

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing, dapat pula berarti menunjukkan jalan yang baik atau benar, tetapi dapat pula berarti mengepalai pekerjaan atau kegiatan.<sup>1</sup> Kepemimpinan dapat pula di definisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.<sup>2</sup> Sedangkan menurut Stephen P. Robbins “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan”.<sup>3</sup>

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (*pemberi contoh*) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada didepan. Tetapi pada hakikatnya, dimanapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Kihajar Dewantoro yang terkenal “*ing ngarso sung tuloda, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*” artinya, jika ada didedapan memberikan contoh, di tengah-tengah memberikan dorongan/motivasi, sedangkan apabila berada dibelakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan. Dalam bahasa

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ( Jakarta : PN Balai Pustaka, 1990),h.684

<sup>2</sup> Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Cahaya Ilmu, 2003),h. 3

<sup>3</sup> Stephen P. Robbins, *Esentials of Organizational Behavior*, ( Prentice-Hall, 1983),h 112

Inggris, istilah kepemimpinan disebut dengan *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono<sup>4</sup> memaparkan istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, *leadership* bersal dari kata “*to lead*” (bahasa Inggris) yang artinya memimpin, Selanjutnya timbullah kata “*leader*” artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan menjadi kepemimpinan.

Menurut Wahjosumidjo, dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.<sup>5</sup>

Anoraga mengartikan “Kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut”.<sup>6</sup> Sebagai proses, kepemimpinan di fokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi

---

<sup>4</sup> Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu Tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, (Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998), h.127

<sup>5</sup> Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h.349

<sup>6</sup> Anoraga, *Op Cit*, h.2

prilaku orang lain tanpa Menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Para pakar manajemen telah banyak memberikan tentang pengertian dan teori kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, hal tersebut disebabkan organisssi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>7</sup>

Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di identikkan dengan prilaku kepemimpinan dari pimpinanya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu. Sementara itu nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.<sup>8</sup> Menurut Yukl dalam Husaini Usman, beberapa devinisi tentang kepemimpinan yang dianggap cukup mewakili selama ini adalah sebagai berikut :

---

<sup>7</sup> Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta:AR-RUZZ MEDIA,2012), h.48

<sup>8</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Mas Agung, 1987), h. 81

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- b. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi antar pribadi dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian tujuan satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang di organisasi kearah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarah yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesetiaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.<sup>9</sup>

Dari devinisi-devinisi kepamimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti : (1) didalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih (2) didalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

---

<sup>9</sup> Usman Husaini, *Op.Cit.*,h. 279.

Berdasarkan uraian tentang devinisi kepemimpinan diatas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak di pengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi / lembaga tertentu untuk mencapai tujuan. Menurut Wirawan, “mempengaruhi” adalah proses dimana proses orang yang mempengaruhi berusaha merubah kompetensi, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran dan tujuan yang dipengaruhi secara sistematis .<sup>10</sup>

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya. Begitu juga dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang di pimpinya. Hal lain yang perlu diperhatikan juga adalah kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan sangat penting. Karena dengan dasar agama seluruh warga/ komunitas sekolah dapat menjalankan aktivitas pembelajaran dan pergaulan di lingkunagn masyarakat dengan didasari nilai-nilai keislaman.

---

<sup>10</sup> Wirawan, *Op.Cit.*,h. 135

Kepemimpinan didefinisikan oleh Gary Yukl adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.<sup>11</sup> Kepemimpinan kepala madrasah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>12</sup>

Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah diatas, diketahui terdapat beberapa unsur pokok, diantaranya :

1. Tujuan kepemimpinan
2. Individu yang mempengaruhi kelompok, organisasi, lembaga yang dipimpin.
3. Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi, digerakkan ( yang dipimpin)
4. Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan.
5. Situasi berlangsungnya kepemimpinan

Secara garis besar kepemimpinan didefinisikan dengan mendasarkan pada ciri-ciri individual, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan

---

<sup>11</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima* (Leadership In Organization), (Jakarta, PT. Indeks, 2010), h. 6

<sup>12</sup> Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Bina Aksara, Jakarta, 1984)h. 4

peran tempat pada suatu posisi administratif, serta posisi oranglain mengenai dari keabsahan dari pengaruh-pengaruh tersebut. Sedangkan menurut Wahjosumidjo, Kepemimpinan dapat di devinsikan sebagai “Kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapai tujuan organisasi didalam situasi tertentu”.<sup>13</sup>

Nawawi dan Martini mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan atau kecerdasan sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.<sup>14</sup> Lebih lanjut, kepemimpinan terbagi dalam konteks struktual dan non struktural. Dalam konteksstruktural, kepemimpinan diartikan sebagai prosese mempengaruhi pikiran, perasaan, tungkahlaku, mengalahkan serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks non struktural, kepemimpinan dapat didevinisikan sebagai proses untuk mempengaruhi pemikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua. Fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Danim mendevinisikan kepemimpinan sebagai setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan, memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah di tetapkan.<sup>15</sup> Freeman, dan Gilbert,

---

<sup>13</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*,( Jakarta : Ghalia Indonesia 1994.) hal.26

<sup>14</sup> Nawawi, Hadari dan Martini Hadari., *Kepemimpinan yang Efektif*. (Yogyakarta : Gajahmada University Press, 1995),h.9

<sup>15</sup> Danim,Sudarwan Menjadi Komunitas Pembelajaran, *Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*,(Jakarta:Bumi Aksara, 2003), h.9

menyatakan “*leadership is the proces of directing and influencing the task related activities oy group members*”.Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lenih jauh lagi, Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.<sup>16</sup>

Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di idenditak dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinanya.

Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu.

Sementara itu Nawawi mendevinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaiina tujuan mlalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.<sup>17</sup>

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya begitu juga dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam

---

<sup>16</sup> Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.218

<sup>17</sup> Hadari Nawawi, *Op.Cit*, h.81



meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinya. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan sangat penting. Karena dengan dasar agama seluruh warga / komunitas sekolah dapat menjalankan aktivitas pembelajaran dan pergaulan di lingkungan masyarakat dengan didasari oleh nilai-nilai keislaman.

Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggung jawab atas istrinya, seorang bapak bertanggung jawab kepada anak-anaknya seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjaannya, dan seterusnya.

Akan tetapi, tanggung jawab disini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas selalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak (*atsar*) bagi yang di pimpin melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab disini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin.

Anugerah akal budi yang diberikan Allah SWT kepada manusia merupakan kelebihan tersendiri bagi manusia untuk menggembalakan dirinya sendiri, tanpa harus menggantungkan hidupnya kepada penggembala lain. Karenanya, pertama-tama yang disampaikan oleh hadits diatas adalah bahwa setiap manusia pemimpin yang bertanggung jawab atas kesejahteraan dirinya sendiri, atau dengan kata lain seseorang mesti bertanggung jawab untuk dirinya sendiri, tanpa menggantungkan hidupnya kepada orang lain dalam islam karena kepemimpinan erat kaitan dengan pencapaian sita-cita maka kepemimpinan itu

harus ada dalam tangan seorang pemimpin yang beriman. Firman Allah SWT dalam Al-Quran Ali Imran ayat 28

لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ إِلَّا أَنْ تَتَّبِعُوا مِنْهُمْ نُفْقًا وَيُحَذِّرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ ٢٨

Artinya : Jangan orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah, kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. Dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa)-Nya. Dan hanya kepada Allah kembali(mu) (Q.S. Ali Imron;28).<sup>18</sup>

Dalam ajaran Islam baik ayat maupun hadits banyak yang menjelaskan tentang kepemimpinan baik langsung atau tidak langsung diantaranya surat An Nahl ayat 36 yang menjelaskan tentang hakikat diutusny para rosul kepada manusia semuanya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkanya dari kegelapan kepada cahaya (petunjuk ) yang benar dengan menunjukkan akidah yang benar.

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنْ آعْبُدُوا اللَّهَ وَآجْتَنِبُوا الطُّغُوتَ فَمِنْهُمْ مَنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكذِبِينَ ٣٦

Artinya: Dan sungguh kami telah mengutus rosul pada tiap tiap umat (untuk menyerukan) : “sembahlah Allah(saja), dan jauhilah Thaghut itu.”, maka di

<sup>18</sup> Prof. H. Mahmud Yunus, *Tarjamah, Al-Qur'anul Karim*. ( Bandung:PT.Al-Ma'arif, 2000), h. 108

antara umat itu ada orang-orang yang diberi petunjuk oleh Allah dan adapula diantaranya orang-orang yang telah pasti kesesatan baginya. Maka berjalanlah kamu dimuka bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang-orang yang mendustakan (rosul-rosul). (An-Nahl : 36).<sup>19</sup>

Bertolak dari pengertian kepemimpinan tersebut, terdapat 3 unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia sarana dan tujuan untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori atau dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun, secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang di gunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

Dari definisi-definisi diatas, paling tidak dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah masalah sosial yang didalam terjadi interaksi antar pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi.

Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus

---

<sup>19</sup> Prof. H. Mahmud Yunus, *Op.Cit*, h.244

mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya, atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator dan motivator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas dalam meningkatkan kinerja lembaga untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.<sup>20</sup>

## **2. Azas-Azas Kepemimpinan :**

### **1. Kemanusiaan**

Mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuannya setiap individu, demi tujuan-tujuan human.

### **2. Efisien**

Efisiensi teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi dan jumlah manusia; atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomis, serta asas-asas manajemen modern.

### **3. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.<sup>21</sup>**

Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin . Kepemimpinan tidak

---

<sup>20</sup> Mulyadi, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Madrasah*, (Malang:el-Hikmah, 2010), h.44

<sup>21</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit.* h. 94

lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat.<sup>22</sup> Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, di antaranya ialah :

### 3. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang berkembang selama ini ingin mengetahui bagaimana terjadinya keefektifan kepemimpinan dalam organisasi. Sehingga berbagai hasil penelitian menemukan teori bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari pribadi pemimpin, perilaku pemimpin, situasi budaya organisasi, hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan hubungan pemimpin dengan tugas-tugasnya. Untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah, maka beberapa hal penting yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu kemampuan politis, kemampuan pengajaran, kemampuan interpersonal dan kemampuan teknis.<sup>23</sup> Kepala Sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator dan motivator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas dalam meningkatkan kinerja lembaga untuk mencapai tujuan dan sarana yang di harapkan.<sup>24</sup> Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi

---

<sup>22</sup> Rasminto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: Jurnal el-Harakah,2003), h.17

<sup>23</sup> Rasminto, *Op.Cit.* h.17

<sup>24</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta:PT.Bumi Askara,2006),h.44

untuk membangun budaya organisasi yang sehat.<sup>25</sup> Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, di antaranya ialah :

**a. Teori Genetis**

Teori ini menerangkan bahwa pemimpin besar (*great leader*) di lahirkan, bukan dibuat (*leader are born, and not made*).<sup>26</sup> Penganut teori ini Ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan terbentuk dengan sendirinya karena ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin dalam keadaan bagaimana pun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin. Mitos ini berbahaya bagi perkembangannya regenerasi pemimpin karena yang dipandang pantas menjadi pemimpin adalah orang yang memang dari sananya dilahirkan sebagai pemimpin, sehingga yang bukan dilahirkan sebagai pemimpin tidak memiliki kesempatan menjadi pemimpin.

**b. Teori Sosial**

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin-pemimpin itu harus disiapkan dan di bentuk, jika teori genetis mengatakan bahwa "*leaders are born and not made*", Maka penganut-penganut sosial menyatakan sebaliknya yaitu "*leaders are made and not born*". Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila di beri pendidikan dan kesempatan untuk itu.

**c. Teori Ekologis**

---

<sup>25</sup> Mulyadi, Ibid. h. 44

<sup>26</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h.7

Teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat aman kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk menegmbangkan lebih lanjut bakat bakat yang memang telah dimilikinya itu.<sup>27</sup>

#### **d. Teori Kontigensi**

Selain ketiga teori tersebut, muncul pula teori keempat yaitu teori Kontigensi atau teori tiga dimensi. Penganut teori ini berpendapat bahwa, ada tiga faktor yang turut berperan dalam proses perkembangan seseorang menjadi pemimpin atau tidak, yaitu: (1) Bakat kepemimpinan yang dimiliki. (2) Pengalaman pemdidikan, latihan kepemimpinan yang Pernah diperolehnya, dan (3) Kegiatan sendiri untuk menegmbangkan bakat kepemimpinan tersebut. Teori ini disebut dengan teori serba kemungkinan dan bukan sesuatu yang pasti, artinya seseorang dapat menjdai pemimpin jika memiliki bakat, motivasi dan minat yang memungkinkan untuk menjadi pemimpin.

