

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan yang telah dijabarkan sebelumnya, peneliti menyimpulkan berdasarkan apa yang menjadi fokus kajian penelitian dalam rumusan masalah yakni:

Pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SD Kota Pangkalpinang cenderung tipe kharismatik. Tipe kharisma natural seorang pemimpin yang khas mencirikan visionaris memandang dan mengupayakan masa depan sekolah menjadi lebih baik, percaya diri, antusias, lemah lembut dan motivasional. Mereka memimpin dengan khas, melalui karakter keibuan yang sangat kharismatik. Pada Kepala Sekolah SD N 10 yang dipimpin oleh Puspa adalah seorang pemimpin yang sangat dihormati para stafnya seperti guru, tata usaha, siswa, orang tua siswa dan lain sebagainya.

Cara kerja kepemimpinan kepala sekolah perempuan, mereka mampu membangkitkan motivasi semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman, dan penuh semangat. Pemberian motivasi oleh kepala sekolah terhadap guru yang selalu dilakukan dengan kesabaran dan sifat keibuan yang melekat dalam dirinya, hal inilah yang menimbulkan rasa nyaman bagi para bawahan karena didukung dan termotivasi dalam melakukan pekerjaan.

Pola kharisma seorang pemimpin perempuan berpengaruh untuk meredam potensi –potensi konflik yang akan terjadi berupa perepecahan antar struktur di Sekolah. Sisi emosional seorang perempuan pada hal tersebut sangat ditekankan

oleh ketegasan yang natural dengan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, seperti ketika dinasihati dengan kasar atau halus, dan pemimpin ini ingin memahami kondisi stafnya dengan menempatkan dirinya pada posisi yang sama dengan stafnya. Sisi emosional seorang perempuan pada hal tersebut sangat ditekankan oleh ketegasan yang natural dengan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, seperti ketika dinasihati dengan kasar atau halus, dan pemimpin ini ingin memahami kondisi stafnya dengan menempatkan dirinya pada posisi yang sama dengan stafnya.

Sedangkan kepala sekolah laki – laki khususnya di SD N 28 dan SD N 50 Pangkalpinang menggunakan kepemimpinan otoritas legal rasional yang cenderung bersifat *task oriented* dengan konsep bahwa staf harus bekerja berdasarkan pembagian kerja, sekalipun kepala sekolah laki – laki juga memperbolehkan improvisasi cara kerja stafnya. Improvisasi tersebut hanya akan merujuk kepada adanya pembiaran saja tanpa menekankan hubungan yang bersifat emosional kepada para staf. Hal ini tentu menjadi sedikit kekurangan dari gaya kepemimpinan dengan otoritas legal rasional yang diterapkan oleh kepala sekolah laki – laki.

Observasi kepada kepala sekolah laki – laki menemukan bahwa terdapat anggapan oleh kepala sekolah jika sekolah yang maju harus dimulai dengan memiliki staf atau tenaga didik yang berkualitas. Dalam rangka mencapai tujuan, Kepala sekolah laki – laki memiliki cara – caranya yakni; *Pertama* sumber daya manusia (SDM), kepala sekolah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dan tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan bagi guru-guru dan staf yang masih lulusan SMA maupun DIII ke jenjang S1 , ini bertujuan untuk

meningkatkan kualitas guru. *Kedua* tenaga pendidik ikut pelatihan setahun sekali. Hasil studi banding harus dapat menjadi bahan pembelajarana untuk peningkatan kinerja. *Ketiga* dalam menetapkan suatu kebijakan, kepala sekolah biasanya mengadakan musyawarah bersama dewan guru untuk memberikan aspirasi. Setelah mempertimbangkan semua aspirasi yang ada barulah ditetapkan kebijakan kebijakan yang dinilai bermanfaat bagi semua warga sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan laki-laki memiliki pola yang berbeda yaitu, untuk kepala sekolah perempuan lebih cenderung memiliki pola – pola kepemimpinan yang kharismatik dan laki – laki lebih kepada pola legal rasional. Kepala sekolah perempuan ternyata juga lebih visioner, dan menyimpan karakter seorang laki – laki yang memiliki citra tegas, gagah dan perkasa. Keunikan ini nampak pada pengalaman – pengalaman kepala sekolah selama memasuki ranah ranah domestik dan memeiliki profesi.

