

**PENGEMBANGAN MODEL KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH BERBASIS SPRITUAL
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS
(SMA)**

DISERTASI



Oleh

**RIDHWANSYAH
NIM 19462**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mendapatkan
gelar Doktor Ilmu Pendidikan

**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM DOKTOR PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

ABSTRACT

Ridhwansyah. 2017 : Development of Leadership-Based School-Based Principal Spritual Models In High School (SMA. Postgraduate Program Study State University of Padang

Research Development is done because the failure and success of a school much determined by the principal as a leader, because the principal is the control and determinant of direction that will be pursued by the educational unit toward the goal in such a way by optimizing the available resources, facilities and infrastructure.

Research method using development procedure. Development stage by doing 4-D (Four D) model, which stands for *Define, Design, Development, Dissemination*. The subjects of research are, overall, the Headmaster of Senior High School (SMA) in Merangin Regency who are members of the group head group work group. Data were analyzed using qualitative and quantitative descriptive data approach with percentage formula.

The results of this study can be concluded that: First Development of leadership model based on spiritual intelligence school was successfully built and declared valid by experts with validation value 88.67 (very good) related to the principal leadership material. Furthermore, the validation sheet of principal leadership program with an average of 4.03 with the achievement level of 80.62% with good category. Validation of leadership design model based on spiritual intelligence with an average score of 4.0 with tingkat achievement 87.80% with very valid category. Second Practical model of headmaster leadership with an average of 4.33 with 86.67% achievement level with the principal's practical category states that this model facilitates and evokes their motivation in carrying out their leadership. Furthermore, the result of leadership development based on spiritual intelligence is declared effective. The statement was proven through t-test analysis from all SMA of Merangin Regency explaining that tcount in this model is bigger than ttable ($6,95 > 2,285$) and Sig value. ($,000 < \alpha (0.05)$).

ABSTRAK

Ridhwansyah. 2017 : Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Spritual Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Disertasi Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang

Penelitian Pengembangan dilakukan karena kegagalan dan keberhasilan suatu sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh satuan pendidikan menuju tujuan secara sedemikian rupa dengan mengoptimalkan sumber daya, sarana dan prasarana yang tersedia.

Metode penelitian menggunakan prosedur pengembangan. Tahap pengembangan dengan melakukan *model Four D*, yaitu singkatan dari *Define, Design, Development, Dessemination*. Subjek penelitian yaitu, keseluruhan Kepala Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Merangin yang tergabung dalam kelompok musyawarah kelompok kerja kepala sekolah. Data dianalisis menggunakan pendekatan data kualitatif dan kuantitatif deskriptif dengan rumus persentasi.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: **Pertama** Pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kecerdasan spiritual ini berhasil dibangun dan dinyatakan valid oleh pakar dengan nilai validasi 88.67 (sangat baik) berkaitan dengan materi kepemimpinan kepala sekolah. Selanjutnya lembar validasi program kepemimpinan kepala sekolah dengan rata-rata 4.03 dengan tingkat capaian 80.62% dengan kategori baik. Validasi model desain kepemimpinan kepala sekolah berbasis kecerdasan spiritual dengan skor rata-rata 4.0 dengan tingkat capaian 87.80% dengan kategori sangat valid. **Kedua** Praktikalitas model kepemimpinan kepala sekolah dengan rata-rata 4.33 dengan tingkat capaian 86.67% dengan kategori praktis kepala sekolah menyatakan bahwa model ini memudahkan dan membangkitkan motivasi mereka dalam melaksanakan kepemimpinannya. Selanjutnya, hasil pengembangan kepemimpinan kepala sekolah berbasis kecerdasan spiritual dinyatakan efektif. Pernyataan tersebut terbukti melalui analisis *t-test* dari seluruh SMA Kabupaten Merangin yang menjelaskan bahwa t_{hitung} pada model ini lebih besar dari t_{table} ($6,95 > 2,285$) dan nilai Sig. ($,000 < \alpha (0,05)$).