Menurut Ordway Tead, bahwa timbulnya seorang pemimpin, karena (1) Membentuk diri sendiri (*self constituted leader*). (2) Dipilih oleh golongan, artinya ia menjadi pemimpin karena jasa-jasanya, karena kecakapannya,

---

<sup>27</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit.* h.33

keberaniannya dan sebagainya terhadap organisasi. (3) Ditunjuk dari atas, artinya ia menjadi pemimpin karena dipercaya dan disetujui oleh pihak atasannya.<sup>28</sup>

#### **4. Model-model Kepemimpinan**

##### **1. Model Kepemimpinan Kontinum (Otokrasi – Demokratis)**

Pemimpin mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu dengan perilaku otokrasi sampai dengan perilaku demokratis.<sup>29</sup>

##### **2. Model Kepemimpinan Ohio**

Perilaku pemimpin menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya, misal pemimpin mau mengadakan perubahan, pemimpin bersikap bersahabat dan dapat didekati.

##### **3. Model Kepemimpinan Likert (Likert's Manajemen System)**

Likert mengembangkan suatu pendekatan penting untuk memahami perilaku pemimpin. Ia mengembangkan teori kepemimpinan dua dimensi, yaitu orientasi tugas dan individu. Likert berhasil merancang empat sistem kepemimpinan, seperti yang diungkapkan oleh Thoha, yang dikutip oleh E.Mulyasa, yaitu : sistem otoriter, otoriter yang bijaksana, konsultatif dan partisipatif.

##### **4. Model Kepemimpinan Managerial Grid.**

---

<sup>28</sup> Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), h.18

<sup>29</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), h.58



Sikap pemimpin yang menekankan mutu, keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran serta memerhatikan anak buah dalam rangka mencapai tujuan.

#### 5. Model Kepemimpinan Fiedler

Teori kemungkinan dalam kepemimpinan membicarakan tentang variabel kemungkinan sebagai variabel yang memengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dan respon anak buah kepada gaya kepemimpinan tersebut. Misal kepala sekolah yang sukses dalam memegang amanat terhadap perubahan dalam prosedur kedisiplinan kelas mungkin tergantung pada kekuatan persatuan guru.

#### 6. Kepemimpinan Situasional

Teori ini menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

#### 7. Model Kepemimpinan Tiga Dimensi

Intisari dari model ini terletak pada pemikiran bahwa kepemimpinan dengan kombinasi perilaku hubungan dan perilaku tugas dapat saja sama, namun hal tersebut tidak menjamin memiliki efektivitas yang sama pula.

## 8. Model Kepemimpinan Combat.<sup>30</sup>

Model kepemimpinan Combat diangkat dari strategi pertempuran yang sering kali digunakan para jenderal dalam peperangan. Dalam pertempuran banyak hal yang tidak pasti, sama halnya dalam organisasi yang juga tidak memunculkan ketidakpastian. Oleh sebab itulah, model-model kepemimpinan yang dikembangkan banyak terinspirasi oleh pertempuran yang banyak memunculkan tindakan-tindakan nekat yang kadang diperlukan dengan menyadari terjadinya kemungkinan keberhasilan yang paling gemilang atau bahkan kegagalan yang sempurna.

### 5. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

#### 1. Jujur (Amanah)

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا  
وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ٧٢

Artinya : Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh

#### 2. Adil

#### 3. Musyawarah (Syura

---

<sup>30</sup> *Ibid.* h.69

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا  
رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ٣٨

38.. Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.<sup>31</sup>

4. Etika Tauhid dan Amr Ma'ruf Nahi Munkar.<sup>32</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةَ مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا  
عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ  
الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ١١٨

118. Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.<sup>33</sup>

## 6. Tipe-Tipe Kepemimpinan

### 1. Tipe Otokratik

<sup>31</sup> *Ibid.*h.93

<sup>32</sup> *Ibid.*h.84

<sup>33</sup> Baharudin & Umiarso, Op.Cit.h.84

Tipe pemimpin otokratik adalah tipe pemimpin yang memperlakukan organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi. Sehingga hanya kemauannya sajalah yang harus berlangsung dan kurang mau memperhatikan kritik dari bawahannya. Ia berfikir bahwa mereka yang dipimpin itu semata-mata bawahannya. Oleh sebab itu, biasanya ia tertutup terhadap kritik, saran dan pendapat orang lain. Ia beranggapan bahwa seolah-olah pikiran dan pendapatnya yang paling benar, karena itu harus dilaksanakan dan dipatuhi secara mutlak.<sup>34</sup>

## 2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah model kepemimpinan yang mana pimpinan menganggap orang yang dipimpin tidak pernah dewasa, karenanya ia jarang memberikan kesempatan kepada yang dipimpinnya untuk mengembangkan daya kreasi, inisiatif dan mengambil keputusan dalam bidang tugas yang dibebankan kepadanya. Kepemimpinan model ini telah menonjolkan figur, dan biasanya jika figurnya wafat, maka organisasi akan menjadi stagnan, mundur atau runtuh. Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat dilingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris.<sup>35</sup>

## 3. Tipe Kharismatik

---

<sup>34</sup> Sondang P.Siagian, *Tipe-Tipe Kepemimpinan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), h.63

<sup>35</sup> Sondang P.Siagian, *Ibid*, h.64

Kepemimpinan kharismatik adalah suatu kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan kelebihan atau keistimewaan dalam sifat kepribadian yang dimiliki oleh seorang pemimpin.<sup>36</sup>

#### 4. Tipe *Laissez Faire*

Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari pola kepemimpinan otokrasi, Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku kompromi. Pemimpin dalam pola kepemimpinan ini Berkedudukan sebagai simbol atau perlambang organisasi, Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan keputusan dan pelaksanaannya meburut kehendak masing-masing Kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan bebas kendali.<sup>37</sup>

#### 5. Tipe Demokrasi

Kepemimpinan demokrasi adalah sebuah model kepemimpinan yang mana pemimpinnya berusaha menyinkronkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan orang yang di pimpinya. Pemimpin model ini biasanya lebih mengutamakan kerjasama. Ia lebih terbuka, mau dikritik dan menerima pendapat dari orang lain dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan lebih mengutamakan musyawarah.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Kartini Kartono, *Op Cit*, h.65

<sup>37</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit*, h.67

<sup>38</sup> Kartini kartono, *Ibid*, h.67

Tipe kepemimpinan demokratis ini sangat sesuai dengan konsep Islam di mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat Sebagaimana firman Allah yang berbunyi:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّيْتَّ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ  
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى  
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (QS.Ali-Imran:159).<sup>39</sup>

Sebuah kepemimpinan kepala sekolah akan efektif sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan terhadap para bawahan (guru dan Karyawan). Hersey dan Blanchard menjelaskan : *"The Style of leaders is the consistent behavior patterns that use when they are working with and through other people as perceived by those people"* . artinya bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku para pemimpin yang konsisten mereka gunakan ketika mereka bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsi orang-orang itu.<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Prof. H.Mahmud Yunus, *Op.Cit.* h. 120

<sup>40</sup> Sugeng P, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan SDM*, (Malang:PPS UIN Malang,2005),h. 39

Lebih lanjut hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu :

- a. Gaya Instruktif, dimana pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya. Penerapannya pada bawahan yang masih baru bertugas.
- b. Gaya Konsultasi, dimana pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya, penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah
- c. Gaya Partisipatif, dimana pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun kemauan kerja tinggi.
- d. Gaya Delegatif, dimana pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Penerapannya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi.

## **7. Kepemimpinan Efektif**

Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi

---

pemimpin yang berhasil, seorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk

tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat yang tepat. Pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana dengan hati-hati dan menggunakan waktu dengan baik untuk mencapai sasaran, mengetahui kapan saatnya adalah untuk kepemimpinan yang sangat menguntungkan.<sup>41</sup>

Menurut Goodwin” para pemimpin yang efektif mewujudkan prinsip-prinsip organisasi yang ada “. Adalah penting sekali bahwa orang-orang yang ingin memimpin secara efektif, menjadi teladan baik yang mewakili citra kelompok atau organisasi mereka.<sup>42</sup> Pemimpin-pemimpin yang efektif terus mengingatkan kelompok tentang tujuan-tujuan kelompok, supaya mereka dapat mengukur sejauhmana mereka telah mencapai tujuan tersebut. Pemimpin yang efektif bukan saja menghayati prinsi-prinsip kelompok dan bersahabat dengan orang lain secara positif, mereka juga bertanggungjawab bahwa kelompoknya telah menjalankan fungsi-fungsi utamanya.<sup>43</sup> Pemimpin yang efektif juga merekrut orang tertentu mereka tidak asal mengundang orang melakukan tugas.

---

<sup>41</sup> Goodwin, *Theoris of Leadership*, (New Jersey : Mc Graw Hill Company, 1996), h.11-13

<sup>42</sup> *Ibid*, h.25

<sup>43</sup> *Ibid*, h.27



Mereka mencari orang yang memiliki kecakapan-kecakapan dan kemampuan tertentu yang dapat menggunakan atau dilatih menggunakan talenta, kemampuan dan sumber daya lainnya untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang telah diketahui.<sup>44</sup>

Fiedler dan Charmer dalam kata pengantar yang berjudul *leadership and effective manajemen*, mengemukakan bahwa persoalan utama kepemimpinan yang dibagi kedalam tiga masalah pokok, yaitu ; (1) bagaimana seorang dapat menjadi seorang pemimpin, (2) Bagaimana para pemimpin itu berperilaku, dan (3) Apa yang membuat itu berhasil.<sup>45</sup>

Sehubungan dengan masalah diatas study kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan pada hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung didalam ketiga permasalahan tersebut. Hampir seluruh peneliti kepemimpinan dapat dikelompokkan kedalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh, kewibawaan, sifat, perilaku dan situasional.<sup>46</sup> Berikut uraian keempat macam pendekatan tersebut

#### 1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber daya dan sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, Sifat

---

<sup>44</sup> *Ibid*, h.34

<sup>45</sup> Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer, *Leadership and Effective Management*, (Glenview illinois: Scott, Foresman and Company, 1974), h. 55

<sup>46</sup> Wahjosumidjo, *Op.cit.*,h. 19

timbang balik dan pentingnya pertukaran hubungan kerjasama antara para pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal, yaitu : (1) *Legitimate power* : bawahan Melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi, (2) *Coercive power* : bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin, (3) *Reward Power* : bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin, (4) *Referent Power* : bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin dan mau berperilaku pula seperti pemimpin, dan (5) *Expert power* : bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.<sup>47</sup>

Kewibawaan merupakan unggulan , kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin, kewibawaan pemimpin dapat mempengaruhi bawahan, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan keinginan pemimpin. Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang pemimpin dimungkinkan untuk menggunakan pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap guru sebagai bawahan.

---

<sup>47</sup> Ibid, hal.21

*Legimate power* dan *coercive power* memungkinkan pemimpin dapat melakukan pembinaan terhadap guru, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberikan hukuman, pembina terhadap guru akan lebih baik mudah dilakukan. Sementara itu dengan *Reward Power* memungkinkan pemimpin memberdayakan guru secara optimal Selanjutnya dengan *referent dan expert power*, keahlian dan perilaku pemimpin yang diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja para guru.

