagai

edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator?

4. Manakah yang lebih baik, kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewes 2 ataukah kepemimpinan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Dalam penulisan penelitian ini tentunya mempunyai tujuan dan manfaat. Adapun tujuan dan manfaat dari penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Tujuan

- a. Untuk mengetahui bagaimanakah kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri Kedungwringin 2 dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewes 2 serta Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas.
- b. Untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewes 2 dengan kepemimpinan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas.

- c. Untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2 dengan kepemimpinan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas dalam aspek kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.
- d. Untuk mengetahui kepemimpinan mana yang lebih baik antara kepemimpinan Kepala Sekolah wanita di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin dan Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2 dengan kepemimpinan Kepala Sekolah pria di Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas.

2. Manfaat

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

a. Peneliti

- 1) Untuk dapat memenuhi tugas akhir sebagai persyaratan perolehan gelar kesarjanaan pada Fakultas Agama dengan spesialisasi Jurusan Tarbiyah pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- 2) Menambah pengetahuan dan wawasan tentang ilmu kepemimpinan, terutama dalam mengelola lembaga pendidikan secara baik dan

b. Instansi

- 1) Sebagai bahan evaluasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan kegiatan berikutnya.
- 2) Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian, masukan ataupun pertimbangan bagi Kepala Sekolah wanita maupun pria di Sekolah Dasar Negeri 2 Kedungwringin, Sekolah Dasar Negeri Karang Lewas 2, Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas pada khususnya dan Sekolah Dasar Negeri lain pada umumnya di lingkungan pendidikan daerah kabupaten Banyumas.

c. Ilmu Pengetahuan

- 1) Untuk meningkatkan kemajuan ilmu kepemimpinan di bidang pendidikan baik teori maupun praktik.
- 2) Menambah pengetahuan dan wawasan tentang bagaimana menjadi seorang kepala sekolah yang baik dan bertanggung-jawab, baik dari kalangan wanita maupun pria.

D. Kerangka Teoritik

Pemimpin adalah orang yang memiliki pengaruh paling besar terhadap perilaku dan keyakinan suatu kelompok organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung dari peranan yang dilakukan

pemimpin. Situasi, kondisi, waktu dan tempat yang berbeda sangat mungkin menuntut penggunaan berbagai gaya kepemimpinan oleh seorang pemimpin (Sondang, 1999: 75).

Hemphill dalam Pramudji (1993: 14-15), menyebutkan bahwa *“Leadership may be defined as the behaviour of an individual while he is involved in directing group activities”* (kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku seseorang individu sementara ia terlibat dalam pengarahan kegiatan-kegiatan kelompok).

Menurut Thoha (1994: 336), kepemimpinan adalah suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun aktivitas dari perilaku pemimpin harus dapat menunjukkan visi kepemimpinan, yaitu pemimpin yang transparan mengenai kegiatan yang telah dan yang akan dibuat, pemimpin yang responsif terhadap tuntutan atau masalah yang berkembang dalam masyarakat, pemimpin profesional pada bidang tugasnya dan pemimpin yang dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Dari pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin pada setiap aktivitasnya di dalam serangkaian usaha-usaha membimbing, mengarahkan dan menciptakan kesesuaian paham pada anggota-anggota kelompok untuk mencapai tujuan. Apabila anggota-anggota kelompok ternyata dapat berubah dan bekerja sama dengan baik, maka hal ini merupakan hasil dari kepemimpinan yang sukses. Kemudian jika ada orang lain yang merasa

terdorong untuk mengarahkan perilakunya, hal tersebut merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

Untuk dapat menggeneralisasikan variabel kepemimpinan kepala sekolah, maka terlebih dahulu akan diuraikan indikator-indikator yang dapat mengukur variabel kepemimpinan kepala sekolah tersebut, yakni sebagai berikut (Mulyasa: 98-120):

1) Sebagai edukator

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- a. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan pengetahuan

dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

- b. Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman.
- c. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

2) Sebagai manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai manajer dapat dideskripsikan

- a. Dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kepala sekolah juga harus mau dan mampu memberdayakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui wakil-wakilnya, serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi masalah, Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui wakil-wakilnya, serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah.
- b. Dalam memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, kepala sekolah harus meningkatkan rprofesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.
- c. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

3) Sebagai administrator

Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola 1) kurikulum, 2) administrasi peserta didik, 3) administrasi personalia, 4) administrasi sarana dan pra-sarana, 5) administrasi kearsipan, dan 6) administrasi keuangan.

4) Sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantuy para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip: a) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, b) dilaksanakan secara demokratis, c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), d) dilaksanakan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, dan e) merupakan bantuan profesional.