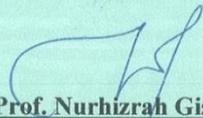
Lembar Pengesahan

Dengan persetujuan Komisi Promotor/Pembahas/Penguji telah disahkan
Disertasi atas nama :

Nama : *Ridhwansyah*
NIM. : 19462

melalui ujian terbuka pada tanggal 1 Maret 2018

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang


Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.
NIP. 19580325/199403 2 001

Koordinator Program Studi


Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd., M.Sc.
NIP. 19660430 199001 1 001

Persetujuan Komisi Promotor/Penguji

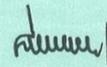
Nama : *Ridhwansyah*
NIM. : 19462

Komisi Promotor/Penguji

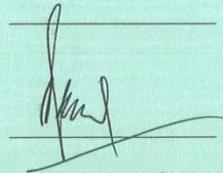
Prof. Dr. Mukhaiyar
(Ketua Promotor/Penguji)



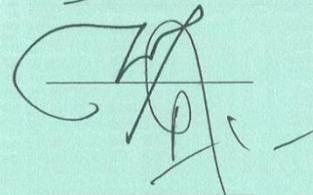
Prof. Dr. Gusril, M.Pd.
(Promotor/Penguji)



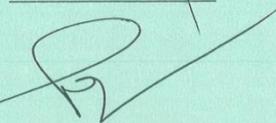
Prof. Drs. H. Jalius Jama, M.Ed., Ph.D.
(Promotor/Penguji)



Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D.
(Pembahas/Penguji)



Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.
(Pembahas/Penguji)



Prof. Dr. Zainuddin, M.Pd.
(Penguji dari Luar)

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis, disertasi dengan judul “Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Spritual Pada Sekolah Menengah Atas (SMA)” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan sendiri, tanpa ada bantuan dari pihak lain, kecuali arahan promotor.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarang dan ada pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Februari 2018

Saya yang Menyatakan



Ridhwansyah

KATA PENGANTAR

Puji syukur selalu penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Berkat rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan judul “Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Spiritual Pada Sekolah Menengah Atas (SMA).”

Disertasi ini ditulis untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada Bapak dan Ibu:

1. Komisi Promotor : Prof. Dr. Mukhaiyar, M.Pd promotor I, Prof. Dr. H. Gusril, M.Pd, selaku Promotor II, Prof. Drs. Jalius Jama, M.Ed.Ph.D
2. Tim Penguji: Prof. Nurhizrah Gistituati, M.Ed.Ed.D dan Prof Dr. Rusdinal, M.Pd yang telah banyak memberikan bantuan dan dukungan dalam menyelesaikan disertasi ini
3. Prof. Dr.Ganefri,M.Pd sebagai Rektor Universitas Negeri Padang
4. Prof. Dr. Hj. Nurhizrah Gistituati, M.Ed.Ed.D. selaku Direktur PPs UNP, Prof Dr. Ahmad Zaki, M.Pd, selaku Asisten Direktur I dan Prof. Dr. Festiyed, M.Si selaku Asisten Direktur II.
5. Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.,M.Si, selaku Ketua Program Studi S3 PPs UNP.
6. Bapak/Ibu karyawan dan pustakawan PPs UNP.
7. Rekan-rekan mahasiswa program Doktor UNP tahun 2010.
8. Semua guru dan kepala sekolah dan dosen S1, S2 dan S3.
9. Buat istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dukungan, dan spirit yang telah menyemangati dalam menyelesaikan disertasi ini.

Bantuan, perhatian dan kemudahan yang diberikan dinilai oleh Allah SWT sebagai amal ibadah yang mulia di sisi-Nya. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi dunia pendidikan. Amiin.

Padang, Februari 2018
Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBARAN PENGESAHAN.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI.....	iv
LEMBAR PENYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I : Pendahuluan	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Rumusan Masalah.....	15
D. Tujuan Pengembangan.....	15
E. Spisikasi Produk Yang Dikembangkan.....	16
F. Pentingnya Pengembangan.....	16
G. Asumsidan Keterbatasan Pengembangan	17
H. Penjelasan Istilah	18
BAB II : Kajian Pustaka	
A. Teori Kepemimpinan	19
B. Konsep Kepemimpinan Spiritual Fry	25
C. Pemimpin dan Kepemimpinan	29
D. Kecerdasan Spiritual	49
E. Menerapkan Kecerdasan Spiritual dalam Kepemimpinan	63
F. Penelitian yang Relevan	72
G. Kerangka Konseptual	88
BAB III : Metode Pengembangan	
A. Jenis Penelitian.....	98
B. Medel Pengembangan	99