## 2. Pendekatan sifat (*the trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin, keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, seperti tidak dikenal lelah, intuisi yang ajam, wawasan masa depan yang luas dan kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

Menurut pendekatan sifat, seorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih. Seperti dikatakan oleh Theirauf dalam Purwanto; “ *The heredity approach states that leaders are born and note made-that leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it*” yang artinya pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi mewarisinya.<sup>48</sup> Selanjutnya Stogdil yang dikutip oleh Sutisna, mengemukakan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin dikarenakan memiliki suatu kombinasi sifat-sifat kepribadian, tapi pola

---

<sup>48</sup> M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), h.31

sifat-sifat pribadi pemimpin itu mesti menunjukkan hubungan tertentu dengan sifat, kegiatan, dan tujuan dari para pengikutnya.<sup>49</sup>

Berdasarkan pendekatan sifat, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi dan keterampilan (skill) pribadi pemimpin.<sup>50</sup>

Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl yang menyatakan bahwa sifat-sifat pribadi dan keterampilan seorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin.<sup>51</sup>

### 3. Pendekatan perilaku (*the behavior approach*)

“Pendekatan perilaku” merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh kompetensi dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari dalam hal : bagaimana cara memberi perintah, memberi tugas dan wewenang, cara komunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja, dan cara mengambil keputusan.<sup>52</sup>

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu menggunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah

---

<sup>49</sup> Sutisna, *Op.cit.*,h. 258

<sup>50</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.* h. 20-21

<sup>51</sup> Yukl, *Op.Cit.*,h. 70

<sup>52</sup> Ngalim Purwanto, *Op.Cit.*,h.32.

berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah a' pola aktivitas", "peranan manajerial" atau "Kategori perilaku".

#### 4. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan situasi biasa disebut dengan pendekatan *kontingensi*. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung atau dipengaruhi oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tiap organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Bahkan organisasi atau lembaga yang sejenis pun akan menghadapi masalah yang berbeda karena lingkungan yang berbeda. Semangat, watak dan situasi yang berbeda beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.<sup>53</sup>

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa setiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi komplikasi kepemimpinan, tetapi membantu pula cara pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan

---

<sup>53</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, h. 29

situasi. Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi dimana peranan itu dilaksanakan . pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan persyaratan situasi sosial.<sup>54</sup>

Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.<sup>55</sup>

Lebih lanjut Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan Yang dilaksanakan oleh unit pimpinan , sifat lingkinagn eksternal dan karakteristik para pengikut.<sup>56</sup>

Sementara Fattah berpandangan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, kompetensi dan perspsi.<sup>57</sup>

### **1. Ciri-ciri kepemimpinan Efektif**

Pemimpin atang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarnya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahanya, melaksanakan kontrol dan seterusnya.<sup>58</sup>

Kepemimpinan yang efektif merupakan kepemimpinanan ynag mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan

---

<sup>54</sup> Ibid, h.29

<sup>55</sup> Sutisna, Op.cit.,h.260

<sup>56</sup> Yukl,Op.cit.,h. 260

<sup>57</sup> Nanang F, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung:Remaja Rosdakarya,2001),h.

<sup>58</sup> Usman husaini , *Manajemen Teori Penerapanya*, (Bandung:sinar baru, 1989),h. 293

bersama. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan pemimpinnya. Pemimpin dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Menurut Tracey, keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup : *conceptual skills*, *human skills* dan *technical skills*.<sup>59</sup> Berikut uraian kemampuan dasar yang dikemukakan oleh tracey.

- a. *Conceptual skills*, yaitu kemampuan seseorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu kesatuan yang utuh secara keseluruhan.
- b. *Human skills*, yaitu: kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan menciptakan usaha kerjasama di lingkungan kelompok yang dipimpinya.
- c. *Technical skills*, yaitu kecakapan spesifik tentang proses, prosedur atau teknik-teknik, yang merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik pengetahuan yang spesifik.

---

<sup>59</sup> Willian R Tracey, *Managing training an Development System*, (USA: AMACOM,1974,h.53-55.

Hodge mengatakan, sebagaimana yang dikutip Danim, ciri atau karakteristik seorang pemimpin yang efektif dikelompokkan menjadi dua sifat penting, yaitu mempunyai visi dan bekerja dari sudut efektifitas mereka.<sup>60</sup>

## 8. Sumber Kepemimpinan Pancasila

Hal-hal yang dapat dianggap sebagai sumber kepemimpinan Pancasila antara lain :

- a. Nilai-nilai positif dari modernisasi
- b. Intisari dari warisan pusaka berupa nilai-nilai dan norma-norma kepemimpinan yang ditulis oleh para nenek moyang, raja, pujangga-pujangga kraton, pendeta, dan pujangga bangsa yang masih relevan.
- c. Refleksi dan kontemplasi mengenai hakikat hidup dan tujuan hidup bangsa pada era pembangunan dan zaman modern.<sup>61</sup>

Sifat-sifat utama lainnya yang dijadikan pedoman bagi raja/pemimpin, yang tertera pada uraian *hasthabrata* (delapan tangan, atau laku wolung atau delapan pegangan, perilaku), ialah sebagai berikut :

- a) Bagaikan Surya :
  - Menerangi dunia, dan memberi cahaya, kearifan, dan kehidupan
  - Menjadi penerang, dan pembuat senang

---

<sup>60</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos* (Bandung:Alfabeta, 2010),h. 21

<sup>61</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2014),h.319



- Bijaksana, jujur dan rajin bekerja sehingga negara aman sentosa.
- b) Bagaikan Candra atau Rembulan :
- Memberikan cahaya penerangan dan keteduhan di hati insan yang tengah dirundung duka dan kegelapan
  - Memberikan hawa udara ketenangan dan kedamaian
  - Bersifat melindungi, sehingga setiap orang dapat tekun menjalankan tugas masing-masing
- c) Bagaikan Kartika atau Bintang :
- Menjadi pusat pandangan, selaku sumber kesucilaan dan kecemerlangan
  - Menjadi kiblat ketauladanan dan sumber pedoman
- d) Bagaikan Mega atau Awan :
- Menciptakan kewibawaan yang dinamis dan lain-lain
  - Mengayomi-meneduhi, sehingga semua tindakan pemimpin menimbulkan ketaatan.
- e) Bagaikan Bumi :
- Teguh dan kokoh pendirian.
  - Bersahaja dalam ucapan dan perbuatan (serasi lahir dan bathin)
- f) Bagaikan samudra atau Tirta :
- Luas pandangan, lebar dadanya, besar pemberian maafnya, memberi air kehidupan

- Dapat membuat rakyat seja sekata

g) Bagaikan Hagni atau Api :

- Adil, menghukum tanpa memandang bulu
- Yang salah mendapatkan hukuman, yang bajik mendapat pahala

h) Bagaikan Bayu atau Angin :

- Terbuka, tidak ragu-ragu, bisa ajur ajer (fleksibel) luwes di tengah masyarakat.
- Ambeg, adil, jujur dan dinamis.<sup>62</sup>

## **B. Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat sebagai kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang, pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk , yaitu kepemimpinan formal (*formal leadership*) dan kepemimpinan non formal (*informal leadership*). Kepemimpinan formal terjadi apabila dilingkuangan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan kepemimpinan

---

<sup>62</sup> Kartini Kartono, *Op Cit.* h. 323

informal terjadi dimana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.<sup>63</sup>

Madrasah sebagai sebuah lembaga pendidikan seiring dengan perkembangan dan tuntutan kemajuan zaman mempunyai persoalan yang kompleks. Hal ini didorong oleh tuntutan siswa, orang tua, masyarakat dan dunia usaha pengguna jasa hasil sebuah lembaga pendidikan agar sebuah lembaga pendidikan out putnya bermutu, maka yang harus ditingkatkan adalah kualitas manajemennya. Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada. Juga peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu manage fungsi-fungsi kepemimpinan yang meliputi, *planning, actuating, controlling, coordinating dan evaluating*.<sup>64</sup>

Dalam mengoptimalkan kinerja guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya , maka kepala madrasah yang berkualitas harus mampu mempengaruhi , menggerakkan , memotivasi, mengajak mengarahkan, menasehati, membimbing, memerintahkan, melarang, dan bahkan memberikan sanksi, serta membina dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif dan

---

<sup>63</sup> Wahjosumidjo, Op.Cit. h.84

<sup>64</sup> Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008),h.20

efisin. Melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, di harapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.<sup>65</sup> Selain peningkatan kinerja guru, karyawan dan siswa serta *stake holder* lainnya sarana dan prasarana yang menunjang dan memadai serta kurikulum yang relevan maka kepemimpinan kepala madrasah adalah sangat menentukan, karena kepala madrasah sebagai penggerak roda organisasi madrasah.

Kepala madrasah sebagai leader (Pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan serta meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan ada beberapa karakter yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai leader yaitu kepribadian, keahlian dasar pengalaman dan pengetahuan profesional , serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>66</sup> Sedangkan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin (leader) akan tercermin dalam sifat-sifatnya (1) Jujur, (2) percaya diri,(3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan ,(5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.<sup>67</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan berbagi tugas dan fungsi yang harus diembanya dalam mewujudkan madrasah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Jadi untuk mewujudkan hal tersebut maka ada sepuluh kunci keberhasilan yang akan membantu kesuksesan kepala madrasah dalam kepemimpinannya, yakni : visi yang utuh, Tanggung Jawab, Keteladanan, memberdayakan staf, mendengarkan orang lain (listening), Memberika layanan

---

<sup>65</sup> M. Ngalim Purwanto, *Op.Cit.* h.41

<sup>66</sup> Wahjosumidjo, *Op Cit*, h.110

<sup>67</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit*, h.115

prima, mengembangkan orang, memberdayakan sekolah, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik.<sup>68</sup>

### 1. Visi yang Utuh

Helgeson mengemukakan bahwa visi merupakan penjelasan tentang rupa yang seharusnya dari suatu organisasi ketika ia berjalan dengan baik. Visi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari suatu kemampuan (*competence*), kebolehan (*ability*), dan kebiasaan (*self efficacy*). Morrysei mengemukakan bahwa visi adalah presentasi dari apa yang diyakini sebagai bentuk organisasi dimasa depan dalam pandangan pelanggan, karyawan, Pemilik, dan stake holder lainnya.<sup>69</sup>

Jadi kesimpulan dari pengertian visi diatas adalah bahwa visi merupakan pandangan yang komprehensif, mendalam dan jauh kedepan, meluas serta merupakan daya pikir, yang abstrak, yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos batas waktu ruang dan tempat.

Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya
- b. Beragama dan taat melaksanakan ajaran Nya
- c. Berniat baik sebagai kepala madrasah
- d. Berlaku adil dalam memecahkan masalah

---

<sup>68</sup> H.E. Mulyasa, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 22-45

<sup>69</sup> *Ibid*, h 23

- e. Berkeyakinan bahwa bekerja dilingkungan madrasah merupakan inadah dan panggilan jiwa
- f. Bersikap tawadhu (rendah hati)
- g. Berhasrat untuk memajukan madrasah
- h. Tidak terlalu berambisi, terhadap imbalan materi dan hasil pekerjaanya
- i. Bertanggung jawab terhadap segala ucapan dan perbuatanya.

Dalam mengembangkan visisnya kepala madrasah harus mampu mendayagunakan kekuatan-kekuatan yang relevan bagi kegiatan internal madrasah.

Visi madrasah yang utuh, harus dapat direalisasikan dalam kehidupan yang nyata, bukan hanya khayalan tetapi bisa dilaksanakan dan diwujudkan menjadi kenyataan, Hal ini penting, agar dalam perwujudan visi tersebut mendapat dukungan sepenuhnya dari masyarakat, khususnya masyarakat sekitar madrasah, sehingga mereka memiliki tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap madrasah.

## **2. Tanggung jawab**

Salah satu sifat yang dapat memeperkuat keyakinan kepala madrasah dalam melakukan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggung jawab. Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul melekat kepada kepala madrasah. Memikul tanggung jawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi. Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk meleksanakan tugas. Dalan rangka membangun kepercayaan dan

tanggung jawab, setiap kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan Seluruh warga madrasah agar mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan madrasah.

### **3. Keteladanan**

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala madrasah. Melalui pembinaan yang insentif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Satu kata dengan perbuatan adalah pepatah yang harus diingatkan kepada kepala madrasah. Kelakuan kepala madrasah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen madrasah yang efektif.

Perilaku keteladanan kepala madrasah bisa ditunjukkan juga dengan selalu menghargai bawahan. Merasa bahwa guru dan staf dihargai pendapatnya, dia juga akan menghargai pihak seperti peserta didik Sifat yang harus dimiliki kepala sekolah bukan hanya sifat-sifat yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan seperti demokrasi atau kompromiser, tetapi juga harus dibarengi dengan sifat-sifat seperti mau memperhatikan etika. Etika berkaitan dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dimasyarakat ini harus dijadikan pegangan dalam bertindak agar tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.