5) Sebagai leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

6) *Sebagai inovator*

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

7) *Sebagai motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Dari pendapat dan pernyataan tersebut, maka kepemimpinan kepala sekolah merupakan serangkaian usaha-usaha dalam rangka mengembangkan dan memajukan kegiatan belajar mengajar di dalam sekolah agar dapat tercapai tujuan, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas semangat kerja dan output yang memuaskan sebagaimana tujuan yang diharapkan.

1. Terminologi Kepemimpinan

Terminologi kepemimpinan lahir sebagai suatu konsekuensi logis dari perilaku dan budaya manusia yang terlahir sebagai individu yang memiliki ketergantungan sosial (*zoon politicon*) yang sangat tinggi dalam memenuhi berbagai kebutuhannya (*homo sapiens*). Abraham Maslow mengidentifikasi

adanya 5 tingkat kebutuhan manusia : 1). kebutuhan biologis, 2). kebutuhan akan rasa aman, 3). kebutuhan untuk diterima dan dihormati orang lain, 4). kebutuhan untuk mempunyai citra yang baik, dan 5). kebutuhan untuk menunjukkan prestasi yang baik. Dalam upaya memenuhi kebutuhannya tersebut manusia kemudian menyusun organisasi dari yang terkecil sampai yang terbesar sebagai media pemenuhan kebutuhan serta menjaga berbagai kepentingannya. Bermula dari hanya sebuah kelompok, berkembang hingga menjadi suatu bangsa. Dalam konteks inilah, sebagaimana dikatakan Plato dalam filsafat negara, lahir istilah kontrak sosial dan pemimpin atau kepemimpinan (Sujatno, 2008)

Menurut Sujatno (2008), dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama “pimpin”. Namun demikian ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu; karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Adapun istilah Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang; oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”. Sedangkan istilah “memimpin” digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang

berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

Menurut sebuah definisi, pemimpin adalah orang yang membuat pengikutnya mudah mencapai tujuan. Di satu pihak pembimbing atau pemandu bukan saja menunjukkan jalan, namun juga sering kali memberikan sarana untuk melintasi jalan itu dan mencapai tujuan. Sesungguhnya seseorang bisa saja mengemban jabatan pemandu dan pemimpin sekaligus, atau hanya mengemban satu jabatan saja.

2. Kepemimpinan dalam Islam

Dalam kehidupan ini, Allah SWT telah menciptakan alam seisinya dengan sangat sempurna. Semua dirancang dan dikendalikan sesuai dengan tata hukum Sang Pencipta yaitu Allah SWT. Penciptaannya berupa keteraturan yang terancang. Bukti dari semua itu adalah diciptakannya segala sesuatu dengan berpasang-pasangan. Ada baik dan buruk, panjang pendek, tinggi rendah, jauh dekat, pria wanita, dan atau laki-laki perempuan. Semua itu merupakan bukti kesempurnaan.

Perbedaan tersebut bukanlah hal untuk membedakan. Perbedaan itu tidak sekedar permainan kata-kata belaka. Tapi, sebuah hal yang harus difahami. Karena dengan perbedaan itulah segala kebaikan muncul. Pria dan wanita keberadaannya sangat menentukan perkembangan dunia ini.

Sebagai bangsa yang menjunjung tinggi religius, falsafah kepemimpinan juga dapat dijumpai dalam ajaran agama-agama. Dalam ajaran Islam, pemegang fungsi kepemimpinan disebut imam dan istilah

kepemimpinan disebut imamah. Sedangkan penyebutan istilah kepemimpinan negara, dalam sejarah kebudayaan Islam menggunakan istilah yang beraneka ragam, seperti : khalifah, amir, sultan, dan wali. Dalam pada itu perkataan "wali" dalam arti pemimpin masih segar hingga hari ini, sering kita jumpai istilah: wali kota, wali negeri, wali songo, dan sebagainya. Mengenai perlunya ada pemimpin ditandakan dalam beberapa ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan eksistensi pemimpin diantaranya adalah : *Q.S. Al-Baqarah : 124, Al-Anbiya : 72-73, Shad : 26, Al-An'am : 165.*

Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin dituntut mampu menampilkan kepribadian yang ber-*akhlaqul karomah* (memiliki moralitas yang baik), Qona'ah (sederhana), dan Istiqomah (konsisten/tidak ambivalen). Suri Tauladan Kepemimpinan Nabi Muhammad S.A.W adalah : 1) Siddiq artinya jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan, 2) Fathonah artinya jerdas, memiliki intelektualitas tinggi dan profesional, 3) Amanah artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel, 4) Tabligh artinya senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan, dan komunikatif (Sujatno, 2008).