Kepemimpinan laki – laki ketika menjadi kepala sekolah di tingkat Sekolah Dasar Kota Pangkalpinang lebih cenderung legal rasional. Laki – laki sangat terpaku dengan aturan – aturan yang sudah dibuat oleh Kementrian, maupun internal sekolah itu sendiri. Selain itu, pembagian tugas juga sudah disusun rapih dan bersifat *task oriented*, maka pekerjaan – pekerjaan yang sudah ditugaskan harus dikerjakan sesuai bidang dan selesai sesuai jadwalnya. Meskipun pola ini mendekati sifat normative, seorang laki – laki juga adalah seorang demokratis, dan tegas.

## **B. Implikasi Teoretis**

Penelitian ini menggunakan teori Max Weber tentang tipe otoritas untuk menganalisa pola – pola kepemimpinan. Peneliti melihat bahwa otoritas dapat menandakan adanya pola – pola dari kepemimpinan yang ditandai dengan cara dan perilaku pemimpin memimpin anggotanya. Selanjutnya otoritas dapat dilaksanakan jika perintah yang sah dari pemegang suatu posisi ditaati secara sukarela dari bawahan. Menurut Max Weber, sumber dari otoritas dapat berasal dari tradisi, kharisma, atau peraturan. Otoritas inilah yang menurut Weber dapat memicu perubahan sosial. Tipe kepemimpinan pada kepala sekolah SD N 10 dan SD N 33 ini sangat dekat dengan pengaruh gender pada pemimpin itu sendiri, yaitu menggunakan car – car penuh perlakuan lemah lembut untuk meningkatkan kinerja bawahan guna mencapai kemajuan sekolah yang dipimpin.

Kepala Sekolah Perempuan di SD 10 dan 33 Pangkalpinang merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Kedua pemimpin ini memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan dan menerapkan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Setelah mengetahui pola – pola kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan laki – laki, peneliti menganalisa lebih dalam mengenai otoritas kepemimpinan mereka menggunakan pendekatan Max Weber. Peneliti melihat bahwa pola kepemimpinan dapat menandakan adanya otoritas dari kepemimpinan yang ditandai dengan cara, dan perilaku pemimpin memimpin anggotanya. Selanjutnya otoritas dapat dilaksanakan jika perintah yang sah dari pemegang suatu posisi

ditaati secara sukarela dari bawahan. Menurut Max Weber, sumber dari otoritas dapat berasal dari tradisi, kharisma, atau peraturan. Otoritas inilah yang menurut Weber dapat memicu perubahan sosial, sementara dua otoritas berikutnya membawa stabilitas sosial, karena dirancang untuk mempertahankan sistem.

Tipe kepemimpinan pada Kepala Sekolah SD N 10 dan 33 ini sangat dekat dengan pengaruh gender pada pemimpin itu sendiri, yaitu menggunakan cara – cara penuh perlakuan lemah lembut untuk meningkatkan kinerja bawahan guna mencapai kemajuan sekolah yang dipimpin. Kepemimpinan perempuan juga cenderung lebih memiliki pola kharismatik.

Peneliti mengaitkannya dengan hal di atas bahwa, kepala sekolah SD N 10 memiliki kharisma seorang pemimpin yang khas dengan gaya visioner memandang dan mengupayakan masa depan sekolah menjadi lebih baik, percaya diri, antusias, lemah lembut dan motivasional.

Pemimpin kharismatik Kepala Sekolah Perempuan di SD 10 dan 33 Pangkalpinang merupakan pemimpin sangat visioner dan peka terhadap lingkungan serta mempunyai peran strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Kedua pemimpin ini memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan dan menerapkan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Meminjam pendapat Max Weber di atas, bahwa tipe kharismatik ini adalah pemimpin yang menjadi pelopor atau pembawa perubahan bukan sebagai pemelihara stabilitas sistem saja.

Dengan analisa Weber, pola kharismatik ini dapat dijelaskan bahwa tipe otoritas kharismatik didasarkan pada mutu luar biasa yang dimiliki oleh orang

yang memiliki otoritas atau pemimpin, sebagai seorang pribadi. Otoritas kharismatik berbeda dengan otoritas berbeda dengan otoritas biasa. Istilah kharisma dipergunakan dalam pengertian yang luas untuk menunjuk pada daya tarik pribadi yang dimiliki pemimpin. Daya tarik seperti itu, mampu menarik para pengikut yang setia kepada pemimpin yang memiliki kharisma itu secara pribadi. Kepatuhan para pengikut tergantung kepada identifikasi emosional dengan pemimpin itu sebagai seorang pribadi dan kepada komitmen terhadap nilai – nilai absolut yang dikeluarkan dan diajarkan pemimpin itu.