C. Prosedur Pengembangan.....	103
D. Uji Coba Produk.....	105
E. Subjek Uji Coba.....	105
F. Jenis Data.....	106
G. Instrumen Pengumpulan Data	107
H. Teknik Analisis Data.....	112
BAB IV : Hasil Pengembangan dan Pembahasan	
A. Deskripsi Data.....	116
B. Penyajian Data Uji Coba.....	136
C. Pembahasan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	142
D. Keterbatasan Penelitian.....	151
BAB V : Kesimpulan Dan Saran	
A. Kesimpulan.....	152
B. Implikasi	154
C. Saran.....	155
DAFTAR RUJUKAN	156
LAMPIRAN	162
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Matrik Perbandingan Model Desain Fry dengan Kecerdasan Spiritual	102
Tabel 2. Observasi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	116
Tabel 3. Observasi Kecerdasan Spritual	117
Tabel 4. Observasi Kinerja Kepala Sekolah	118
Tabel 5. Hasil Kuesioner Kebutuhan Terhadap Tujuan Model Yang Dilakukan	119
Tabel 6. Hasil Kuesioner Kebutuhan Terhadap Materi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Model Yang Dilakukan	120
Tabel 7. Hasil Kuesioner Kebutuhan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Model Yang Dilakukan	121
Tabel 8. Hasil Kuesioner Kebutuhan Terhadap Teknik Evaluasi Hasil Dalam Model Yang Dilakukan	121
Tabel 9. Hasil Kuesioner Kebutuhan Terhadap Tindak Lanjut Pembinaan Dalam Model Yang Digunakan	122
Tabel 10. Tabulasi Rekap Uji Validitas Model Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	137
Tabel 11. Hasil Validitas Produk	137
Tabel 12. Hasil Validitas Bentuk Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Kembanglan	137
Tabel 12. Penilaian Orientasi Kepala Sekolah Yang Dikembangkan.....	138
Tabel 13. Hasil <i>Posttest</i> Kepala Sekolah	139
Tabel 14. Hasil <i>Pretest</i> Kepala Sekolah.....	140
Tabel 15. T test.....	141
Tabel 16. Uji Praktikalitas Buku Model.....	142

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kepemimpinan Spritual Membangun Motivasi Intrinsik Melalui Visi, Harapan/Keyakinan, dan Cintaal Truistik	27
Gambar 2. Proses Terjadinya Emosi	56
Gambar 3. Keterpaduan Dimensi Keerdasan Manusia	57
Gambar 4. Hubungan Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spritual	93
Gambar 5. Kerangka Koneptual.....	97

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1. Alur Pengembangan Model ADDIE	100
Diagram 2. Rincian Alur Kegiatan Dalam Pengembangan Model ADDIE.....	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah pada satuan pendidikan memiliki fungsi yang strategis untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan program yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu bersikap manusiawi untuk mempersatukan kelompok yang ada disatuan pendidikan yang dipimpinnya, dan menggerakkannya kearah pencapaian tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat mengubah potensi menjadi kenyataan.

Tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah harus mampu membawa keberhasilan di semua potensi yang ada pada satuan pendidikan dan untuk unsur-unsur manusiawi (orang) yang ada didalamnya, bukan sebaliknya. Seorang kepala sekolah yang manusiawi memiliki kesempatan yang tidak terbatas untuk mengelola potensi-potensi yang dapat mendatangkan keuntungan bagi satuan pendidikannya, dan atau sebaliknya kepala sekolah yang kurang manusiawi membiarkan potensi-potensi yang mestinya dapat mendukung keberhasilan menjadi sumber kegagalan di sekolah yang dipimpinnya Dengan kata lain, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif, penuh kearifan dan bernuansa manusiawi, setiap kejelekan dapat diubah menjadi kebaikan, sedangkan otoritas kepemimpinan kepala sekolah yang tidak refresentatif akan cenderung memunculkan hal-hal yang baik atau buruk menjadi sebuah bencana.

Kegagalan dan keberhasilan suatu sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh satuan pendidikan menuju tujuan secara sedemikian rupa dengan mengoptimalkan sumber daya, sarana dan prasarana yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh satuan pendidikan yang bersangkutan. Perumusan serta penentu strategi dan taktik adalah kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut.

Pada hakekatnya proses kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau perilaku orang lain. Dengan demikian, proses kepemimpinan kepala sekolah yang ada di satuan pendidikan akan selalu bersumber pada satu penalaran yaitu pencapaian tujuan, di mana dengan pola kepemimpinan kepala sekolah yang ada akan selalu diiringi dengan adanya mekanisme. Seorang pemimpin (kepala sekolah) yang memiliki visi yang jelas dalam kepemimpinannya akan dapat mengestimasi tantangan yang dihadapi oleh masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan, serta tantangan yang dihadapi oleh dunia pendidikan untuk saat ini dan pada masa yang sangat berat seiring dengan kemajuan di bidang-bidang lainnya.