### **4. Memberdayakan staf**

Tiga hal yang dapat dilakukan dalam memberdayakan staf dan membuat mereka merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah sebagai berikut :

a. Apresiasi (*appreciation*)

Mungkin hal paling sederhana untuk membuat orang lain merasa nyaman dengna dirinya adalah ekspresi kita yang berkesinambungan atas segala hal yang melakukan, besar maupun kecil jika kita mengembangkan sikap penghargaan yang mengalir dengan tulus dan ikhlas dalam seluruh interaksi dengan orang lain, maka akan sangat terkejut dengan kenyataan mengenai betapa populernya kita dan betapa orang lain sangat berhasrat untuk membantu pekerjaan kita.

b. Pendekatan (*approach*)

Untuk membuat orang lain merasa dipentingkan untuk meningkatkan harga diri mereka, dan memberikan merek arasa kekuatan dan berenergi adalah dengan banyak menggunakan pujian dan pendekatan. Jika kita memberikan pujian dan pendekatan yang jujur dan tulus kepada orang lain atas prestasi mereka, besar maupun kecil, maka akan dikejutkan dengan kenyataan tentang banyaknya orang yang menyukai dan betapa banyaknya orang yang dengan suka rela mau membantu kita mencapai tujuan. Jika kita mencari setiap kesempatan untuk melakukan dan mengatakan sesuatu yang membuat orang lain merasa nyaman tentang diri mereka, maka akan heran dengan tidak hanya bagaimana senangnya perasaan kita tetapi juuga heran dengan hal-hal menabjubkan yang mulai terjadi di sekitar kita.

c. Perhatian (*antention*)

Untuk memeberdayakan orang lain, membangun harga diri dan membuat mereka merasa penting adalah memberikan perhatian penuh terhadap mereka



ketika berbicara. Sebagian orang sangat disibukkan dengan usaha untuk didengar. Yang membuat mereka jadi tidak sabar saat orang lain berbicara. Ingatlah satu kegiatan yang paling penting yang harus dilakukan dari waktu ke waktu adalah mendengarkan secara sungguh-sungguh terhadap orang lain saat mereka berbicara atau mengekspresikan diri. Dalam hal ini juga kepala sekolah juga harus mampu memberdayakan staf, terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan Kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur. Kepala sekolah juga harus memperhatikan kenaikan pangkat dan jabatannya.

#### **5. Mendengarkan orang lain (*Listening*)**

Menjadi pendengar yang baik merupakan syarat mutlak bagi kepala madrasah untuk bisa memiliki pengaruh terhadap guru dan warga kepala madrasah lainnya. Dengan memiliki pengaruh, Seorang kepala madrasah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan warga madrasah sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Ada beberapa alasan mengapa kepala madrasah harus mau mendengarkan sebagai berikut :

##### **a. Membangun kepercayaan**

Kepala madrasah yang mau mendengarkan ternyata lebih dipercaya dari pada yang banyak bicara dan mengbrol, kepercayaan merupakan pelumas bagi terjadinya perubahan, pemikiran dan mendengarkan adalah kuncinya.

##### **b. Kredibilitas**

Jika kepala madrasah sungguh-sungguh mendengar terhadap tenaga kependidikan disekolahnya, maka kredibilitas akan meningkat. Kepala madrasah yang hebat adalah orang-orang yang mampu menjadi pendengar yang baik, yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin besar.

c. Dukungan

Pada umumnya orang mengakui bahwa mereka merasa memperoleh dukungan bila didengar, khususnya ketika mereka marah atau gelisah. dengan didengar mereka merasa dihargai dan dipahami, jadi jika kita mau mendengar seseorang sama artinya dengan mengirimka pesan yang mengatakan “andapenting bagi saya, saya menghargai anda”.

d. Menjadikan sesuatu terlaksana

Sebagaimana membangun kepercayaan mendengar juga memungkinkan Kepala madrasah mencapai tujuan Karena orang yang didengar akan mau bekerjasama dengan kita.

e. Informasi

Mendengarkan memberikan kepala madrasah banyak informasi yang berguna, baik untuk saat ini maupun masa yang akan datang. Dengan memiliki banyak informasi akan mampu mengarahkan apa yang dikatakan orang.

f. Pertukaran

Jika kepala madrasah mendengarkan tenaga kependidikan maka mereka akan mendengarkan kita . Sesialu dengan prinsip pertukaran, dukunga kita terhadap orang lain akan membuat Mereka juga mendukung kita kepada orang lain sehingga ahirnya akan bisa mencapai tujuan.

Menurut Watson ada empat gaya mendengarkan yang biasanya digunakan orang, bergantung pada kesukaan dan tujuannya, keempat gaya tersebut sebagai berikut :

- a. Gaya orientasi (*people-oriented*)
- b. Gaya orientasi isi( *content-oriented*)
- c. Gaya orientasi tindakan ( *action-oriented*)
- d. Gaya orientasi waktu ( *time-oriented*)<sup>70</sup>

#### **6. Memberikan layanan prima**

Beberapa upaya madrasah dalam memberikan layanan prima adalah sebagai berikut :

- a. Disiplin kehadiran guru
- b. Sikap ramah guru
- c. Sikap ramah dan layanan yang cepat dari para tenaga kependidikan
- d. Memberi penghargaan/ pujian yang wajar kepada peserta didik yang berprestasi

---

<sup>70</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit.*h. 35

- e. Memberi penghargaan / hukuman yang wajar dan tanpa menyinggung perasaan terhadap peserta didik yang melakukan pelanggaran
- f. Memberikan layanan tambahan bagi peserta didik yang memerlukan tambahan belajar
- g. Bersikap ramah dan kooperatif dengan masyarakat dan orang tua
- h. Membantu peserta didik secara optimal dalam menghadapi dan memecahkan berbagai masalah
- i. Menjaga keharmonisan dengan instansi terbaik baik atasan maupun lainnya.
- j. Melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan memperbaiki layanan yang kurang memuaskan.

## **7. Mengembangkan orang**

Dalam mengoptimalkan SDM di madrasah, perlu diupayakan agar setiap tenaga pendidik yang ada, baik guru maupun tenaga administrasi, dapat mengembangkan kemampuan dan kariernya secara optimal. Hal ini memberi dampak terhadap mutu layanan yang diberikan yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan bawahannya, antara lain dengan memberi tugas-tugas yang cocok dan cukup menantang, memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan serta memberi penghargaan kepada bawahan yang berprestasi dalam pekerjaannya.

Mengembangkan tenaga kependidikan adalah upaya agar dapat lebih optimal dalam bekerjasama.

### **8. Memberdayakan Madrasah**

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staf atau pihak yang dibina. Cara memberdayakan madrasah yaitu bentuk pemberdayaan yang disarankan adalah kerja sama. Secara tradisional budaya organisasi itu dapat berjalan menurut empat budaya yaitu budaya kekuasaan, budaya peran, budaya tugas dan budaya perorangan. Kepala Madrasah yang menumbuhkan budaya pemberdayaan disekolah perlu dua hal yaitu memupuk kepercayaan dan keterbukaan.

### **9. Fokus pada peserta didik**

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah adalah bahwa peserta didik harus belajar secara optimal. Perhatian terhadap peserta didik juga termasuk bagaimana memperhatikan motivasi belajar mereka, peserta didik yang belajarnya masih memerlukan motivasi dibimbing, dengan menugaskan guru BP. Proses belajar harus menjadi perhatian utama kepala madrasah dan segala fasilitas yang ada harus diarahkan pada kegiatan belajar peserta didik, karena melalui proses belajar yang optimal paling tidak peserta didik sudah dapat diberi layanan prima. Layanan peserta didik harus juga diarahkan pada tersedianya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh peserta didik, seperti buku, alat tulis, dan alat-alat olahraga.

### **10. Manajemen yang mengutamakan praktik**

Seorang kepala madrasah harus pandai berteori dan mempraktikkan gagasan tersebut dalam tindakan nyata. Praktik adalah tindakan nyata seorang kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Kepala madrasah jangan hanya pandai berteori tetapi harus melakukan berbagai tindakan nyata yang dapat menghasilkan sesuatu. Untuk itu kepala madrasah harus memiliki sifat yang terbagi dalam beberapa bagian berikut ini :

- a. Konstruktif
- b. Kreatif
- c. Delegatif
- d. Integratif
- e. Pragmatis
- f. Adaptabel dan fleksibel<sup>71</sup>

Untuk melakukan sifat-sifat diatas kepala madrasah harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya, dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu bertindak sesuai dengan situasi dan kondisi guru. Tenaga kependidikan dan warga kepala madrasah lainnya. Sementara Gary Yukl mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial, yaitu (a) merencanakan dan mengorganisasi, (b) pemecahan masalah, (c) menjelaskan peran dan sasaran,(d) memberikan informasi,(e) memantau, (f) memotivasi dan memeberikan inspirasi,(g) berkonsultasi,(h) mendelegasikan,(i) memberikan dukungan,(j) mengembangkan dan membimbing,(K) mengelola konflik dan membangun tim,(l) membangun jaringan kerja,(m) Pengakuan , memberikan

---

<sup>71</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit*,h. 45

pujian dan pengakuan serta memberikan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya upaya khusus seseorang , dan (n) Memberi imbalan, memberi atau merekomendasikan imbalan-imbalan yang nyata seperti penambahan gaji atau promosi bagi yang inerjanya efektif.<sup>72</sup>

## **2. Kepemimpinan Kunci Keberhasilan Kepala madrasah**

### **a. Kepala Madrasah sebagai Pejabat Formal**

Kepala Madrasah adalah jabatan formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala Madrasah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan : Pengangkatan, pembinaan, tanggung jawab dan teori H.Mintberg.<sup>73</sup>

### **b. Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau seorang kepala madrasah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi dapat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat

---

<sup>72</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit.*h 47

<sup>73</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit.*h 85

untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>74</sup>

c. Kepala Madrasah sebagai seorang Pemimpin

Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan madrasah.

1. Kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.
2. Memberikan sugesti atau saran kepada bawahan.
3. Kepala madrasah memberikan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.
4. Kepala madrasah sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
5. Kepala madrasah harus mampu menciptakan rasa aman di lingkungan madrasah.

---

<sup>74</sup> E.Mulyasa, *Op.Cit*,h. 96



6. Kepala madrasah harus selalu menjaga integritasnya, karena kepala madrasah sebagai wakil dalam kehidupan di madrasah dalam situasi apapun.
7. Kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan siswa.
8. Kepala madrasah harus dapat menghargai apa pun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggung jawabnya.<sup>75</sup>

Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala madrasah sebagai salah satu pelaksanaan kepemimpinan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa, harus mencerminkan diwujudkannya kepemimpinan Pancasila yang memiliki watak dan berbudi luhur :

- a. Pola pikir
  - b. Asas
  - c. Watak dan kepribadian yang utuh
  - d. Dua belas sifat kepemimpinan, takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, ing ngarsa sung tulodo, ing madia mangun karsa, tut wuri handayani, waspada, purba wisesa, ambeg paramarta, prasaja, satia, hemat, terbuka, legawa dan kesatria.
  - e. Sikap dan perilaku, sikap konsisten dan perilaku yang selalu berorientasi kepada butir-butir nilai-nilai pancasila.<sup>76</sup>
- d. Kepala Madrasah sebagai pendidik.