Dalam sebuah tulisan berjudul "Catatan tentang Kepemimpinan dan Pemerintahan", dijelaskan dengan sangat baik bagaimana perbedaan antara "kenabian" dan "imamah". Karena pemandu keagamaan atau nabi diangkat oleh Tuhan, maka tentunya begitu pula imam. Nabi Muhammad saw dan beberapa nabi lainnya adalah pemandu sekaligus pemimpin. Namun berakhirnya kenabian tidak berarti berakhirnya kepemimpinan ilahiah juga.

Catatan itu juga mengatakan bahwa imamah dan kenabian adalah dua misi yang berbeda dan dua kondisi yang berbeda. Keduanya sering dipisahkan. Banyak nabi hanya menyampaikan wahyu. Mereka bukan imam. Para imam ahlulbait Nabi saw bukanlah nabi. Namun, Ibrahim as dan Muhammad saw adalah Nabi sekaligus Imam. Al-Qur'an mengatakan bahwa:

“Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu Imam bagi seluruh manusia.”

(QS. Al-Baqarah: 124)

Tugas seorang imam adalah mengawasi, memimpin dan memperhatikan orang-orang yang menerima kepemimpinannya. Menurut keyakinan Syiah, karena kenabian diangkat oleh Allah SWT, maka begitu pula imamah. Dalam hal ini tak ada bedanya antara kenabian dan imamah. Nabi-nabi terkemuka adalah pemandu sekaligus pemimpin. Berakhirnya Kenabian berarti berakhirnya bimbingan ilahiah, dalam pengertian menunjukkan jalan dan menyampaikan risalah, namun kepemimpinan ilahiah atau imamah tak ada akhirnya (Anonim, 2008).

Secara umum kaum laki-laki dan perempuan mempunyai hak yang sama dalam setiap aspek kehidupan. Rujukan yang dapat dijadikan landasan tentang konsep kepemimpinan laki-laki dan perempuan salah satunya dapat dipahami dari surat Fathir ayat 39, yaitu:

“Dialah Yang menjadikan kamu semua pemimpin (khalifah) di muka bumi” ,

Ayat ini merupakan penjelasan pernyataan Allah, bahwa Dia memosisikan manusia sebagai pemimpin (khalifah) tanpa memandang jenis kelaminnya

baik perempuan maupun laki-laki. Selain itu, dapat dipahami pula dari surat Ali-Imran ayat 195, disebutkan bahwa:

"Sesungguhnya Aku tidak menyia-nyiakan amal orang-orang yang beramal di antara kamu, baik laki-laki atau perempuan, (karena) sebagian kamu adalah turunan dari sebagian yang lain",

Sementara itu, dalam surat At-Taubah ayat 71, juga dikatakan bahwa:

"Dan orang-orang yang beriman, baik laki-laki dan perempuan, sebagian mereka adalah kekasih bagi sebagian yang lain: mereka menyuruh untuk mengerjakan yang ma`ruf, menentang yang munkar, mendirikan shalat, memunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan Rasulnya, mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana".

Ayat di atas secara jelas berusaha untuk mengikis adanya perbedaan jenis kelamin (*gender*).

Perbedaan jender yang telah lama ada dan berlangsung terus menerus, turun menurun dari generasi ke generasi seolah telah menjadi sifat dan ketentuan Allah SWT. Karena perempuan cenderung menganggap bahwa perbedaan tersebut adalah hal yang kodrati, maka mereka sering merasa kalah dari laki-laki. Di dunia kepemimpinan, secara umum meskipun perempuan yang memiliki kemampuan yang tidak kalah dengan laki-laki, akan tetapi mereka enggan tampil di depan, belum bisa menerima kelompoknya sendiri menjadi pemimpinnya, lebih suka rutinitas dan cenderung menghindari tantangan dan tanggung jawab yang lebih besar. Di mata kaum laki-laki.

mereka masih sering dipertanyakan dan diragukan kepemimpinannya (Fakih, 2005).

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah sebagai media transformasi ilmu pengetahuan diharapkan memiliki kualitas yang baik. Merujuk pada pemikiran Edward Sallis, Sudarwan (2006) mengidentifikasi 13 ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu:

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

8. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Sesuatu yang sangat krusial dan mengalami krisis dewasa ini adalah kurangnya jiwa kepemimpinan. Jiwa pemimpin (*leadership*) harus dimiliki oleh seorang yang berkeinginan menjadi kepala sekolah atau pimpinan di dalam sebuah lembaga pendidikan.

