

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perilaku pemimpin pada lembaga-lembaga pendidikan seringkali menjadi titik perhatian para ahli, baik dibidang ilmu pendidikan itu sendiri maupun bidang disiplin ilmu lainnya, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama eksistensi atau keberadaan sebuah lembaga pendidikan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu lembaga pendidikan formal. Hal ini telah banyak dibuktikan oleh sejarah masa lalu, bahwa efektif tidaknya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup kumpulan manusia atau masyarakat.

Di sisi lain bahwa kepemimpinan yang efektif sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan formal, namun dipihak lain untuk mencari kepemimpinan yang efektif ini bukan hal yang sederhana. Kelangkaan ini bukan hanya menjadi masalah bagi dunia usaha, akan tetapi juga merupakan masalah dalam dunia pendidikan.

Pada lembaga pendidikan formal, kepemimpinan diperankan oleh seorang kepala sekolah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen sekolah.

M. Ngalim Purwanto, menyatakan bahwa:

"Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah dan tercapai atau tidaknya tujuan

pendidikan itu, sangatlah tergantung kepada policy atau kebijaksanaan dan kecakapan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan"<sup>1</sup>

Dalam hal ini M. Ngalim Purwanto, juga menyatakan, bahwa: Seorang kepala dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila memiliki kecakapan-kecakapan, seperti mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu, mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk mencapai tujuan. Kepala harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan itu adalah tepat dan benar<sup>2</sup>

Dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin formal maka seorang kepala sekolah dihadapkan pada persoalan-persoalan teknis manajerial sekolah serta dituntut untuk menjadi administrator yang handal untuk mengupayakan adanya kemajuan-kemajuan bagi sekolah yang dikelolanya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan bertanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pendidikan dalam sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan sekolah, akan tetapi keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah pada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Pemerintah telah menetapkan Visi Pendidikan 2010-2014 yaitu: *“Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan*

---

<sup>1</sup> M. Ngalim Purwanto dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Offset, 1984) hal. 112.

<sup>2</sup> *Ibid.*, hal. 37.

*Indonesia Cerdas Komprehensif.*”<sup>3</sup> Sementara itu, misi yang diemban adalah: (1) *Ketersediaan*, meningkatkan ketersediaan layanan pendidikan. Sebagai upaya menyediakan sarana-prasarana dan infra struktur satuan pendidikan (sekolah) dan penunjang lainnya, (2) *Keterjangkauan*, memperluas keterjangkauan layanan pendidikan. Mengupayakan kebutuhan biaya pendidikan yang terjangkau oleh masyarakat, (3) *Kualitas*, meningkatkan kualitas/mutu dan relevansi layanan pendidikan. Sebagai upaya mencapai kualitas pendidikan yang berstandar nasional dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing bangsa, (4) *Kesetaraan*, mewujudkan kesetaraan dalam memperoleh layanan pendidikan. Tanpa membedakan layanan pendidikan antar wilayah, suku, agama, status sosial, negeri dan swasta, serta gender, dan (5) *Kepastian Jaminan*, menjamin kepastian memperoleh layanan pendidikan. Adanya jaminan bagi lulusan sekolah untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya atau mendapatkan lapangan kerja sesuai kompetensi.<sup>4</sup>

Maka pemerintah melaksanakan berbagai peningkatan kualitas, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di setiap jenjang sekolah. Salah satu fokus perhatian adalah peningkatan kompetensi kepala sekolah. Kompetensi kepala sekolah merupakan perhatian utama karena kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan tugasnya. Betapa pentingnya peran seorang kepala sekolah dalam menentukan keberhasilan sekolah, sehingga Lipham, et. al. mengatakan bahwa keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah, karena : (1) kepala sekolah berperan

---

<sup>3</sup> Kemendiknas, *Rencana Strategis 2010-2014*, Jakarta: Kemendiknas, 2010, h.18.

<sup>4</sup> *Ibid*

sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan sekolah, dan (2) kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsinya demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian terhadap staf dan dan siswa.<sup>5</sup>

Pemerintah menyadari hal itu. Karena itu, melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, telah ditetapkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, sosial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.<sup>6</sup> Kompetensi ini merupakan standar minimal. Kepala sekolah masih memerlukan keahlian lain yang diperlukan dalam melaksanakan tugas apalagi menghadapi kemajuan teknologi di berbagai bidang kehidupan seperti sekarang ini.