---

<sup>75</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*h.109

<sup>76</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*h.121

Sebagai seorang pendidik dia harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu :

1. Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
2. Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak.
3. Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriyah
4. Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.<sup>77</sup>

e. Kepala Madrasah Sebagai Staf

Berperan sebagai staf, karena keberadaan kepala Madrasah di dalam lingkungan organisasi yang lebih luas atau diluar madrasah berada dibawah kepemimpinan pejabat lain, baik langsung maupun tidak langsung (subordinated), yang berperan sebagai atasan kepala madrasah. Oleh sebab itu sebagai bawahan, seorang kepala madrasah juga melakukan tugas-tugas staf, artinya seseorang yang bertugas membantu atasan dalam proses pengelolaan organisasi.<sup>78</sup>

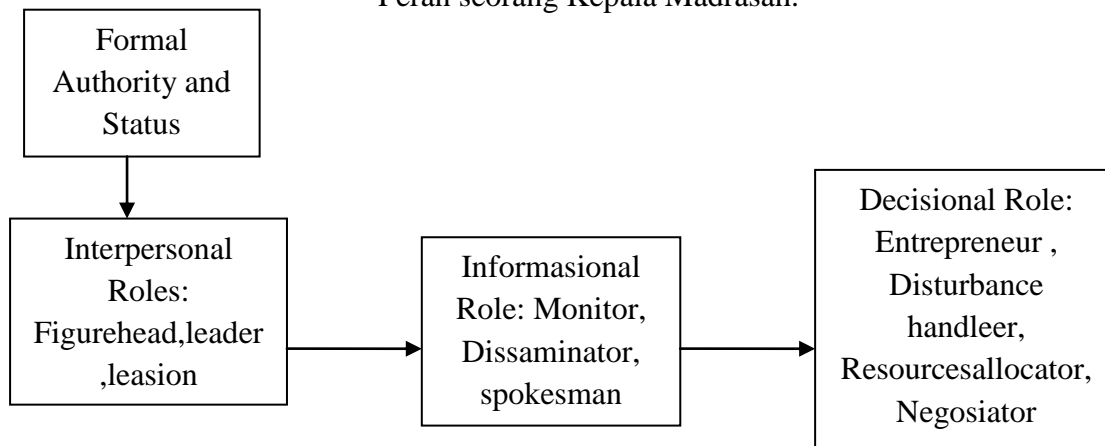
Sangat menarik untuk dikemukakan apabila kepala sekolah sebagai pejabat formal ini dikaitkan dengan teori Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin, yaitu *interpersonal, informational dan decisional roles*. Tiga macam peran tersebut dilukiskan melalui bagan pada gambar berikut :

---

<sup>77</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.h.124*

<sup>78</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.h.130*

Tabel : II.1

Peran seorang Kepala Madrasah.<sup>79</sup>

Ada tiga macam peranan pemimpin dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan kedalam status formal kepemimpinan kepala madrasah, secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut :

**a. Peran Hubungan Antarperseorangan (*interpersonal roles*)**

*1. Figurehead*

Figurehead berarti lambang, dalam pengertian sebagai lambang sekolah mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan sekolah. Kepala sekolah dianggap sebagai lambang sekolah.

*2. Kepemimpinan (*leadership*)*

Peranan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah.

*3. Penghubung (*leasion*)*

Kepala sekolah berperang menjadi penghubung antara kepentingan madrasah dengan lingkungan diluar madrasah.

<sup>79</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*h.89

**b. Peranan Informasional (*Informational Roles*)**

1. Sebagai Monitor (pengamatan lingkungan madrasah)
2. Sebagai *Disseminator* (menyebarkan/membagi informasi)
3. *Spokesman* (wakil resmi madrasah)

**c. Peranan Pengambil Keputusan**

1. *Entrepreneur* (selalu memperbaiki penampilan sekolah)
2. *Disturbance-handler* (memperhatikan gangguan sekolah)
3. *A resource allocator* ( orang yang menyediakan segala sumber)
4. *A negotiator roles* ( Musyawarah dengan pihak luar).<sup>80</sup>

**4. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Ideal**

Pola kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama saja dari hari ke hari berikutnya. Semua sudah ditentukan standarnya, dan kalau kinerja sudah sesuai standar maka bereslah segalanya. Kepala madrasah memerlukan kinerja, tetapi bedanya standar ini bersifat dinamis yang selalu bisa ditingkatkan, sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Ciri-ciri khusus kepala madrasah yang ideal sebagai berikut :

- a. Fokus pada kelompok
- b. Melimpahkan wewenang
- c. Merangsang kreativitas
- d. Memberi semangat dan motivasi
- e. Memikirkan program penyertaan bersama

---

<sup>80</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit*, h.92

- f. Kreatif dan proaktif
- g. Memperhatikan sumber daya manusia
- h. Membeicarakan persaingan
- i. Membangun karakter
- j. Kepemimpinan yang tersebar
- k. Kerjasama dengan masyarakat.<sup>81</sup>

### 5. Masa Depan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Posisi kepala madrasah biasanya selalu dianggap penting, masyarakat berharap ia mampu mewujudkan cita-cita pendidikan serta mampu menjadi figur. Bagi atasan kepala madrasah dianggap sebagai teman kerja atau patner kerja yang baik dalam melaksanakan kebijakan lembaga dan pemerintah. Sejalan dengan perkembangan masyarakat tidak sedikit juga kepala madrasah yang menduduki jabatan politis, menjadi walikota/bupati atau wakilnya, bahkan menjadi wakil rakyat ditingkat daerah maupun pusat.<sup>82</sup>

### 6. Harapan Guru terhadap Kepala madrasah

Kepala madrasah yang bijaksana mengetahui apa yang diharapkan tenaga kependidikan kepadanya. Sekelompok guru di salah satu universitas menggunakan tehnik “brainstorming”. Untuk menjawab pertanyaan apakah yang diharapkan oleh guru terhadap kepala madrasah yang kompeten ? mereka menyimpulkan jawaban bahwa kepala madrasah seharusnya :

---

<sup>81</sup> E.Mulyasa. *Op.Cit.*h.54

<sup>82</sup> E.Mulyasa. *Op.Cit.*h.56

- ✓ Mampu bersikap tanggap
- ✓ Memiliki sikap positif dan optimis
- ✓ Jujur dan transparan
- ✓ Berpegang teguh pada keputusan yang diambil
- ✓ Pengertian dan tepat waktu dalam mengunjungi kelas
- ✓ Menerima perbedaan pendapat
- ✓ Memiliki rasa humor
- ✓ Terbuka mau mendengar dan menjawab pertanyaan
- ✓ Memahami tujuan pendidikan
- ✓ Dapat di terima oleh guru
- ✓ Memiliki pengetahuan tentang metode mengajar
- ✓ Memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat
- ✓ Tanggap dengan kemampuan guru dan memberi kebebasan kerja
- ✓ Manusiawi.<sup>83</sup>

## 7. Penampilan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Berdasarkan beberapa sumber yang diungkapkan oleh para pakar dapat dirumuskan bahwa penampilan adalah sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja. Pendapat lain mengatakan bahwa penampilan adalah prestasi atau hasil kerja yang disumbangkan oleh seseorang atau kelompok dalam menunjang

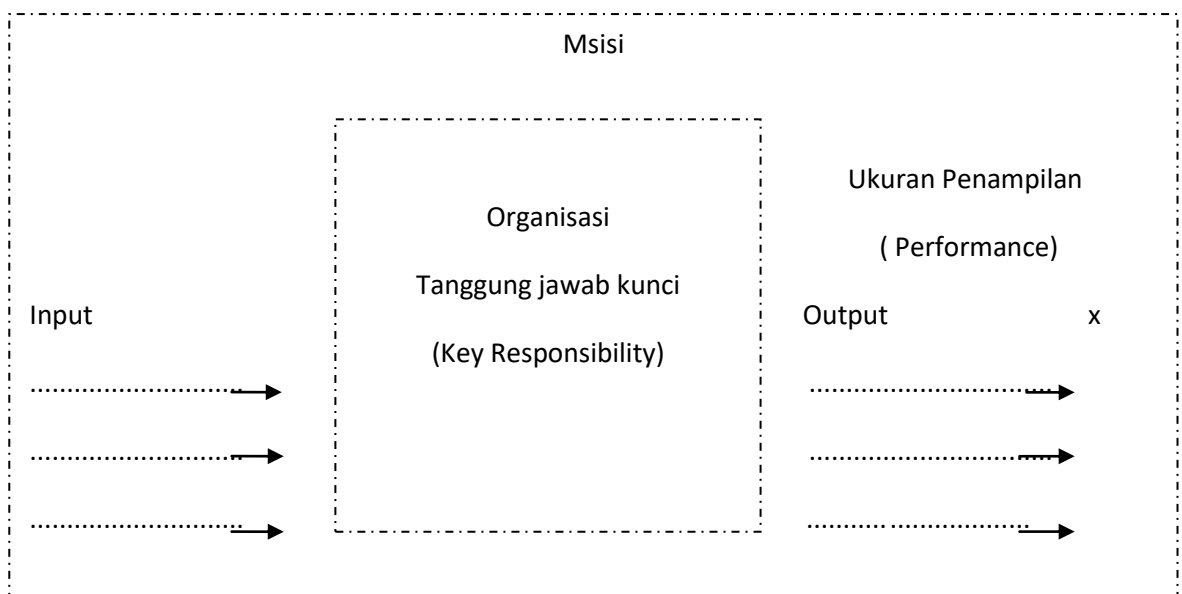
---

<sup>83</sup> E.Mulyasa. *Op.Cit*.hal.57

tercapainya tujuan suatu organisasi. Singkatnya penampilan adalah prestasi, kontribusi, sumbangan atau hasil kerja.

Tabel : II.2

Ilustrasi Model penampilan organisasi sebagai berikut :



- a. sebuah organisasi sebagai satu kesatuan yang memiliki suatu misi;
- b. tujuan atau sasaran utama yang dapat diukur dari penampilan (kinerja);
- c. tanggung jawab pokok (utama) dan proses;
- d. input;
- e. output yang dihasilkan.<sup>84</sup>

## 8. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut, pertama; : Komitmen terhadap visi sekolah dalam

<sup>84</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*h.430

menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Prestasi akademik dapat di prediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dipahami karena proses kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.<sup>85</sup>

### **9. Sikap dan Perilaku Yang Perlu Dimiliki Kepala Sekolah**

Sikap dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya.
2. Memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatan.
3. Menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan.
4. Melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (value) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan.
5. Proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah, tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk).
6. Memiliki kemauan dan keberanian untuk menuntaskan setiap masalah yang dihadapi oleh sekolahnya.

---

<sup>85</sup> H.E.Mulyasa, *Op.Cit.*h.19



7. Menjadi leader yang komunikatif dan motivator bagi stafnya untuk lebih berprestasi, serta tidak bersikap bossy (pejabat yang hanya mau di hormati dan dipatuhi).
8. Memiliki kepekaan dan merasa ikut bersalah terhadap sesuatu yang kurang puas, serta berusaha untuk mengoreksinya.
9. Berani mengoreksi setiap kesalahan secara tegas dan bertindak bijaksana, serta tidak permisif (mudah mengerti, maklum dan memaafkan kesalahan).<sup>86</sup>

Demikian sembilan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang ideal untuk di laksanakan agar seorang kepala sekolah betul-betul bisa menjadi figur dan suri tauladan bagi guru, siswa dan masyarakat pada umumnya.

### **C.KECERDASAN SPIRITUAL**

#### **1. Pengertian Kecerdasan Spiritual**

Kecerdasan adalah kemampuan seseorang untuk memecahkan masalah yang dihadapinya, terutama masalah yang menuntut kemampuan fikiran.<sup>87</sup> Spiritual adalah semangat kejiwaan/ rohani, maksudnya jiwa atau rohani itu memiliki semangat atau dorongan yang sangat kuat, melalui tatanan moral yang benar-benar luhur dan agung, dasar bagi tumbuhnya harga diri, nilai-nilai, moral, semangat jiwa seseorang dalam menjalankan kehidupan. Ia memberi arah dan arti bagi kehidupan kita tentang kepercayaan mengenai adanya kekuatan non fisik yang lebih besar dari pada kekuatan diri kita; Suatu kesadaran yang menghubungkan kita langsung dengan Allah.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> H.E.Mulyasa, Op.Cit.h.59

<sup>87</sup> Munandir, *Ensiklopedia Pendidikan*, (Malang: UM Press, 2001), h.122

<sup>88</sup> Mimi Doe & Marsha Walch, *10 prinsip spiritual parenting : Bagaimana Menumbuhkan Dan Merawat Sukma Anak Anda*. (Bandung: Kaifa, 2001), h.20

Kecerdasan spiritual merupakan bagian yang sangat penting setelah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ). *Spiritual Quotient* (kecerdasan spiritual) merupakan kekuatan yang sangat penting dalam memecahkan persoalan kehidupan melalui kekuatan hati yang tersambung dengan kekuatan supranatural ilahiah. Dari beberapa ahli mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai berikut :

- a. Danah Zohar dan Ian Marshal mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai bahwa tindakan dan jalan hidup seseorang lebih bermakna/ bermanfaat dari pada yang lain.<sup>89</sup>
- b. Menurut Khalil A. Khavari didefinisikan sebagai fakultas *dimension material* kita atau jiwa manusia. Ia menyebutnya sebagai intan yang belum terasah dan dimiliki oleh setiap insan. Kita harus mengenali seperti adanya, menggosoknya sehingga mengkilap dengan tekad yang besar, menggunakannya menuju kearifan dan untuk mencapai kebahagiaan yang abadi.<sup>90</sup>
- c. Menurut Ari Ginanjar Agustian kecerdasan spiritual adalah untuk menghadapi persoalan makna yaitu cerdas dalam menempatkan perilaku dalam hidup dan memberikan makna yang lebih luas dan kaya. Kecerdasan untuk menilai bahwa jalan hidup seseorang lebih bermakna dibanding yang lain.<sup>91</sup>