Handayani (2008), menyatakan bahwa permasalahan yang sering timbul adalah 1) Seorang kepala sekolah sering tidak masuk sekolah karena suatu alasan tertentu. 2). Etika, moral dan tata krama di dalam lingkungan pergaulan sekolah sering diabaikan, sehingga bawahan tidak segan lagi kepada atasan (kepala sekolah). 3). Adanya konspirasi di dalam proses kelulusan siswa, sehingga berdampak terhadap turunnya kredibilitas dan nama baik sekolah. 4) Penunjukan jabatan sebagai kepala sekolah atau pimpinan di dalam sebuah lembaga pendidikan bukan berdasarkan bakat, atau kemampuan namun

berkaitan dengan rasa suka dan tidak suka (*like and dislike*). 5). Lebih banyak berpihak kepada kepentingan pribadi dari pada kepentingan sekolah, sebab pada saat itu kepala sekolah tersebut masih menjabat sebagai kepala sekolah swasta, dan sedang sibuk untuk mengurus CPNS, atau menjadi guru honorer yang rencananya akan diangkat menjadi PNS (pegawai negeri sipil). 6). Lemahnya kemampuan managerial yang dimiliki oleh kepala sekolah sehingga lembaga tersebut menjadi kacau di dalam pelaksanaan operasional sekolah.

Konsep dasar kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi di dalam situasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah diterapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Fungsi utama pemimpin pendidikan adalah memimpin kelompoknya untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain :

- 1). Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
- 2). Pemimpin membantu kelompoknya untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompoknya dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- 3). Pemimpin membantu kelompoknya dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompoknya dalam menganalisis situasi

untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.

- 4). Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok, seorang pemimpin harus memberikan kesempatan kepada kelompoknya untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompoknya dan menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.
- 5). Seorang pemimpin harus bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasinya.

Pendekatan dalam studi kepemimpinan, yaitu munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori, yaitu: Teori pertama, berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena ia memang dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Dengan kata lain ia mempunyai bakat dan pembawaan untuk menjadi pemimpin. Menurut teori ini tidak setiap orang bisa menjadi pemimpin, hanya orang-orang yang mempunyai bakat dan pembawaan saja yang bisa jadi pemimpin. Maka munculah istilah '*Leaders are borned not built*'. Teori ini disebut teori Genetis.

Teori kedua mengatakan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin kalau lingkungan, waktu atau keadaan memungkinkan ia menjadi pemimpin. Setiap orang bisa menjadi pemimpin asal diberi kesempatan dan diberi pembinaan untuk menjadi pemimpin, walaupun ia tidak mempunyai bakat

atau pembawaan. Maka muncullah istilah *'Leader are built not borned'*. Teori ini disebut dengan teori sosial.

Teori ketiga adalah gabungan teori pertama dengan teori kedua, ialah untuk menjadi seorang pemimpin perlu bakat, dan bakat itu perlu dibina supaya berkembang. Kemungkinan untuk mengembangkan bakat ini tergantung kepada lingkungan, waktu, dan keadaan. Teori ini disebut dengan teori ekologis.

Teori keempat disebut dengan teori situasi. Menurut teori ini bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin, tetapi dalam situasi tertentu saja, karena ia memiliki kelebihan-kelebihan yang diperlukan dalam situasi itu. Dalam situasi lain, dimana kelebihan-kelebihannya itu tidak diperlukan, ia tidak akan menjadi pemimpin, bahkan mungkin hanya menjadi pengikut saja.

Sebagaimana yang telah diulas di atas, bahwa disamping bakat yang diperlukan juga perlunya pembinaan, pengkaderan, dan juga perlunya kemampuan atau skill untuk menjadi seorang pemimpin yang kita harapkan bersama. Oleh karena itu masyarakat mendambakan timbulnya seorang pemimpin yang mengabdikan sepenuhnya terhadap dunia pendidikan, harapannya adalah sebagai berikut :

- 1) Seorang kepala sekolah/ pimpinan suatu lembaga pendidikan harus mempunyai daya inisiatif, dan inovatif di bidang pendidikan.
- 2). Seorang kepala sekolah harus memiliki jiwa pengorbanan demi keberhasilan siswa didiknya.

- 3) Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan memberikan *motivation* (rangsangan) kepada guru dan siswa-siswinya untuk mencapai keberhasilan dibidang pendidikan.
- 4). Seorang kepala sekolah harus mampu menjadi teladan/ panutan sehingga apapun yang dicetuskan, dan disampaikan kepada bawahannya tidak hanya bersifat retorika belaka.

Seorang pemimpin harus sanggup untuk menjadi teladan bagi bawahannya baik itu murid dan guru-guru pengajarnya, dan yang dipimpinya, seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memiliki kemampuan membangun karsa (berinisiatif dan inovatif), kemudian seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada seluruh bawahannya yang sekarang sedang dipimpinya.