Pelaksanaan tugas sebagai manajer senantiasa menghadapkan kepala sekolah kepada pengambilan keputusan manajerial. M. Iqbal Hasan mengatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses memilih sejumlah alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindaklanjuti (digunakan) dalam pemecahan masalah.<sup>7</sup> Husaini Usman mengatakan bahwa pengambilan keputusan manajerial merupakan hal penting bagi seorang pemimpin karena berperan dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan

---

<sup>5</sup> Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005, h. 82.

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tanggal 17 April *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Tahun 2007

<sup>7</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Statistis 2 (Statistik Imperesif)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h.10.

perubahan organisasi.<sup>8</sup> Hal ini berarti bahwa kesalahan dalam pengambilan akan berakibat negatif bagi organisasi.

Kondisi tingkat pendidikan kepala sekolah juga tentu akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugasnya sebagai manajer, khususnya dalam pengambilan keputusan-keputusan manajerial. Kepala sekolah akan mengalami permasalahan dalam memotivasi guru dan staf. Kepala sekolah akan kesulitan dalam memimpin, menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan guru dan staf dalam pencapaian tujuan sekolah. Begitu pula, ia akan mengalami kesulitan dalam menyampaikan pesan, dan koordinasi semua aktifitas dalam menghadapi perubahan. Ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan akan mengakibatkan ketidakefektifan dalam pencapaian tujuan sekolah.

Menetapkan keputusan manajerial yang tepat, di samping harus memiliki tingkat kualifikasi pendidikan yang memadai, kepala sekolah juga harus memiliki berbagai kecerdasan, diantaranya adalah kecerdasan emosional. Cooper dan Sawaf mengatakan bahwa kecerdasan emosi merupakan kemampuan merasakan, memahami dan secara aktif menerapkan daya serta kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.<sup>9</sup> Daniel Goleman menambahkan bahwa IQ hanya menyumbangkan sekitar 20% faktor-faktor yang menentukan keberhasilan seseorang, 80% sisanya ditentukan oleh faktor lain, termasuk kecerdasan emosional.<sup>10</sup> Ini berarti bahwa apabila seorang pemimpin hanya mengandalkan kecerdasan intelektual tetapi mengabaikan

---

<sup>8</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara 2010, h.392.

<sup>9</sup> Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno, *Kepemimpinan dan Masa Depa*, Bandung: Prospect, 2009, h.74.

<sup>10</sup> *Ibid.*

kecerdasan emosional, maka ia tidak akan mampu membangun hubungan dengan orang lain, termasuk dengan stafnya. Padahal hubungan yang harmonis dengan staf dan *stake holders* lainnya sangat diperlukan kepala sekolah dalam praktik kepemimpinannya.

Dari hasil tes IQ, kebanyakan orang yang memiliki IQ tinggi menunjukkan kinerja buruk dalam pekerjaan, sementara yang ber-IQ sedang, justru sangat berprestasi. Kemampuan akademik, nilai raport, predikat kelulusan pendidikan tinggi tidak bisa menjadi tolak ukur seberapa baik kinerja seseorang sesudah bekerja atau seberapa tinggi sukses yang akan dicapai. Menurut makalah Cleland tahun 1973 "*Testing For Competence*" bahwa "seperangkat kecakapan khusus seperti empati, disiplin diri, dan inisiatif akan menghasilkan orang-orang yang sukses dan bintang-bintang kinerja."<sup>11</sup>

Kecerdasan lain yang harus dimiliki Kepala sekolah adalah kecerdasan spiritual. Danah Zohar dan Ian Marshall mengatakan bahwa kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan untuk memecahkan persoalan makna dan nilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna daripada yang lain.<sup>12</sup>

Kecerdasan spiritual menjadi penting karena merupakan syarat yang perlu ada pada setiap orang. Hendrawan mengatakan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi akan lebih produktif dan lebih bagus kinerjanya. Ini

---

<sup>11</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ Emosional Spiritual Quotient Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Jakarta : Arga 2001, h.56