Sabda Nabi Muhammad SAW : “Ingatlah bahwa dalam jasad ada sekerat

---

<sup>89</sup> Danah Zohar dkk, *Memanfaatkan Kecerdasan Spritual Dalam Berfikir Integralistik Dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*. (Bandung: Mizan, 2001), h.4

<sup>90</sup> Sukidi, *Rahasia Sukses Hidup Bahagia, Mengapa SQ Lebih Penting Dari Pada IQ Dan EQ*. (Jakarta: Gramedia, 2004), h.77

<sup>91</sup> Tony Buzan, *Head First, 10 Cara Memanfaatkan 99% Dari Kehebatan Otak Anda Yang Selama Ini Belum Pernah Anda Gunakan*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), h:80

daging, jika ia baik maka baiklah seluruh jasadnya dan jika ia rusak maka rusaklah seluruh jasadnya. Ketahuilah bahwa segumpal daging itu adalah hati“.HR. Bukhori dan Muslim.<sup>92</sup> Dalam kehidupan manusia agar menjadi manjadi sempurna lahir batin maka harus menjaga hati dari tantangan dan belenggu hawa nafsu agar sehat dan berenergi. Untuk mencapai energi harus selalu beribadah dan dekat pada Allah melalui dzikir. Hati sangat menentukan baik buruk manusia, raja bagi jasad dan jasad sebagai tentara pelaksana perintah dan menerima petunjuknya. Kecerdasan emosional akhir-akhir ini sangat menarik sejak Daniel Goleman pertama kali meluncurkan teorinya “*Emotional Intelligence*” artinya Kecerdasan Emosional. Kemudian muncul buku-buku berikut yang mendukung teori tersebut. Menurut penelitian yang mutakhir kali ini menentukan kesuksesan seseorang ditentukan oleh seberapa besar kecerdasan emosinya bukan kecerdasan Intektualnya artinya orang yang bisa mengelola hidup dan memberi makna dalam kehidupan seperti kesadaran diri, kesabaran, motivasi diri, ketrampilan sosial dan empati.<sup>93</sup>

Tidak selang lama teori kecerdasan emosional ditemukan lagi teori kecerdasan spiritual oleh Danah Zohar dan Ian Marshall dari ilmuwan Barat yang menemukan *God Spot* (titik Tuhan) didalam otak manusia yang disebut “*Spiritual Quotient*” artinya konsep ini melahirkan kemampuan seseorang untuk memaknai hidupnya melalui jalan mengenali diri dan Tuhannya, sebab manusia yang lahir sudah dibekali spiritual *God spot* untuk mengakses sesuatu yang paling fundamental dalam hidupnya. Kapasitas otak yang terdapat titik *God Spot* (titik Tuhan) diakses dan disambungkan pada Tuhan dalam bahasa

---

<sup>92</sup> HR. Al-Bukhori Dan Muslim Dari Abu Tholhah Al-Anshori Dalam *Shohihul Jami'* No.7262

<sup>93</sup> Amirullah Syarbini, 9 *Ibadah Super Ajaib* (Jakarta: As Prima Pustaka, 2012),hal. 186

ilmiahnya disebut kecerdasan spiritual. Dari kecerdasan Spiritual ini manusia selalu terdorong untuk menemukan makna hidup yang lebih dalam, mengambil manfaat dari kesadaran akan adanya tujuan hidup yang lebih panjang, dan perannya selalu mencari makna, nilai, tujuan, strategi bertindak.<sup>94</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut diatas, dapat ditarik benang merah bahwa pengembangan kecerdasan spiritual diartikan sebagai peningkatan kemampuan seseorang dalam menghadapi dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan makna bagi kehidupan dengan hati nurani yang disandarkan antara jiwa manusia dengan yang maha kuasa untuk mencapai kesuksesan dan kebahagiaan yang *haqiqi* yaitu dunia sampai diakhirat nanti. Kekuatan hati yang bersih inilah yang menentukan arah hidup manusia.

## 2. Fungsi Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual adalah inti kecerdasan kita, kecerdasan ini membuat kita mampu menyadari siapa kita sesungguhnya. SQ berfungsi mengembangkan diri kita secara utuh karena kita memiliki potensi. SQ dapat dijadikan pedoman saat kita berada diujung masalah eksistensial yang paling menantang dalam hidup berada diluar yang diharapkan dan dikenal, di luar aturan-aturan yang telah diberikan, melampaui pengalaman masa lalu, dan melampaui sesuatu yang kita hadapi. SQ memungkinkan kita untuk menyatukan hal-hal yang bersifat intrapersonal dan interpersonal serta menjembatani kesenjangan antara diri sendiri dan orang lain dan kita menggunakan kecerdasan spiritual saat:

- a. Kita berhadapan dengan masalah eksistensial seperti saat kita merasa terpuruk, khawatir, dan masalah masa lalu akibat penyakit dan kesedihan. SQ menjadikan kita sadar bahwa kita mempunyai masalah eksistensial yang

---

<sup>94</sup> Suharsono, *Melejitkan IQ, EQ, SQ*, (Jakarta : Ummah Publishing, 2009), h.240

membuat kita mampu mengatasinya, atau setidaknya kita dapat berdamai dengan masalah tersebut, SQ memberikan kita rasa yang dalam menyangkut perjuangan hidup.

- b. Kita menggunakannya untuk menjadi kreatif, kita menghadirkannya ketika ingin menjadi luwes, berwawasan luas, atau spontan secara kreatif.
- c. Kita dapat menggunakan SQ untuk menjadi cerdas secara spiritual dalam beragama, SQ membawa kita ke jantung segala sesuatu, ke kesatuan di balik perbedaan, ke potensi di balik ekspresi nyata.
- d. Kita menggunakan SQ untuk mencapai perkembangan diri yang lebih utuh karena kita memiliki potensi untuk itu.
- e. Kecerdasan spiritual memberi kita suatu rasa yang dapat menyangkut perjuangan hidup.<sup>95</sup>

### 3. Ciri-ciri Kecerdasan Spiritual

Pada dasarnya anak dilahirkan dalam keadaan suci, ia memiliki kecenderungan dasar pada kebajikan, dimana sadar ataupun tidak, sebagai manusia seorang anak juga merindukan, tercapainya kebermaknaan spiritual melalui hubungan dengan yang Maha kuasa, sehingga jelas bahwa anak juga membutuhkan pemenuhan kebutuhan spiritualnya agar mampu berkembang menjadi manusia sempurna. Selain itu anak juga dianugerahi akal, agar mampu memahami dunianya, dan keagungan Tuhan, diberikan hati agar mampu menerima cahaya kebenaran dan iman, diberikan berbagai nafsu, serta ditiupkan ruh dimana Allah mengambil kesaksian padanya tentang keesaan

---

<sup>95</sup> Danah Zohar, Ian Marshal, *Op. cit., h* .12

Ilahi.<sup>96</sup>

Tanda-tanda dari SQ yang telah berkembang dengan baik mencakup hal-hal berikut:

- a. Kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif)
- b. Tingkat kesadaran yang tinggi
- c. Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan
- d. Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit
- e. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai
- f. Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu
- g. Kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpandangan holistik)
- h. Kecenderungan untuk bertanya “mengapa” atau “bagaimana jika” untuk mencari jawaban-jawaban yang mendasar.
- i. Menjadi apa yang disebut psikolog sebagai bidang mandiri yaitu memiliki kemudahan untuk melawan konvensi

Orang tidak memiliki kecerdasan spiritual, maka ditandai dengan ketergesaan, egosme diri yang sempit, kehilangan makna dan komitmen. Namun sebagai individu kita dapat meningkatkan SQ kita, secara umum kita dapat meningkatkan SQ dengan kecenderungan kita untuk bertanya mengapa, untuk mencari keterkaitan antara segala sesuatu, menjadi lebih suka merenung, bertanggung jawab, lebih sadar diri, lebih jujur terhadap diri sendiri, dan lebih pemberani.<sup>97</sup>

#### 4. Parameter dan Indikator Kecerdasan Spiritual

<sup>96</sup> Triantoro Safari, *Spiritual Intelligence*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2007), h.25

<sup>97</sup> Danah Zohar, Ian Marshal, *Loc. Cit.* h. 14

- a. Kecerdasan Spiritual akan memiliki ukuran yang dapat dilihat sebagai berikut :
- b. Kemampuan untuk mengerti dan memahami perasaan sendiri
- c. Kemampuan untuk mengerti dan memahami perasaan sendiri dan orang lain
- d. Kemampuan untuk mengolah perasaan sesuai dengan kehendak nurani
- e. Kehendak untuk mensucikan perasaan
- f. Kemampuan untuk menggerakkan perasaan pada perilaku yang positif
- g. Kemampuan untuk mengendalikan perasaan-perasaan negatif
- h. Kemampuan untuk selalu berpegang pada keadilan dan kebenaran
- i. Kemampuan untuk selalu rela dan ikhlas dengan takdir Allah
- j. Kemampuan untuk selalu bergantung kepada kehendak Allah
- k. Kemampuan untuk menjadikan cinta ilahi sebagai puncak dari segala tujuan hidup.<sup>98</sup>

#### 5. Kecerdasan Spiritual Perspektif Al-Qur'an

Al-Qur'an membimbing kepada umat manusia menuju kebahagiaan, memberikan prinsip dasar yang dapat dijadikan pegangan untuk mencapai keberhasilan dan kesejahteraan lahir maupun batin bahkan kebahagiaan sampai di akhirat. Juga meneguhkan hati manusia agar memiliki keyakinan diri yang memberi motivasi untuk selalu berbuat *ihsan* yang sesuai dengan fitrah manusia.<sup>99</sup> Sebagaimana Firman Allah dalam Surat Ali Imron : 110 :

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ

---

<sup>98</sup> *Ibid.*h. 37

<sup>99</sup> Udo Yamin Majdi, *Quranic Quotient, Menggali dan Melejitkan Potensi Diri Melalui Al Qur'an.*

وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ  
الْفَاسِقُونَ ۝ ۱۱۰

Artinya : Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik (QS.Ali 'Imron :110).<sup>100</sup>

Sebagian *mufassirin* memberi misal untuk ayat ini dengan mengeluarkan anak ayam dari telur, dan telur dari ayam. dan dapat juga diartikan bahwa pergiliran kekuasaan diantara bangsa-bangsa dan timbul tenggelamnya sesuatu umat adalah menurut hukum Allah. Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quotient*) adalah kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup kita dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibandingkan dengan yang lain. Kecerdasan yang memfasilitasi suatu dialog antara akal dan emosi, antara pikiran dan tubuh, menyediakan titik tumpu bagi pertumbuhan dan perubahan, menyediakan pusat pemberi makna yang aktif dan menyatu terhadap diri sendiri.

Kecerdasan Spiritual (SQ) adalah kecerdasan yang berada di bagian diri yang dalam, berhubungan dengan kearifan di luar ego atau pikiran sadar. SQ adalah kecerdasan yang dengannya kita tidak hanya mengakui nilai-nilai yang ada, tetapi juga secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. SQ adalah pemahaman kita, yang mendalam dan intuitif akan makna dan nilai. SQ adalah hati nurani

<sup>100</sup> Depatemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (CV.Samara Mandiri, Jakarta, 1999), h.94



kita, yang mampu membuat kita menjadi lebih cerdas secara spiritual dalam beragama. “apabila anda memiliki kecerdasan spiritual, anda menjadi lebih sadar tentang “gambaran besar” atau “gambaran menyeluruh” tentang diri sendiri, jagad raya, dan kedudukan serta panggilan terhadap anda di dalamnya.”<sup>101</sup>

Kecerdasan Spiritual, menurut psikolog University of California, Davis Robert Emmons, sebagaimana dikutip oleh Agus Efendi, memiliki komponen-komponen kecerdasan, yaitu :

Kemampuan mentransendensi, Orang-orang yang sangat spiritual menyerap sebuah realitas yang melampaui materi dan fisik.