Berbeda dengan kepemimpinan laki yang lebih legal rasional. Laki – laki sangat terpaku dengan aturan – aturan yang sudah dibuat oleh Kementrian, maupun internal sekolah itu sendiri. Selain itu, pembagian tugas juga sudah disusun rapih dan bersifat *task oriented*, maka pekerjaan – pekerjaan yang sudah ditugaskan harus dikerjakan sesuai bidang dan selsai sesuai jadwalnya. Meskipun pola ini mendekati sifat normative, seorang laki – laki juga adalah seorang demokratis, dan tegas. Hal ini ditandai dengan cara – cara kepala sekolah laki – laki di SD N 28 dalam mengorganisir stafnya. Beliau mengijinkan stafnya untuk berimprovisasi dalam mengerjakan tugasnya dengan catatan tugas sebelumnya itu harus selesai lebih awal. Selanjutnya, laki – laki juga jarang menampilkan sisi sensitive seperti perempuan yang dapat melairkan ikatan emosional yang akan berakhir pada kepekaan di lingkungan sekolah.

Menurut Max Weber, orang yang sedang melaksanakan otoritas legal rasional adalah orang yang memiliki suatu posisi yang sesuai dengan peraturan yang sah sebagai yang harus tunduk dalam bidang – bidang tertentu. Seleksi terhadap orang

– orang untuk menduduki posisi otoritas legal atau posisi bawahan juga diatur secara jelas oleh peraturan yang secara resmi adalah sah.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat saran, yakni sebagai berikut:

1. Pemerintah Kota Pangkalpinang diharapkan dapat menambah kuota laki – laki yang menjabat sebagai kepala sekolah di beberapa sekolah dasar Kota Pangkalpiangg, karena meskipun dalam sekolah dasar, kepemimpinan perempuan cenderung cukup dominan, laki – laki juga memiliki potensi yang sama dengan perempuan untuk menjadi pemimpin yang berkharisma. Hal lainnya juga dapat menghindari dampak dari ketidakseimbangan secara gender pada kualitas kepala sekolah di tingkat sekolah dasar. Menurut peneliti harus dapat sebanding.
2. Kepala sekolah perempuan diharapkan juga mampu menyeimbangi tugas sebagai ibu di rumah atau di sekolah. Karena dua peran yang terbagi ini juga harus seimbang. Selanjutnya secara kinerja, kepala sekolah yang sudah cukup mampu memberikan perubahan kepada lingkungan sekolah diharapkan dapat menjaga dan meningkatkan kinerja lebih aktif, serta tidak menyalakan potensi yang ada. Artinya, potensi dalam diri juga harus diseminasi melalui pendidikan atau pendekatan kepada staf agar staf juga dapat belajar kepemimpinan seperti pemimpinnya, agar visi – dan misi dapat berjalan selaras di antara struktur sekolah. Kepala sekolah perempuan juga harus lebih selektif dalam merekrut staf dengan kualifikasi tertentu.

3. Diharapkan agar sekolah terbaik di pangkalpinang menjadi acuan bagi sekolah lainnya di Pangkalpinang.
4. Bagi kepala sekolah laki – laki, diharapkan untuk selalu melakukan monitoring tugas kepada stafnya dan harus sesegera mungkin mengaplikasikan sisi ikatan emosional kepada bawahan agar lebih peka. Rasa percaya yang berlebih kepada staf mengenai penugasan yang harus dilakukan. Jika ini terus berlangsung akan berdampak rasa sikap acuh tak acuh, dan bekerja “ala kadarnya”. Hal ini berarti kepekaan itu dapat membantu untuk mentransformasi ilmu pengetahuan kepala sekolah melalui monitoring dan membimbing stafnya secara langsung, sehingga hubungan yang baik akan terjalin dan suasana kerja menjadi berasa kekeluargaan meskipun tidak menggunakan pola kharismatik, Karena secara langsung ketika kedekatan emosional dalam hubungan kerja terjalin, kepala sekolah dapat menjadi seorang contoh yang baik.