Menurut Suyanto (2007), dalam era desentralisasi seperti saat ini, di mana sektor pendidikan juga dikelola secara otonom oleh pemerintah daerah, praktis pendidikan harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik dalam arti relevansinya bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Manajemen sekolah saat ini memiliki kecenderungan ke arah *school based management* (manajemen berbasis sekolah/MBS). Dalam konteks MBS, sekolah harus meningkatkan keikutsertaan masyarakat dalam pengelolaannya guna meningkatkan kualitas dan efisiensinya. Meskipun demikian, otonomi pendidikan dalam konteks MBS harus dilakukan dengan selalu mengacu pada akuntabilitas terhadap masyarakat, orangtua, siswa, maupun pemerintah pusat

dan daerah. Agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik, kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan.

Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional, sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Sebagai manajer ia harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi:

- (1) perencanaan;
- (2) pengorganisasian;
- (3) pengarahan; dan
- (4) pengawasan.

Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah mungkin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, pegawai, orangtua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah.

Ciri seseorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional (Luthans, 1995 dalam Sujanto, 2008) adalah sebagai berikut:

- (1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan);
- (2) memiliki sifat pemberani;
- (3) mempercayai orang lain;
- (4) bertindak atas dasar sistem nilai bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya);
- (5) meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus;
- (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu; serta
- (7) memiliki visi ke depan.

Agar proses inovasi di sekolah dapat berjalan dengan baik, kepala sekolah perlu dan harus bertindak sebagai pemimpin (*leader*) dan bukan bertindak sebagai bos. Oleh karena itu, seyogianya kepemimpinan kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, dan sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional. Ia juga harus menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerja sama kesejawatan; menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, dan sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri. Kepala sekolah juga harus menghindarkan diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan kerja profesional; serta menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan.

Gaya kepemimpinan yang tepat didasarkan pada pemimpin, pengikut dan situasi. Jadi, gaya kepemimpinan yang paling sesuai tergantung pada situasi di mana pemimpin bekerja. Teori ini memfokuskan pada faktor-faktor situasional, sifat pekerjaan, lingkungan eksternal dan karakteristik para pengikut. Kinerja dapat ditingkatkan bila hubungan pemimpin dan pengikut, struktur tugas, dan posisi kewenangan cocok dengan gaya kepemimpinan (Rosyidi, 2008).

4. Karakteristik Kepala Sekolah

Dalam mengatur sebuah organisasi sekolah, dibutuhkan pemimpin sekolah yang memiliki kemampuan yang memadai. Menurut Rosyidi (2008), terdapat beberapa kemampuan dasar yang diperlukan bagi seorang pemimpin, diantaranya:

- 1) *Conceptual* (pemahaman luas mengenai sekolah sebagai organisasi terbuka, manajemen, teknologi pendidikan, pembelajaran, organisasi pembelajar)
- 2) *Trasformasional* (mentransformasikan visi bersama dalam karya nyata, menumbuhkan sensitivitas sekolah milik bersama, mengubah potensi sumber daya dalam karya nyata)
- 3) *Entrepreneurship* (merangsang sumber daya sekolah untuk berkreasi, bernegosiasi, bekerja sama untuk menghasilkan revenue bagi sekolah. Mendorong spirit untuk berani mengambil resiko)

- 4) *Technical* (Menguasai ketrampilan manajerial, mengerti proses, prosedur dan strategi menjadi organisasi pembelajar.
- 5) *Human being process* (memberdayakan, mendorong, mengapresiasi, mesugesti, berempati, menumbuhkan dan membangun kepercayaan warga sekolah)

Sedangkan menurut Yeomans (1996) dalam Rosyidi (2008), kriteria seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- Membangun, membuat sekolah lebih baik.
- Memiliki visi masa depan
- Inovatif
- Mencari cara baru untuk memperbaiki dan meningkatkan sekolah
- Memberikan kebebasan SDM berprestasi
- Fokus pada orang dengan memotivasi, melatih, mendengar & membangun tim.
- Mendorong kualitas, perbaikan terus menerus
- Bertanggung jawab, memecahkan masalah, memutuskan, tidak gampang berlari ke atasan terhadap setiap keputusan kecil.
- Berorientasi keluar, kearah pencapaian tujuan sekolah, berorientasi pada kebutuhan pelanggan.
- Menolong orang mengerjakan pekerjaanya, membimbing, melatih.
- Terus menerus belajar dan bertumbuh.