Kemampuan untuk menyucikan pengalaman sehari-hari. Orang yang cerdas secara spiritual memiliki kemampuan untuk memberi makna sakral atau ilahi pada berbagai aktivitas, peristiwa, dan hubungan sehari-hari.

- a. Kemampuan untuk mengalami kondisi-kondisi kesadaran puncak. Orang-orang yang cerdas secara spiritual mengalami ekstase spiritual. Mereka sangat perseptif terhadap pengalaman mistis.
- b. Kemampuan untuk menggunakan potensi-potensi spiritual untuk memecahkan berbagai masalah. Transformasi spiritual seringkali mengarahkan orang-orang untuk memprioritaskan ulang berbagai tujuan.
- c. Kemampuan untuk terlihat dalam pelbagai kebajikan. Orang-orang yang cerdas spiritual memiliki kemampuan lebih untuk menunjukkan pengampunan, mengungkapkan rasa terima kasih, merasakan

---

<sup>101</sup> Tony Buzan, *Head First 10 Cara Memanfaatkan 99% Dari Kehebatan Otak Anda Yang Selama Ini Belum Pernah Anda Gunakan*, (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2003), h.102

kerendahan hati, dan menunjukkan rasa kasih.<sup>102</sup>

Tanda kecerdasan spiritual menurut al Qur`an akan tampak sebagai berikut :

9. Beriman dan bertaqwa yang di jelaskan dalam QS. At Tholaq 10

أَعَدَّ اللَّهُ لَهُمْ عَذَابًا شَدِيدًا فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ الَّذِينَ ءَامَنُوا قَدْ أَنْزَلَ اللَّهُ إِلَيْكُمْ ذِكْرًا ۝ ١٠

Artinya : Allah menyediakan bagi mereka azab yang keras, maka bertakwalah kepada Allah hai orang-orang yang mempunyai akal; (yaitu) orang-orang yang beriman. Sesungguhnya Allah telah menurunkan peringatan kepadamu

10. Banyak berdzikir pada Allah, dimanapun dan kapanpun dijelaskan pada QS. Ali Imran : 190-191

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ ۝ ١٩٠  
الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ  
وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ۝ ١٩١

Artinya : (190) Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal. (191) yaitu orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan

---

<sup>102</sup> Davis Robert Emmon, *The Mind Of God The Scientific Basic For Rational World Ny*, (A:Touch Stone Book, 1992)

bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka"<sup>103</sup>

11. Senantiasa berdoa kepada Allah dan mengharap rahmat-Nya dijelaskan QS.

Ali Imran : 194

رَبَّنَا وَءَاتِنَا مَا وَعَدْتَنَا عَلَىٰ رُسُلِكَ وَلَا تُخْزِنَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّكَ لَا تُخْلِفُ  
الْمِيعَادَ ١٩٤

Artinya : Ya Tuhan kami, berilah kami apa yang telah Engkau janjikan kepada kami dengan perantaraan rasul-rasul Engkau. Dan janganlah Engkau hinakan kami di hari kiamat. Sesungguhnya Engkau tidak menyalahi janji"<sup>104</sup>

12. Berpegang teguh pada Al Qur`an dijelaskan dalam QS. Shod : 29

كُتِبَٰنَا أَنْزَلْنَاهُ إِلَيْكَ مُبْرَكًا لِّيَذَّبَرُوا ۖ ءَايَاتِهِ وَلِيَتَذَكَّرَ أُولُو الْأَلْبَابِ ٢٩

Artinya : Ini adalah sebuah kitab yang Kami turunkan kepadamu penuh dengan berkah supaya mereka memperhatikan ayat-ayatnya dan supaya mendapat pelajaran orang-orang yang mempunyai fikiran.<sup>105</sup>

13. Mendirikan Sholat dan banyak beribadah pada malam hari dijelaskan dalam QS. Ar-ra`d : 22

وَالَّذِينَ صَبَرُوا ابْتِغَاءَ وَجْهِ رَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنْفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ  
سِرًّا وَعَلَانِيَةً وَيَدْرَءُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ أُولَٰئِكَ لَهُمْ عُقْبَىٰ الدَّارِ ٢٢

Artinya : Dan orang-orang yang sabar karena mencari keridhaan Tuhannya, mendirikan shalat, dan menafkahkan sebagian rezeki yang Kami berikan kepada mereka, secara sembunyi atau terang-terangan serta menolak kejahatan dengan

<sup>103</sup> Departemen Agama RI, *Op.Cit.* h.109

<sup>104</sup> *Ibid.* h.110

<sup>105</sup> *Ibid.* h.736

kebaikan; orang-orang itulah yang mendapat tempat kesudahan (yang baik).<sup>106</sup>

- 14.** Mendirikan Sholat dan banyak beribadah pada malam hari dijelaskan dalam QS. Surat Az-Zumar ayat : 9

أَمَّنْ هُوَ قُنُتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ  
قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ٩

Artinya : (Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.<sup>107</sup>

Juga ayat berikut, Surat Al-Baqarah : 164)

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفُلْكِ الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَعُ النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ مِنْ مَّاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَتَصْرِيفِ الرِّيْحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ١٦٤

Artinya : Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang, bahtera yang berlayar di laut membawa apa yang berguna bagi manusia, dan apa yang Allah turunkan dari langit berupa air, lalu dengan air itu Dia hidupakan bumi sesudah mati (kering)-nya dan Dia sebarkan di bumi itu segala jenis hewan, dan pengisaran

<sup>106</sup> *Ibid.* h.372

<sup>107</sup> *Ibid.* h.747

angin dan awan yang dikendalikan antara langit dan bumi; sungguh (terdapat) tanda-tanda (keesaan dan kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan.<sup>108</sup>

Juga pada ayat berikut, Surat Al-Maidah : 58

وَإِذَا نَادَيْتُمْ إِلَى الصَّلَاةِ اتَّخَذُوهَا هُزُوءًا وَلَعِبًا ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَعْقِلُونَ ٥٨

Artinya : Dan apabila kamu menyeru (mereka) untuk (mengerjakan) sembahyang, mereka menjadikannya buah ejekan dan permainan. Yang demikian itu adalah karena mereka benar-benar kaum yang tidak mau mempergunakan akal.<sup>109</sup>

Ayat berikut, Surat Yunus : 16 juga bicara tentang kecerdasan spiritual;

قُلْ لَوْ شَاءَ اللَّهُ مَا تَلَوْتُهُ عَلَيْكُمْ وَلَا أَدْرَاكُمْ بِهِ فَقَدْ لَبِثْتُ فِيكُمْ عُمُرًا مِّن قَبْلِهِ  
أَفَلَا تَعْقِلُونَ ١٦

Artinya : Katakanlah: "Jikalau Allah menghendaki, niscaya aku tidak membacakannya kepadamu dan Allah tidak (pula) memberitahukannya kepadamu". Sesungguhnya aku telah tinggal bersamamu beberapa lama sebelumnya. Maka apakah kamu tidak memikirkannya.<sup>110</sup>

Kecerdasan spiritual mengimani al-Quran, bahwa kehidupan nabi 40 tahun sebelum turun wahyu yang mereka saksikan menjadi saksi kebenaran al-Quran dari Allah, bukan dari Muhammad.apakah kamu tidak menggunakan akalmu untuk merenung dan berfikir agar kamu mengetahui bahwa sesungguhnya al-Qur'an yang mengandung mu'jizat ini adalah dari Allah.<sup>111</sup> Orang-orang kafir

<sup>108</sup> *Ibid.*h.40

<sup>109</sup> *Ibid.* h.170

<sup>110</sup> Departemen Agama RI, *Op.Cit.* h.308

<sup>111</sup> Qurais Syihab, *Membumikan Al-Qur'an.*h. 63

menyaksikan kehidupan Nabi Muhammad dari kecil sampai masa al-Qur'an, mereka mengetahui perilaku Muhammad, yang tidak pernah menelaah kitab, tidak pernah berguru, kemudian setelah umur 40 tahun turun al-Qur'an yang mengandung mu'jizat, mengandung ilmu-ilmu dasar, dasar-dasar ilmu hukum, ilmu akhlak, cerita-cerita masa lalu, cendikiawan dan ahli bahasa tidak mampu menandinginya, maka setiap orang yang memiliki akal yang sehat pasti mengetahui bahwa kitab al-Qur'an seperti itu pasti wahyu dari Allah.

#### 6. Perbedaan Cerdas Spiritual dengan Sikap Religius

Menurut Jalaluddin Rakhmat, di Indonesia kecerdasan spiritual lebih sering diartikan rajin sholat, rajin beribadah, rajin ke masjid, pokoknya yang menyangkut agama. Jadi kecerdasan spiritual dipahami secara keliru. Padahal kecerdasan spiritual itu kemampuan orang untuk memberi makna dalam kehidupan. Ada juga orang yang mengartikan kecerdasan spiritual itu sebagai kemampuan untuk tetap bahagia dalam situasi apapun tanpa tergantung kepada situasinya.

Penelitian itu dilanjutkan sampai muncul aliran di dalam psikologi yang membuat terapi baru. Dulu kalau ada orang depresi diobati dengan obat anti depresi seperti prozak, sekarang cukup disuruh beramal, menolong orang lain, ternyata terjadi perbaikan. Dengan menolong dan beramal, dia menemukan bahwa hidupnya bermakna, dan itu namanya kecerdasan spiritual, jadi orang yang cerdas spiritual itu bukan yang paling rajin sholatnya, tapi yang senang membantu orang lain, mempunyai kemampuan empati yang tinggi, juga terhadap penderitaan orang lain, dan bisa memilih kebahagiaan dalam hidupnya.

Di Indonesia buku Kecerdasan Spiritual yang pertama ditulis oleh Danah Zohar. Saya memberikan kata pengantar disitu sekaligus mengkritik Danah

Zohar, tapi ada juga yang tidak saya kritik yaitu kata-kata Danah Zohar bahwa bisa saja seorang ateis malah memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi. Banyak orang menjadi *Atheis* itu bukan karena argumentasi rasional tapi karena tingkah laku para pemeluk agama yang mengecewakan mereka, misalnya melihat orang-orang beragama yang tidak bisa menghargai perbedaan pendapat, merasa dirinya paling benar, dan suka menghakimi orang lain. “Jadi ada orang yang tidak mempersoalkan Tuhan, yang penting bisa berbuat baik kepada orang banyak. Ini ciri orang yang cerdas spiritual juga. Sekarang baru terbukti secara psikologis bahwa banyak menolong orang itu membuat bahagia. Mengapa? Karena dengan begitu kita jadi menemukan misi hidup.”<sup>112</sup>

#### 7. Faktor yang mendukung dan menghambat kecerdasan spiritual

Faktor yang menghambat/ membelenggu kecerdasan spiritual antara lain: (a) Sombong; (b) Ujub; (c) Iri dan dengki; (d) Marah; (e) Prasangka buruk; (f) Munafik dan (g) Riya'. Ketujuh faktor diatas berpengaruh terhadap kejernihan hati dan membuat hati menjadi buram berakibat melemahnya kecerdasan spiritual dan menghambat kemajuan pada akhirnya manusia akan menjadi lemah secara fisik maupun spiritual/ mental.<sup>113</sup>

Sedangkan faktor-faktor yang mendukung kecerdasan spiritual antara lain :

- a. *Inner value* (nilai-nilai spiritual dari dalam) yang berasal dari dalam diri (suara hati) : *transparency, responsibilities, accountabilities, fairness* dan *social wareness*.
- b. *Ghorizah* yaitu dorongan dan usaha untuk mencapai kebenaran dan

---

<sup>112</sup> Jallaludin Rakhmad, *Psycology Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rusyda Karya, 1991),h.97

<sup>113</sup> Kholid Abu Syadi, *Periksalah Hati Anda*, (Surakarta : Insan Kamil, 2008), h.64

kebahagiaan.

### 15. Kecerdasan Spiritual Rosulullah SAW

Rosulullah SAW memiliki akhlak yang mulia dan diutus untuk menyempurnakan akhlak manusia. Pernyataan tentang hal tersebut terdapat dalam ayat berikut :

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ٤

Artinya : Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.