Dalam rangka mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan untuk mengembangkan pendidikan yang lebih bermutu dan berdaya saing, dibutuhkan adanya dukungan dari semua pihak, baik pemerintah (pusat dan daerah), warga sekolah, maupun orang tua peserta didik

dan masyarakat secara umum. Stakeholder pendidikan tersebut, memiliki tugas dan tanggung jawab, masing-masing dalam pendidikan anak bangsa, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Namun seiring dengan adanya kebijakan politik tentang otonomi daerah, unsur-unsur (stakeholder) tersebut, tidak biasa melaksanakan tanggungjawab atau kewajibannya secara optimal. Di era reformasi dan otonomi daerah, telah dikeluarkan kebijakan tentang sekolah gratis dan perbedaan dana bantuan siswa miskin (BSM).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan kinerja sekolah. Sesuatu yang harus ditampilkan oleh kepala sekolah merupakan implikasi dari kemampuannya mengelola kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritualnya. Goleman (2002) mengemukakan dengan mengoptimalkan pengelolaan kecerdasan emosional akan menghasilkan empat domain kompetensi yang sangat efektif dalam menciptakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu, domain kesadaran diri, pengelolaan diri, kesadaran social dan pengelolaan relasi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kecerdasan emosional yang baik akan memunculkan gaya kepemimpinan yang baik pula.

Fenomena yang terjadi di lapangan saat ini, lembaga sekolah terutama pendidikan menengah belum mampu mengoptimalkan kinerjanya dalam pencapaian tujuan pendidikan sebagai mana diamanatkan konstitusi yaitu setiap peserta didik harus memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia. Menurut Winarno

(2006) menegaskan bahwa pendidikan kita telah kehilangan rohnya dan proses pendidikan telah berlangsung tanpa ilmu pendidikan; (2) masih lemahnya manajemen dan kepemimpinan sekolah yang ditandai dengan rendahnya disiplin kepala sekolah, kurangnya inisiatif dan optimisme dalam menjalankan fungsinya sebagai edukator, manajer, supervisor leader, inovator dan motivator; (3) masih rendahnya kemampuan dan kreativitas kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, baik penguasaan materi, metode, media maupun pelaksanaan evaluasi sesuai standar yang diterapkan (4) kasus-kasus seperti amoral siswa, penyalahgunaan narkoba, tawuran antar siswa, dan tindakan indisipliner lainnya mengindikasikan bahwa pengelolaan kesiswaan belum mengacu pada penguatan karakter berbasis kecerdasan emosional dan spiritual; (5) masih rendahnya disiplin kerja guru, kurang optimalnya menyiapkan perangkat pembelajaran, lemahnya kreativitas siswa dalam pembelajaran menjadikan iklim dan budaya sekolah yang mendukung kinerja sekolah belum memadai; (6) tingkat pemahaman kepala sekolah dan guru-guru tentang kecerdasan emosional dan spiritual dalam menentukan kinerja seseorang masih rendah, bahkan sebagian besar kepala sekolah di Kabupaten Merangin program pengembangan sekolahnya masih berfokus pada pengembangan kecerdasan intelektual. Hal ini dapat dilihat dari program sekolah dan rencana pembelajaran guru. Proses pembelajaran guru di kelas, sistem penilaian dan kegiatan ekstra kurikuler; dan (7) kurangnya pemahaman tentang potensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan

spiritual telah berdampak munculnya berbagai ketidak jujuran serta rendahnya akuntabilitas sehingga masih terjadi berbagai penyimpangan di sekolah.

Hasil observasi yang diperkuat dengan wawancara dengan kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Merangin:

“Pada dasarnya seorang pemimpin harus mempunyai jiwa yang stabil dan nilai-nilai spiritual yang tinggi, namun dalam hal ini belum semua kepala sekolah mempunyai jiwa atau mental spirit yang bagus, sehingga motivasi dalam melaksanakan kepemimpinan terkadang belum nampak, kepala sekolah sudah sering mendapatkan pelatihan berkaitan dengan kepemimpinan namun aplikasi dilapangan terkadang belum tercapai, hal ini terlihat masih banyak sekolah-sekolah yang mutu dibawah standar.

Beberapa riset terdahulu mengenai kepemimpinan spiritual telah dikembangkan dengan berbagai variasi peristilahan yang semakin menarik dan diaplikasikan dalam konteks yang berbeda, baik di lembaga keuangan dan perbankan, lembaga pendidikan maupun rumah sakit. Studi Hakim (2012) menunjukkan bahwa Islamic leadership memiliki peranan penting dalam meningkatkan Islamic work motivation dan Islamic performance di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk di Jawa Tengah. Studi Rahim (2014) menguji Islamic leadership dan pengaruhnya employee welfare di beberapa Universitas Islam Sulawesi Utara. Sedangkan studi Sureskiarti (2015) menguji pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal.