<sup>12</sup> Sanerya Hendrawan, *Spiritual Management*. Bandung : PT.Mitzan Pustaka 2009. h: 60

berarti bahwa kepala sekolah yang memiliki kecerdasan spiritual akan mampu menunjukkan produktifitas dan kinerja yang lebih baik dibandingkan guru-guru atau kepala sekolah lain yang kecerdasan spiritualnya kurang, termasuk dalam hal pengambilan keputusan manajerial.<sup>13</sup>

Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual sangat menentukan dalam pengambilan keputusan manajerial. Ulfatin menemukan bahwa ada kecenderungan faktor-faktor psikologi seperti sifat-sifat pribadi, rasionalitas, motivasi, keputusan, kreatifitas, dan keberanian umumnya memiliki pengaruh yang bervariasi terhadap pengambilan keputusan kepala sekolah.<sup>14</sup> Variasi yang menonjol tampak pada kreatifitas dan keberanian kepala sekolah pria dan wanita di daerah perkotaan dan pinggiran kota. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengenal, merasakan dan memahami sifat-sifat pribadi, motivasi, kreatifitas dan keberanian, yang ada dalam dirinya akan mempengaruhi tindakannya dalam mengambil keputusan. Begitu pula, pemahaman kepala sekolah akan makna dan nilai kreatifitas dan keberaniannya dalam mengambil keputusan akan berpengaruh terhadap pengambil keputusan. Kemampuan mengenal, merasakan dan memahami sifat-sifat pribadi, motivasi, kreatifitas dan keberanian serta pemahaman akan makna dan nilai kreatifitas dan keberaniannya merupakan unsur dari kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual.

Demikian halnya perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh Sekolah Menengah Atas di Sukamara, tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai

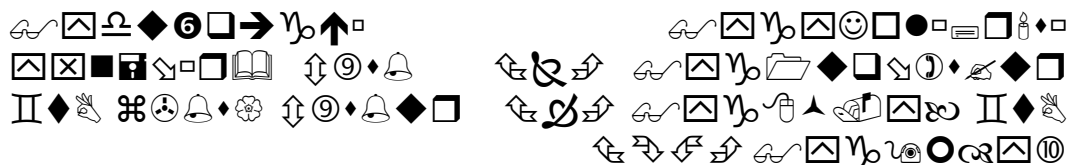
---

<sup>13</sup> *Ibid.*

<sup>14</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010, h. 414.

pemimpin sekolah tersebut. Eksistensi Sekolah Menengah Atas di Sukamara ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah, kekuatan prinsip kepemimpinan yang dipergunakan oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah ini akan memberikan kontribusi atau sumbangan yang positif bagi perkembangan dan kemajuan di kemudian hari.

Kekuatan prinsip selanjutnya akan menentukan tindakan apa yang akan diambil, jalan fitrah atau jalan non-fitrah. Sederhananya adalah dalam firman Allah pada Surat Asy Syams ayat 8-10 :



*Artinya : (Allah) mengilhami (sukma) kejahatan dan kebaikan. Sungguh, bahagialah siapa yang menyucikannya. Dan rugilah siapa yang mencemarkannya.*<sup>15</sup>

Berdasarkan firman Allah SWT di atas bahwa jalan non-fitrah cenderung menyesatkan dan merugikan. Sedangkan jalan fitrah membimbing kearah tindakan yang positif. Jalan fitrah adalah suatu tindakan yang dibimbing oleh suara hati. Suara hati ini berasal dari *God-Spot*. Ini sesuai dengan Jalaludin Rumi, Danah Zohar, Ian Marsall, V.S Ramachandran. Atau hasil riset syaraf Austria, Wolf singer. Mereka pakar dibidang SQ.<sup>16</sup>

Kenyataan yang dihadapi saat ini masih jauh dari yang diharapkan. Mutu pendidikan di Kabupaten Sukamara, sebagai salah satu kabupaten di Kalimantan Tengah, masih kurang. Salah satu indikator rendahnya mutu pendidikan tersebut

<sup>15</sup> Asy Syams [91] : 8-10.