Sebagai seorang rosul, Muhammad SAW diberikan amanah oleh Allah SWT untuk mendidik isteri-isterinya, keluarganya, sahabat-sahabatnya, dan seluruh umatnya.<sup>114</sup>

#### a. Shiddiq

Semua rosul yang diutus oleh Allah SWT mempunyai sifat shiddiq yang berarti benar atau terpuji. Muhammad SAW dikenal sebagai orang yang jujur dan mempunyai banyak sifat yang membuatnya disukai setiap orang yang berhubungan dengannya. Sifat shiddiq ini karena perkataan segala perkataan dan perbuatannya selalu dijaga oleh Allah SWT, apapun perkataan dan perbuatan Rosulullah SAW selalu sesuai dengan Al-Qur'an, bukan hanya menurut kemauannya sendiri. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT berikut ini :

وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ ۚ ۢ إِن هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ ٤

Artinya : (3) dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al-Quran) menurut kemauan hawa nafsunya. (4) Ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan (kepadanya).<sup>115</sup>

<sup>114</sup> Ridwan Abdullah sani, Muhammad Kadri, *Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h.19

<sup>115</sup> Ridwan Abdullah Sani, Muhammad Kadri, *Op Cit*, h 50



### b. Amanah

Amanah artinya bisa dipercaya dalam menyampaikan sesuatu. Seorang rosul adalah utusan Allah SWT, yang diberikan amanah untuk menuntun umatnya ke jalan yang benar. Kewajiban seorang rosul dalam menyampaikan amanah dinyatakan dalam beberapa ayat Al-Qur'an berikut :

يَأَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ  
رِسَالَاتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ ٦٧

Artinya : Hai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. Dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak menyampaikan amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir. (QS.Al-Maidah : 67).

أُبَلِّغُكُمْ رِسَالَاتِ رَبِّي وَأَنَا لَكُمْ نَاصِحٌ أَمِينٌ ٦٨

Artinya : Aku menyampaikan amanat-amanat Tuhanku kepadamu dan aku hanyalah pemberi nasehat yang terpercaya bagimu" (QS.Al-A'raf : 68).<sup>116</sup>

### c. Tabligh

Seorang rosul memiliki tabligh yang artinya menyampaikan semua yang diwahyukan Allah SWT kepadanya. Sifat tabligh ini dinyatakan dalam ayat berikut :

يَأَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَاتَهُ  
وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ ٦٧

Artinya: Hai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. Dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak

<sup>116</sup> Ridwan Abdullah Sani, Muhammad Kadri, *Op Cit*, h 54

menyampaikan amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir.

Tabligh mengandung arti bahwa semua risalah Allah SWT yang ditujukan kepada manusia harus disampaikan oleh Rasulullah SAW. Tidak ada yang boleh di sembunyikan, walaupun hal tersebut adalah teguran Allah SWT kepada rasulullah SAW. Tugas pokok Rasulullah SAW sebagai utusan Allah SWT adalah menyampaikan firman-Nya, sebagaimana dinyatakan dalam ayat berikut ini :

قُلْ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنِّي رَسُولُ اللَّهِ إِلَيْكُمْ جَمِيعًا الَّذِي لَهُ مُلْكُ السَّمَوَاتِ  
وَالْأَرْضِ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ يُحْيِي وَيُمِيتُ فَآمِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ النَّبِيِّ الْأُمِّيِّ  
الَّذِي يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَكَلِمَاتِهِ وَاتَّبِعُوهُ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ١٥٨

Artinya : Katakanlah: "Hai manusia sesungguhnya aku adalah utusan Allah kepadamu semua, yaitu Allah Yang mempunyai kerajaan langit dan bumi; tidak ada Tuhan (yang berhak disembah) selain Dia, Yang menghidupkan dan mematikan, maka berimanlah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya, Nabi yang ummi yang beriman kepada Allah dan kepada kalimat-kalimat-Nya (kitab-kitab-Nya) dan ikutilah dia, supaya kamu mendapat petunjuk"<sup>117</sup>

#### d. Fathanah

Seorang rosul harus memiliki sifat fathanah yang berarti cerdas atau memiliki intelektual yang tinggi. Sikap cerdas dapat terdiri dari beberapa aspek terkait sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Kecerdasan secara umum dipahami pada saat ini terdiri : *Intelligent Quotient (IQ)*, *Emotional Quotient (EQ)*, dan *Spiritual Quotient (SQ)*. Kemampuan rasulullah SAW mengingat semua ayat yang disampaikan melalui Jibril tanpa ada kesalahan, menuntut kecerdasan

<sup>117</sup> Ridwan Abdullah sani, Muhammad Kadri, *Op Cit*, h.61

intelektual yang luar biasa, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT berikut :

وَالنَّجْمِ إِذَا هَوَىٰ ۝ ١ مَا ضَلَّ صَاحِبُكُمْ وَمَا غَوَىٰ ۝ ٢ وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ ۝  
 ٣ إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ ۝ ٤ عَلَّمَهُ شَدِيدُ الْقُوَىٰ ۝ ٥ ذُو مِرَّةٍ فَاسْتَوَىٰ ۝ ٦

Artinya : 1. Demi bintang ketika terbenam, 2. kawanmu (Muhammad) tidak sesat dan tidak pula keliru, 3. dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al-Quran) menurut kemauan hawa nafsunya, 4. Ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan (kepadanya), 5. yang diajarkan kepadanya oleh (Jibril) yang sangat kuat, 6. yang mempunyai akal yang cerdas; dan (Jibril itu) menampakkan diri dengan rupa yang asli.<sup>118</sup>

#### e. Lemah Lembut

Muhammad SAW diutus oleh Allah SWT sebagai rahmat bagi semesta alam. Rahmat terkait dengan manfaat bagi orang lain, hal ini sesuai dengan ayat berikut ini :

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ١٠٧

Artinya : Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam (QS.Al-Anbiya' :107).

#### f. Pemaaf

Semasa Rasulullah SAW dan Abu Bakar As-Shiddiq melakukan hijrah ke Madinah kaum musyrikin menawarkan 100 ekaor unta kepada siapapun yang dapat membunuh Rasulullah SAW. Suraqah bin Malik bin Jus'ham yang mendengar kabar tersebut segera mencari Rasulullah SAW dan segera mengejarnya dari belakang, namun kudanya tersungkur sampai dua kali dan terjerebab ke tanah. Suraqah tersungkur tiga kali dan minta tolong kepada

<sup>118</sup> Ridwan Abdullah Sani, Muhammad Kadri, *Op.Cit.*h.64

Rasulullah SAW, dan pada akhirnya Rasulullah SAW memaafkannya walaupun sahabat menolaknya.

- g. Sifat Penyayang
- h. Sifat Penyabar
- i. Sifat Tawadu'
- j. Sifat Jujur

Keutamaan berlaku jujur dikemukakan dalam Al-Qur'an seperti dalam ayat berikut ini :

وَأِمَّا تَخَافَنَّ مِنْ قَوْمٍ خِيَانَةً فَانْبِذْ إِلَيْهِمْ عَلَى سَوَاءٍ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
الْخَائِنِينَ ٥٨

Artinya : Dan jika kamu khawatir akan (terjadinya) pengkhianatan dari suatu golongan, maka kembalikanlah perjanjian itu kepada mereka dengan cara yang jujur. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berkhianat (QS.Al-Anfal:58).

Penjelasan mengenai sifat/karakter Rasulullah SAW tersebut mengindikasikan bahwa beliau adalah orang yang mempunyai akhlak yang sangat mulia. Karakter tersebut diperlukan sebagai teladan dalam mengajarkan orang lain karena tugas Rasulullah SAW adalah menyempurnakan akhlak umat manusia, sesuai dengan firman Allah SWT berikut :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ٢١

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari

kiamat dan dia banyak menyebut Allah (QS.Al-Ahzab:21).<sup>119</sup>

Tabel :II.3

beberapa atribut karakter dalam Al-Qur'an dan hadits

Atribut Karakter dalam Al-Qur'an dan Hadits		
Karakter Utama	Karakter dalam berinteraksi dengan orang lain	Karakter untuk sukses
Jujur	Menjaga lisan	Hemat
Sabar	Mengendalikan diri	Hidup sederhana
Adil	Menjauhi prasangka dan pergunjungan	Bersedekah
Ikhlas	Lemah lembut	Tidak sombong
Amanah dan Menepati Janji	Berbuat baik kepada orang lain	Berupaya dengan sungguh-sungguh
Bertanggung jawab	Mencintai sesama muslim	Bersyukur. <sup>120</sup>
	Menjalin silaturrohmi	
	Malu berbuat jahat	

Berikut ini penulis paparkan beberapa ajaran para Wali Songo yang menunjukkan kecerdasan spiritual dan menjadi kunci kesuksesan dalam dakwahnya menyebarkan ajaran agama islam khususnya di pulau Jawa. Berikut ini penulis paparkan sebagian dari ajaran Wali Songo dimaksud antara lain :

1. Syekh Maulana Malik Ibrahim

<sup>119</sup> Ridwan Abdullah sani, Muhammad Kadri, *Op.Cit.h.76*

<sup>120</sup> Ridwan Abdullah sani, Muhammad Kadri, *Op.Cit.h.77*

- a. Arep sarta ing ati kalawan ing tutuk, lawan tanjaa angangen-angen dunya, (Hendaknya tidak berbeda antara mulut dan hati harus sejalan, jangan terlalu berangan-angan tentang dunia)
- b. Arep amarahi becik ing wong, arep anyegah ing wong alaku ala, (hendaknya membimbing orang lain kepada kebajikan dan hendaknya mencegah orang lain berbuat buruk)
- c. Arep kukuh ing ujar, satya ing lampah, lawan paripolah abecik, (hendaknya menepati janji, terpercaya dalam tingkah laku, dan selalu bertindak dalam kebaikan).<sup>121</sup>

## 2. Sunan Ampel

Adapun ajaran Sunan Ampel yang puritan adalah falsafah Moh Limo atau tidak mau melakukan lima hal tercela yaitu :

- a. Moh Main tidak mau berjudi.
- b. Moh Ngombe tidak mau minum arak atau bermabuk-mabukan.
- c. Moh Maling atau tidak mau mencuri.
- d. Moh Madat atau tidak mau menghisap candu, ganja dan lain-lain.
- e. Moh Madon atau tidak mau berzina atau main perempuan bukan isterinya.<sup>122</sup>

## 3. Sunan Drajat

Adapun ajaran yang diduga sebagai ajaran Sunan Drajat antara lain :

- a. Menehono teken marang wong wuto, (Berilah tongkat pada orang yang buta)
- b. Menehono mangan marang wong kang luwe, (Berilah makan kepada orang yang kelaparan)
- c. Menehono busono marang wong kang wudo, (Berilah pakaian kepada orang

---

<sup>121</sup> Zainal Abidin bin Samsudin, *Fakta Baru Wali Songo*, (Munjul, Cipayung Jakarta Timur : Pustaka Imam Bonjol, 2016), h.139

<sup>122</sup> *Ibid*.h.153

yang telanjang)

- d. Menehono ngiyup marang wong kang kudanan, (Berilah tempat berteduh kepada orang yang kejujuran).

Adapun maksud dari ajaran diatas adalah sebagai berikut : Berilah petunjuk kepada orang yang buta, Santunilah orang-orang miskin, ajarkanlah budi pekerti kepada orang yang tidak tau malu atau belum punya peradaban tinggi, Berilah perlindungan kepada orang-orang yang menderita atau ditimpa bencana.<sup>123</sup>

Demikian kutipan sebagian ajaran dari Walisongo yang sukses dalam menyebarkan ajaran agama islam dengan tidak menghilangkan budaya setempat namun sedikit demi sedikit memasukan nilai-nilai ajaran islam di dalamnya. Memang sengaja penulis tidak menukil secara keseluruhan ajaran dari Walisongo tersebut, cukuplah sebagian saja untuk menjadi landasan pijak bagi para pemimpin khususnya kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 1 Tulang Bawang dan umumnya bagi para pemimpin/kepala sekolah dimana saja terutama di Wilayah Provinsi Lampung. Semoga dengan tamsil beberapa sikap spiritual yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW ataupun para Walisongo dalam kiprahnya sebagai pemimpin umat, penyebar syari'at dan pembina akhlak, bisa di teladani khususnya bagi para pemimpin baik sebagai pemimpin bangsa, ataupun pemimpin lembaga seperti sekolah ataupun madrasah yang berada di sekitar kita ini.

---

<sup>123</sup> Zainal Abidin bin Syamsuddin, *Op.Cit.h.224*