Salah satu faktor kepemimpinan kepala sekolah yaitu dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah harus memiliki manajemen dan gaya kepemimpinan yang tangguh yang sesuai untuk diterapkan pada kondisi sekolah tersebut agar

mampu mengambil keputusan yang efektif dan inisiatif untuk mencapai tujuan sekolah, yaitu : (a) meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, (b) meningkatkan prestasi peserta didik dibidang akademik dan non akademik sehingga mampu menjuarai perlombaan baik secara regional, nasional, maupun internasional, (c) memiliki kemampuan dan keterampilan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), (d) memiliki kemampuan berbahasa Indonesia dengan baik dan benar serta mampu berkomunikasi dengan berbahasa Inggris secara aktif, (e) lulusan memiliki nilai ujian nasional di atas rata – rata nilai kelulusan yang ditetapkan oleh pemerintah, dan (f) menghasilkan lulusan yang mampu bersaing memasuki Perguruan Tinggi ternama di dalam maupun di luar negeri.

Sekolah yang efektif, bermutu dan favorit tidak terlepas dari peran seorang kepala sekolahnya. Pada umumnya sekolah tersebut dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang efektif, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan pemimpinnya. Sehingga seorang pemimpin yang berhasil adalah yang mampu mendayagunakan segala kemampuannya dalam mengelola segala sumber daya pendukung dan mampu memahami kelebihan dan kekurangan diri sendiri sebagai individu dan kelompok serta lingkungan sosialnya.

Berkaitan dengan system pendidikan yang dikemukakan di atas, studi kepemimpinan kepala sekolah menarik untuk ditelaah. Alasannya: (1) keberhasilan sekolah ditentukan oleh kepemimpinan. Kepala Sekolah, dan

(2) sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik membutuhkan seorang pemimpin dengan kepemimpinan yang khas.

Isu kepemimpinan kepala sekolah dewasa ini sangat menarik untuk dibicarakan baik yang menyangkut peran, fungsi dan berbagai masalah yang dihadapi sebagai tanggung jawab logis atas jabatannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin tunggal di sekolah terbukti menunjukkan peran kunci dalam meningkatkan mutu sekolah. Mengingat kepala sekolah memegang peran yang sangat penting dalam melaksanakan mutu pendidikan sekaligus sebagai individu yang berada di atas komponen-komponen di dalam organisasi sekolah tersebut.

Dari analisis terhadap struktur organisasi dari tingkat pusat sampai dengan tingkat sekolah serta mekanisme pengambilan keputusan dan kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah SMA Negeri masih menunggu petunjuk dari atas sehingga mengakibatkan manajemen sekolah menjadi tidak efektif dan efisien. Padahal dalam penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggungjawab kepala sekolah, yaitu (1) fungsi manajemen, (2) fungsi administrasi, (3) fungsi pengawasan atau supervisi, (4) fungsi pengajaran dan fungsi pelayanan khusus.

Pada kenyataannya, banyak kepala sekolah sebagai figur pemimpin tertinggi sekolah tidak dibekali dengan kemampuan kepemimpinan dan pengetahuan manajerial yang baik, karena kurangnya pelatihan dan pengangkatan kepala sekolah yang terlalu menekankan pada pertimbangan

urutan jenjang kepangkatan dan mengabaikan faktor-faktor penting lainnya seperti wawasan dan kemampuan dalam memimpin lembaga.

Seorang pemimpin yang mampu mengaktualisasikan kapasitas kekuasaannya secara cerdas. Pemimpin harus mampu mengkombinasikan antara *soft power* melalui persuasi, dorongan dan motivasi dengan *hard power*, yaitu sanksi, ketegasan dan ancaman, otensitas kepemimpinan, kinerja yang baik dan kemampuan menggunakan kekuasaan yang cerdas harus segera menggantikan deklamasi ratapan serta prosa buruk yang telah tertoreh.

Pemilihan berbagai alternatif model atau gaya kepemimpinan yang harus dipilih. Pemilihan kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah SMA N melalui berbagai tindakan sebagai model atau kepemimpinan untuk melakukan tindakannya yang berisi pada konsistensi terhadap : (1) Misi, (2) Makna, (3) Eksistensi, (4) Sumber daya, (5) Struktur, (6) Daya dan (7) Ketuntasan. Kepemimpinan selama konflik, di SMA Negeri Kepala Sekolah dapat menggunakan kepemimpinannya untuk menjamin keberlangsungan sekolah di tengah-tengah ketatnya persaingan antar sekolah dan upaya-upaya pihak tertentu untuk memperebutkan kepercayaan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan.