<sup>16</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ Emosional Spiritual Quotient Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*, Jakarta: Arga 2001, h.56.



dapat dilihat dari akreditasi Sekolah Menengah Atas. Berdasarkan data, hingga tahun 2015, dari sekian banyak Sekolah Menengah Atas yang ada di Sukamara, yang terakreditasi sebanyak 10 buah. Dari 10 Sekolah Menengah Atas yang terakreditasi tersebut pun hanya 3 buah (30%) berkualifikasi A, 5 buah (50%) berkualifikasi B, dan sisanya 2 buah (20%) berkualifikasi C.

Ditinjau dari sisi pendidikan, berdasarkan data yang ada di kantor dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga kabupaten Sukamara tahun 2015, kualifikasi pendidikan kepala Sekolah Menengah Atas masih belum memenuhi harapan. Dari 10 orang kepala Sekolah Menengah Atas yang ada, 6 orang (60%) berpendidikan Diploma II dan 4 orang (40%) berpendidikan S1.

Padahal pemerintah melalui Pemandiknas nomor 16 tahun 2007 tanggal 14 Mei 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru telah mensyaratkan standar kualifikasi pendidikan minimum bagi guru adalah diploma IV atau S1.

Dari segi kekuatan prinsip untuk menentukan tindakan apa yang akan diambil belum maksimal dilakukan karena pendidikan kita dewasa ini selalu berkiblat kenegara barat sehingga menghilangkan atau mengalahkan kekuatan prinsip tersebut.

Kualifikasi dan kekuatan prinsip kepemimpinan kepala sekolah yang digambarkan di atas tentu akan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas dan peranannya sebagai seorang manager yang merencanakan, menggerakkan, mengelola, mengendalikan dan mempengaruhi staf agar senantiasa bekerja untuk pencapaian tujuan sekolah. Kemampuan manajemen kepala sekolah menentukan

keberhasilan pencapaian tujuan sekolah. Setelah dilakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap aktivitas kepala sekolah sebagai pemimpin formal yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup sekolah khususnya yang berkaitan dengan upaya mengembangkan dan memajukan sekolah tersebut.

## **B. Identifikasi Masalah**

Mengambil keputusan manajerial yang berdampak positif bagi pencapaian tujuan sekolah maka kepala sekolah harus memiliki kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual yang tinggi. Oleh karena itu, maka sangat menarik untuk diteliti kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual kepala sekolah dalam hubungannya dengan pengambilan keputusan manajerial.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, tampak bahwa cukup banyak permasalahan yang terkait dengan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual kepala sekolah dalam hubungannya dengan kualitas keputusan manajerial kepala sekolah, karena itu diperlukan pembatasan masalah. Penelitian ini terbatas pada kontribusi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual kepala sekolah terhadap kualitas keputusan manajerial kepala sekolah. Hal ini dilakukan mengingat kecerdasan emosional maupun kecerdasan spiritual sangat menentukan bagi kepala sekolah dalam pelaksanaan tugasnya sebagai manajer di sekolah, termasuk dalam pengambilan keputusan manajerial. Karena itu, dalam penelitian ini kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual kepala sekolah merupakan variabel bebas dan kualitas keputusan manajerial kepala sekolah, merupakan variabel terikat.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- Apakah ada korelasi yang signifikan antara kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kualitas keputusan manajerial kepala sekolah?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan korelasi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual kepala sekolah, terhadap kualitas keputusan manajerial di Sekolah Menengah Atas Sukamara.

#### **F. Kegunaan Hasil Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis:

Secara teoritis, hasil penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya mengenai efektifitas kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dalam meningkatkan kualitas keputusan manajerial kepala sekolah. Hal lain yang dapat diperoleh adalah kemungkinan munculnya pengembangan konsep-konsep kontekstual yang digali dari interdependensi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dalam peningkatan kualitas keputusan manajerial kepala sekolah.

b. Manfaat praktis :

Secara praktis hasil penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan bagi :

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara, khususnya Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga dalam pembinaan kepala sekolah.
2. Kepala Sekolah dalam pengambilan keputusan manajerial yang efektif demi pencapaian tujuan sekolah.
3. Bagi peneliti lain, sebagai bahan rujukan untuk penelitian lanjutan yang sejenis.