Menurut Rosyidi (2008), terdapat beberapa karakteristik seorang pemimpin yang diperlukan dalam menjalankan fungsinya. diantaranya yaitu:

- 1) Kompetensi teknis, penguasaan dalam suatu bidang tertentu (instruksional).
- 2) Keahlian konseptual, yaitu suatu kemampuan berpikir abstrak atau strategis. Memiliki *track record* dalam menjalankantugas dengan hasil terukur.
- (4) Keahlian berkomunikasi, memotivasi, dan melimpahkan kewenangan kepada anggota yang tepat.
- (5) Memiliki kemampuan mengenali, dan mengembangkan bakat anggotanya.
- (6) Kemampuan mengambil keputusan yang sulit dengan cepat dan tepat sekalipun data yang tersedia tidak lengkap.
- (7). Karismatis dalam arti berkarakter yang menunjukkan kualitas kepribadian pemimpin.

5. Perbedaan Kepemimpinan Wanita dan Pria dalam Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, fenomena kepemimpinan wanita memang telah menjadi daya tarik tersendiri untuk diteliti lebih jauh. Studi yang dilakukan Coleman (2000) menunjukkan kepala-kepala sekolah dan para manajer senior wanita lainnya di Inggris dan Wales mengindikasikan mereka cenderung berperilaku model kepemimpinan transformatif dan partisipatif. Studi lainnya tentang kepala-kepala guru dan dan kepala-kepala sekolah wanita di Amerika Serikat, Inggris Raya, Australia, Selandia Baru dan Kanada menunjukkan bahwa para manaiier wanita tampil bekerja secara kooperatif dan

memberdayakan koleganya serta memfungsikan *team work* secara efektif (Blackmore, 1989; Hall, 1996; Jirasinghe dan Lyons, 1996). Hasil lain dari studi yang dilakukan Jirasinghe dan Lyons, (1996) mendeskripsikan tentang kepribadian pemimpin wanita sebagai sosok yang lebih supel, demokratis, perhatian, artistik, bersikap baik, cermat dan teliti, berperasaan dan berhati-hati. Selain itu, mereka cenderung menjadi sosok pekerja tim, lengkap dan sempurna. Mereka juga mengidentifikasi diri dan mempersepsi dirinya sebagai sosok yang lebih rasional, relaks, keras hati, aktif dan kompetitif (Bush dan Coleman, 2006).

Dalam hal-hal tertentu terdapat perbedaan penting antara pria dan wanita dalam manajemen dan kepemimpinan, sebagaimana disampaikan oleh Shakeshaft (1989) dalam Bush dan Coleman (2006), berdasarkan hasil peninjauan ulang penelitian di Amerika Serikat, bahwa:

- a) Wanita cenderung memiliki lebih banyak melakukan kontak dengan atasan dan bawahan, guru dan murid.
- b) Wanita menghabiskan banyak waktu dengan para anggota komunitas dan dengan koleganya, walaupun mereka bukanlah wanita.
- c) Wanita lebih informal.
- d) Wanita peduli terhadap perbedaan-perbedaan individual murid.
- e) Wanita lebih memandang posisinya sebagai seorang pemimpin pendidikan daripada seorang manajer, dan melihat kerja sebagai suatu pelayanan terhadap komunitas

- f) Terdapat suatu sikap kurang menerima terhadap para pemimpin wanita dari pada pria. Oleh karenanya, para pemimpin wanita hidup dalam dunia yang terpendam dan gelisah.
- g) Wanita bisa mendapatkan kepuasan yang banyak dari instruksi supervisi dan sementara laki dari administrasi.
- h) Dalam komunikasi, Wanita dapat tampil lebih sopan dan tentatif daripada pria, yang cenderung sederhana dalam memberikan statemen. Bahasa tubuh juga berbeda, yang menunjukkan bahwa wanita lebih rendah daripada pria.
- i) Wanita cenderung lebih menggunakan model manajemen partisipatoris, dan menggunakan strategi-strategi kolaboratif dalam menyelesaikan konflik.

Meski banyak studi yang mengindikasikan bahwa perempuan mempunyai keahlian dalam berperilaku dan kualitas yang memenuhi syarat dalam kepemimpinan yang efektif, akan tetapi mereka masih belum dapat mewakili dalam kapasitas yang signifikan. Hal ini disebabkan berbagai rintangan yang menghambat kemajuan kepemimpinan perempuan, antara lain; rintangan secara kelompok, rintangan secara perorangan dan rintangan secara pribadi, sehingga harus ada sebuah pola atau bentuk dalam memupuk perkembangan dan kemajuan pemimpin perempuan (Peter G. 2000).