Meskipun demikian keberhasilan melaksanakan tindakan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tidak dapat dipisahkan dengan dukungan guru dan sikap tegas serta transparan kepala sekolah. Suasana Lingkungan sekolah yang diupayakan tetap kondusif. Sehingga citra sekolah yang efektif, bermutu dan favorit tidak terlepas dari peran seorang kepala sekolahnya.

Pendekatan kepemimpinan yang berakar dari psikologi positif yang menekankan unsur kekuatan dan *human functioning* pada manusia. Tipe kepemimpinan ini tidak hanya mengkaji aspek diri pemimpin secara personal, tetapi juga pengikut dan konteks yang mendasari kepemimpinan itu sendiri. Snyder dan Lopez menggaris bawahi kata kunci psikologi positif sebagai sains dan aplikasi yang berfokus pada kekuatan psikologis dan emosi positif.

Pemimpin yang berani menampilkan dirinya 'seutuhnya', bukan 'seadanya'. mampu menampilkan emosi dengan lepas namun peka dan selektif, ia bersedia mengeluarkan energi untuk mencermati data objektif sebelum membuat keputusan, termasuk melibatkan tim. Iamanya dari kekuatan, kelemahan dan mengetahui bagaimana cara memaknai dunia / kehidupan, juga bertindak berdasarkan nilai-nilai.

Dua sisi kepemimpinan dapat dilihat dari, yaitu yang berorientasi tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi bawahan (Wahyusumidjo, 1994). *Ohio University* membagi kepemimpinan dalam dua dimensi yaitu struktur inisiasi dan konsiderasi. Struktur inisiasi mengacu pada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara diri pemimpin dengan stafnya dalam upaya membentuk saluran komunikasi dan prosedur yang ditetapkan dengan baik, sedangkan konsiderasi mengacu pada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara kepala sekolah dengan guru-gurunya.

Goleman, dkk (2004) membagi gaya kepemimpinan dalam enam aspek, yaitu: gaya visioner, gaya pembimbing, gaya afilatif gaya demokratis, gaya

penetapan kecepatan dan gaya memerintah. Sebelum dekade tahun 2000-an *paradikma* tentang kecerdasan intelektual sebagai kunci sukses seseorang, telah terbantahkan dengan munculnya temuan spektakuler oleh Goleman yang mempublikasikan hasil penelitiannya tentang *Emotional Intelligence* tahun 1995. Hasil penyimpulan Goleman bahwa kecerdasan intelektual hanya memberikan kontribusi setinggi-tingginya 20% terhadap keberhasilan seseorang, sedangkan sekitar 80% dipengaruhi oleh faktor kecerdasan lain. Penelitian lain menyimpulkan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh sekitar 25% terhadap kinerja seseorang, bahkan ada yang menemukan lebih rendah yaitu antara 5-10% (Davis, 2006). Jika temuan ini diambil 25% yang diterima, maka tiga perempat penilaian tentang kinerja seseorang bukan ditentukan oleh kecerdasan intelektual tetapi faktor lain. Temuan ini tentunya mengherankan dan dapat menimbulkan pertanyaan faktor-faktor apa saja yang menentukan keberhasilan kinerja seseorang. Tentunya jawaban ini antara lain akan mengarah pada kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual.

Begitu pula setelah dipopulerkan oleh Zohar dan Marshal (2000) kecerdasan spiritual menjadi perbincangan hangat seperti halnya dengan kecerdasan emosional. Penelitian yang dilakukan Goleman belum memisahkan antara kecerdasan emosional dengan kecerdasan spiritual sebagai penentu keberhasilan seseorang. *Spiritual Intelligence* merupakan puncak kecerdasan, wawasan pemikiran yang luar biasa mengagumkan dan sekaligus argumen pemikiran tentang betapa pentingnya hidup sebagai manusia yang cerdas secara spritual (Clausen dalam Sukidi, 2005). Selanjutnya Singer

(dalam Zohar, 2000) menyimpulkan bahwa ada proses syaraf dalam otak manusia yang terkonsentrasi pada usaha yang mempersatukan dan memberi makna dalam pengalaman hidup kita. Suatu jaringan syaraf yang secara lateral "mengikat" pengalaman kita secara bersama untuk "hidup lebih bermakna" (Ginanjari, 2001).

Kemampuan menanamkan kebenaran yang paling dalam melibatkan kecerdasan spiritual. Artinya, mewujudkan hal yang terbaik, utuh, dan paling manusiawi dalam batin yang menghasilkan gagasan, energi, nilai, visi dan panggilan hidup yang mengalir dari dalam diri. Selain itu, memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan, melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya (*hanif*), dan memiliki pola pemikiran tauhid (integralistik), serta berprinsip "hanya karena Tuhan Yang Maha Esa" (Ginanjari, 2001).

Kecerdasan spiritual sangat penting dibandingkan dengan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional diungkapkan oleh Zohar dan Marshall (2000) yang dalam kajiannya menyimpulkan bahwa pada umumnya eksekutif justru tidak merasakan ketenangan dalam hidupnya, dan selalu bertanya apakah yang dia kerjakan selama ini berada pada jalur yang benar. Kecerdasan spiritual bersemayam dalam lubuk hati nurani sehingga selalu menyingkap kebenaran sejati yang lebih sering tersembunyi. Kecerdasan spiritual mengajak dan membimbing kepala sekolah menjadi *the genuine self*, yang original dan autentik, karena selalu berkomunikasi dengan Tuhan Yang Maha Esa (Sukidi, 2004).

Sesuai pendapat di atas, akan menuntun dan membimbing kepala sekolah untuk mendidik batinnya menjadi benar dengan dua pendekatan, yaitu: (1) pendekatan vertikal, yakni bagaimana bisa mendidik hati mereka untuk menjalin hubungan batin dengan Tuhan Yang Maha Esa; dan (2) pendekatan horizontal, yaitu akan mendidik hati kepala sekolah ke dalam budi pekerti yang baik dan moral yang beradab. Selain itu, akan melibatkan kemampuan kepala sekolah menghidupkan kebenaran yang paling dalam, mewujudkan hal yang terbaik, utuh dan paling manusiawi dalam menghadapi stafnya.

Dalam Undang-undang pengembangan kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual dalam penyelenggaraan pendidikan mutlak diwujudkan. Tentunya untuk mewujudkannya tidak terlepas dari peran strategis kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya. Artinya, Kepala sekolah dituntut mengelola dan mengoptimalkan ketiga kecerdasannya sehingga memudahkan untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya secara efektif.

B. Identifikasi Masalah

Realitas menunjukkan bahwa dewasa ini kritikan tajam terhadap dunia pendidikan begitu derasnya mulai dari aspek legalitasnya, anggaran penyelenggaraan proses pembelajaran, sistem penilaian dan bahkan pendidikan senantiasa hanya dijadikan sebagai komoditas politik semata. Kritikan tajam terhadap pemerintah yang masih diperdebatkan sampai sekarang adalah penyelenggaraan ujian nasional. Disatu sisi bagi pemerintah,

ujian nasional merupakan tolak ukur dan standarisasi kualitas pendidikan secara nasional, namun di sisi lain ujian nasional merupakan pertarungan harga diri kepala sekolah dan guru agar bisa meluluskan siswa-siswanya sesuai dengan harapannya. Bagi sekolah yang bisa meluluskan sampai 100% dianggap berhasil, sedangkan sekolah yang banyak tidak lulus dianggap tidak berkualitas dan tidak berhasil. Jalan pintas pun di ambil oleh pihak sekolah dengan berbagai cara uang dihalalkan untuk meluluskan siswanya seperti menyiapkan lembar jawaban, kolusi dengan pengawas dan kunci jawaban dikirim melalui SMS. Inilah beberapa kondisi pendidikan di negeri kita yang mengutamakan IQ sehingga menghasilkan lulusan siswa-siswa yang tidak berkarakter, dan tidak siap terjun ke dunia kerja. Banyak siswa-siswa yang lulus dengan predikat prestasi akademik yang tinggi, tetapi tidak seimbang dengan kemampuan kecerdasan emosional dan spiritualnya.

Konsep-konsep tentang kecerdasan spiritual dalam hubungannya dengan kepemimpinan kepala sekolah serta kondisi riil yang terjadi di sekolah mengindikasikan masih terjadi kesenjangan dalam tingkat pemahaman dan penerapannya. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi antara lain sebagai berikut: (1) lembaga persekolahan terutama pendidikan menengah belum mampu mengoptimalkan kinerjanya dalam pencapaian tujuan pendidikan sebagai mana diamanatkan konstitusi yaitu setiap peserta didik harus memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia Winarno (2006) menegaskan bahwa pendidikan kita telah kehilangan roh-nya dan proses pendidikan telah berlangsung tanpa ilmu

pendidikan; (2) masih lemahnya manajemen dan kepemimpinan sekolah yang ditandai dengan rendahnya disiplin kepala sekolah, kurangnya inisiatif dan optimisme dalam menjalankan fungsinya sebagai edukator, manajer, supervisor leader, inovator dan motivator; (3) masih rendahnya kemampuan dan kreativitas kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, baik penguasaan materi, metode, media maupun pelaksanaan evaluasi sesuai standar yang diterapkan (4) serta kasus-kasus seperti amoral siswa.