E. Hipotesis

Berdasarkan uraian dan kerangka teoretis mengenai perbedaan antara pria dan wanita dalam manajemen dan kepemimpinan, sebagaimana disampaikan oleh Shakeshaft (1989) *dalam* Bush dan Coleman (2006), maka hipotesis dari rumusan masalah di atas adalah, bahwa terdapat perbedaan kepemimpinan antara Kepala Sekolah wanita dengan kepemimpinan Kepala Sekolah pria pada lokasi studi.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan komparatif yang bertujuan mengetahui perbedaan tingkat kepemimpinan kepala sekolah wanita dan kepala sekolah pria. Rancangan penelitian menggunakan analisis kuantitatif yaitu data hasil pengukuran merupakan data kualitatif yang diangkakan atau skoring. Permasalahan Komparatif adalah suatu permasalahan penelitian yang bersifat membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda (Copper, *et al*, 1996).

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Sugiyono (2004), mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel didefinisikan sebagai bagian dari populasi yang diambil untuk diketahui karakteristiknya (Hidayat, 2007). Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *Total Sampling* yaitu cara pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil semua anggota populasi menjadi sampel (Hidayat, 2007). Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan terhadap semua staf pengajar, komite sekolah dan karyawan pada masing-masing sekolah yang diteliti.

3. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri Kedungwringin 2, Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2, Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas.

b. Waktu Penelitian

Studi mengenai kepemimpinan kepala sekolah ini dilaksanakan pada bulan Desember 2008.

4. Variabel dan Definisi Operasional

a. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel penelitian yang digunakan adalah kepemimpinan kepala sekolah yang diukur dari aspek

edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

b. Definisi Operasional

Kepemimpinan adalah kemampuan kepala sekolah pada lokasi studi di Kecamatan Jatilawang, Kabupaten Banyumas untuk memimpin bawahannya menurut persepsi staf pengajar, komite sekolah dan karyawan yang menjadi bawahannya, yang dinilai dari berbagai macam komponen, yang meliputi aspek edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

5. Instrumen Penelitian

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Penggunaan kuesioner didasarkan pada asumsi bahwa obyek penelitian adalah orang yang paling tahu tentang kepemimpinan kepala sekolah dan apa yang dikatakan oleh obyek penelitian adalah benar dan dapat dipercaya serta interpretasi tentang pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan yang dimaksud oleh peneliti.

Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan kriteria kepemimpinan sesuai dengan pendapat Mulyasa (2003: 98-120). Kriteria kepemimpinan yang digunakan yaitu edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Dalam penelitian ini, penulis tidak menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian tersebut.

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data meliputi:

1. Data primer

Data primer yaitu data yang diambil langsung dari obyek penelitian, dalam hal ini staf pengajar, komite sekolah dan karyawan pada masing-masing sekolah. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner mengenai kepemimpinan kepala sekolah pada aspek edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

2. Data sekunder

Data sekunder digunakan untuk melengkapi dan mendukung data primer, dan hal ini dapat diperoleh dari studi literatur tentang gambaran umum sekolah, serta dari data mengenai kepala sekolah dan identitas responden.

7. Pengolahan dan Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menganalisa data yang dikumpulkan adalah analisis kuantitatif komparatif. Setelah seluruh data kuesioner dikumpulkan, selanjutnya menghitung skor jawaban responden dan melakukan analisis terhadap data yang diperoleh untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

a. Hipotesis Uji

Pengujian apakah terdapat perbedaan perbedaan kepemimpinan antara kepala sekolah wanita dan kepala sekolah pria. dianalisis dari hasil kuesioner pada obyek penelitian. Pengajuan hipotesis dapat diberikan sebagai berikut:

H_0 : Kepemimpinan kepala sekolah wanita sama atau tidak berbeda dengan kepemimpinan kepala sekolah pria.

H_1 : Kepemimpinan kepala sekolah wanita berbeda dengan kepemimpinan kepala sekolah pria.

b. Data Persepsi Responden terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah

Observasi mengenai persepsi responden terhadap kepemimpinan dilakukan oleh peneliti pada sekolah yang dikepalai oleh seorang wanita dan seorang pria. Penilaian kepemimpinan pada setiap aspek yang diteliti dilakukan dengan memberi skor, yaitu sangat kurang baik (skor 1), kurang baik (skor 2), cukup (skor 3), baik (skor 4), sangat baik (skor 5).

Selanjutnya penilaian kepemimpinan dapat disajikan seperti pada Tabel

Tabel 1.1. Aspek Penilaian Kepemimpinan Kepala Sekolah

| No. | Aspek kepemimpinan yang diobservasi |
|-----|-------------------------------------|
| 1 | edukator |
| 2 | manajer |
| 3 | administrator |
| 4 | supervisor |
| 5 | leader |
| 6 | innovator |
| 7 | motivator |

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, maka dalam satu aspek dapat diukur rata-rata skor tingkat kepemimpinan (Tabel 1.2) untuk dianalisis lebih lanjut mengenai perbedaan kualitas kepemimpinan kepala sekolah pada kedua kelompok tersebut.