Kemudian penyalahgunaan narkoba, tawuran antar siswa, dan tindakan indisipliner lainnya menyebabkan bahwa pengelolaan kesiswaan belum mengacu pada penguatan karakter berbasis kecerdasan emosional dan spiritual: (5) masih rendahnya disiplin kerja guru, kurang optimalnya menyiapkan perangkat pembelajaran, lemahnya kreativitas siswa dalam pembelajaran menjadikan pula bahwa iklim dan budaya sekolah yang mendukung kinerja sekolah belum memadai; (6) tingkat pemahaman kepala sekolah dan guru-guru tentang kecerdasan emosional dan spiritual dalam menentukan kinerja seseorang masih rendah, bahkan sebagian besar kepala sekolah di Kabupaten Merangin program pengembangan sekolahnya masih berfokus pada pengembangan kecerdasan intelektual. Hal ini dapat dilihat dari program sekolah, rencana pembelajaran guru. Proses pembelajaran guru di kelas, sistem penilaian dan kegiatan ekstrakurikuler; dan (7) kurangnya pemahaman tentang potensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual telah berdampak munculnya berbagai ketidakjujuran

serta rendahnya akuntabilitas sehingga masih terjadi berbagai penyimpangan di sekolah.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang telah dikemukakan, tidak segera ditanggulangi dapat berdampak terhadap pencapaian tujuan pendidikan terutama dalam penyiapan output yang berkarakter tangguh. Oleh karena itu, perlu dicarikan solusi pemecahannya secara ilmiah melalui penelitian dengan judul: “Pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kecerdasan spritual pada sekolah menengah atas (SMA)”.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah - masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Merangin?
2. Bagaimanakah proses pengembangan model kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri yang berbasis kecerdasan spritual?
3. Bagaimana validitas, praktikalitas dan efektifitas model pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang:

1. Mengungkapkan dan mendeskripsikan bagaimanakah pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas dalam Kabupaten merangin.
2. Mengembangkan proses penggambaran model kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas yang berbasis kecerdasan spiritual.
3. Menentukan validitas, praktikalitas dan efektifitas model pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas.

E. Spesifikasi Produk yang Diharapkan

Spesifikasi produk yang akan dihasilkan dalam penelitian ini adalah:

1. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas berbasis kecerdasan Spiritual.
2. Bahan untuk pelatihan Kepemimpinan untuk Kepala Sekolah Menengah Atas.
3. Sebagai sumber referensi bagi penelitian berikutnya.

F. Pentingnya Pengembangan

Pengembangan model Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas ini diperlukan agar kepala sekolah dapat mengimplementasikan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah masing-masing dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, tidak saja terkait dengan hal-hal yang bersifat teoritis tetapi juga bermanfaat secara praktis dalam menyediakan sejumlah informasi bagi kepala sekolah dalam mengelola

institusi pendidikan dan tidak menutup kemungkinan digunakan dalam keperluan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada bidang pendidikan.

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang pendidikan dan dapat dijadikan salah satu acuan bagi peneliti yang secara khusus berkonsentrasi mengkaji masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan otentik kepala sekolah.

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan berguna :

1. Bagi SMA di Kabupaten Merangin sebagai masukan maupun informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah;
2. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Merangin sebagai bahan acuan untuk menentukan kebijakan dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah;
3. Sebagai sumbangan referensi bagi peneliti selanjutnya;
4. Sebagai masukan bagi kepala sekolah dalam menentukan model kepemimpinan dalam pengelolaan sekolah.

G. Asumsi dan Keterbatasan Pengembangan

Asumsi pengembangan dalam melaksanakan penelitian ini yakni bahwa kepala sekolah menengah yang tidak berlatar belakang pendidikan bisa ditingkatkan kinerjanya.

H. Penjelasan Istilah

Istilah yang terdapat dalam penelitian pengembangan ini adalah:

1. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi anggota kelompok tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam rangka mencapai tujuan.
2. Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai : “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.
3. Model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kecerdasan spiritual
Model ini mengintegrasikan nilai-nilai spiritual di dalam pemimpin yang transparan, bertanggungjawab, kepercayaan, keadilan dan kepedulian sosial.