Tabel 1.2. Format Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah

| Responden | Aspek Kepemimpinan | | | | Rata-rata Skor Kepemimpinan |
|-----------|--------------------|---|-----|---|-----------------------------|
| | 1 | 2 | ... | 7 | |
| A | | | | | |
| B | | | | | |
| C | | | | | |

Skor kepemimpinan dapat diklasifikasikan berdasarkan kriteria dan jumlah skala yang telah ditentukan semula dengan rentangan antar kriteria yang ditentukan. Dari skala yang digunakan, dapat dihitung panjang rentangan $(HS-LS)/5=(5-1)/5=0,8$. Rata-rata skor kepemimpinan kepala sekolah pada Tabel 1.2 digolongkan ke dalam 5 kategori kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut:

Tabel 1.3. Kriteria Tingkat Kepemimpinan Kepala Sekolah

| Skor | Kriteria | Interval |
|------|--------------------|-------------|
| 1 | Sangat Kurang Baik | 1,00 – 1,8 |
| 2 | Kurang Baik | 1,81 – 2,6 |
| 3 | Cukup | 2,61 – 3,4 |
| 4 | Baik | 3,41 – 4,2 |
| 5 | Sangat Baik | 4,21 – 5,00 |

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis di atas, dilakukan dengan menggunakan uji Mann Whitney. Uji Mann Whitney adalah Uji nonparametrik untuk membandingkan dua populasi independen dimana data yang digunakan adalah data non parametrik (Suryoatmono, 2008). Statistik Mann-Whitney ditentukan dengan rumus:

$$U_w = n_w n_p + \frac{n_w(n_w + 1)}{2} - \sum R_w$$

$$U_p = n_w n_p - U_w$$

dimana:

U_w = nilai Mann-Whitney untuk kepala sekolah wanita

U_p = nilai Mann-Whitney untuk kepala sekolah pria

n_w = banyaknya sampel pada sekolah dengan kepala sekolah wanita

n_p = banyaknya sampel pada sekolah dengan kepala sekolah pria

$\sum R_w$ = jumlah ranking data kepala sekolah wanita

Penentuan U_{hitung} dilakukan dengan mengambil nilai terkecil dari U_w dan U_p ($\min\{ U_w, U_p \}$). Apabila U_{hitung} lebih kecil atau sama dengan U_{tabel} , maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_1 . Dengan menggunakan perhitungan software SPSS, jika nilai probabilitas (Asymp. sig.) kurang dari atau sama dengan nilai taraf nyata ($\alpha=0,05$), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_1 .

Jika n lebih besar dari 20 ($n>20$), maka tabel Mann Whitney tidak dapat dipergunakan, namun pengujian dilakukan dengan menggunakan rumus pendekatan distribusi normal:

$$Z_{hitung} = \frac{U_{hitung} - \frac{n_w \times n_p}{2}}{\sqrt{\frac{n_w \times n_p \times (n_w + n_p + 1)}{12}}}$$

Kriteria pengujian:

Jika Z_{hitung} terletak pada interval $-Z_{tabel} \leq Z_{hitung} \leq Z_{tabel}$, maka keputusannya adalah menerima H_0 . Sebaliknya, jika $-Z_{hitung} < -Z_{tabel}$ atau $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, maka keputusannya adalah menolak H_0 .

G. Sistematika Pembahasan

Bab I adalah Pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teoritik, hipotesis, metode penelitian dan sistematika pembahasan yang

menjabarkan secara singkat mengenai permasalahan yang akan dibahas secara lebih mendalam.

Bab II adalah Gambaran lokasi studi. Bab ini menguraikan gambaran mengenai umum lokasi studi, yaitu Sekolah Dasar Negeri Kedungwringin 2, Sekolah Dasar Negeri Karanglewas 2, Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 1 dan Sekolah Dasar Negeri Tinggarwangi 2 Kecamatan Jatilawang Kabupaten Banyumas. Selain itu, bab ini juga memberikan gambaran mengenai prestasi sekolah dan kepala sekolah yang bersangkutan.

Bab III adalah Pembahasan. Bab ini terdiri dari analisis data dan pembahasan terhadap permasalahan yang telah diajukan.

Bab IV adalah Penutup. Bab ini terdiri dari kesimpulan yang merupakan jawaban terhadap rumusan permasalahan yang telah disebutkan di atas. Selain itu, bab ini berisikan saran-saran.