

Volume 28, Nomor 2, Juli - September 2015
Akreditasi LIPI Nomor: 565/Akred/P2MI-LIPI/04/2014

ISSN: 0215 - 7829

PENAMAS

JURNAL PENELITIAN KEAGAMAAN DAN KEMASYARAKATAN



KEMENTERIAN AGAMA RI
BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA JAKARTA
2015

DARI MEJA REDAKSI

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa—Allah SWT., Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) Volume 28, Nomor 2, Juli-September 2015 ini dapat diterbitkan dan hadir di hadapan pembaca. Sebagai bagian dari peningkatan kualitas jurnal ilmiah, dari waktu ke waktu kami terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas terbitan dan cetakan untuk mendukung kualitas karya ilmiah itu sendiri. Hal ini tiada lain, agar ilmu pengetahuan yang kami produksi dapat lebih bermanfaat, terutama bagi kebijakan pembangunan bidang agama, dan masyarakat pada umumnya.

Jurnal PENAMAS edisi kali ini menyajikan sebanyak 9 artikel, yang kesemuanya terkait dengan kehidupan keagamaan, pendidikan agama dan keagamaan, serta lektur dan khazanah keagamaan. Ketiga bidang penelitian atau kajian ini tetap menjadi fokus Jurnal PENAMAS, karena sesuai dengan Tugas dan Fungsi (TUSI) kami sebagai lembaga penelitian dan pengembangan di lingkungan Kementerian Agama.

Segenap Dewan Redaksi Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) mengucapkan terima kasih kepada para Mitra Bestari Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan), terutama mereka yang memberikan koreksi dan saran perbaikan (*review*) untuk artikel-artikel Volume 28, Nomor 2, Juli-September 2015 ini, yakni: Prof. Dr. M. Bambang Pranowo (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta) dan Prof. Dr. M. Hisyam (LIPI). Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Alfida, MLIS yang secara khusus menerjemahkan abstrak-abstrak artikel pada nomor kali ini ke dalam bahasa Inggris.

Akhirnya, kami berharap artikel-artikel yang disajikan pada edisi kali ini dapat memberikan kontribusi, baik sebagai bahan/dasar pertimbangan kebijakan di bidang pembangunan agama maupun pengembangan ilmu pengetahuan agama dan masyarakat secara umum.

Selamat membaca!

Jakarta, Juli 2015
Dewan Redaksi

PENAMAS

JURNAL PENELITIAN KEAGAMAAN DAN KEMASYARAKATAN

Volume 28, Nomor 2, Juli - September 2015
Halaman 173 - 350

DAFTAR ISI

KEMAMPUAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH:
SURVEI DI MADRASAH TSANAWIYAH/MTS SE-KOTA BEKASI

Farida Hanun ----- 209 - 226

KEMAMPUAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH: SURVEI DI MADRASAH TSANAWIYAH/MTS SE-KOTA BEKASI

HEADMASTERS' ABILITIES OF MAKING DECISION: SURVEY ON MTS/MTS THE CITIES OF KOTA BEKASI

FARIDA HANUN

Farida Hanun

Puslitbang Pendidikan
Agama dan Keagamaan
Badan Litbang dan Diklat
Kementerian Agama
email: farida_ridwan@yahoo.
com
Naskah Diterima:
Tanggal 20 Juli 2015.
Revisi 25 Juli-15 Agustus 2015.
Disetujui 5 September 2015.

Abstract

This study aims to determine the influences of spiritual intelligence, leadership style, and achievement motivation of headmasters in the decision-making ability. This research was carried out in Islamic Junior Secondary Schools (MTs) at the cities of Bekasi. Random sampling technique was used to select 30 headmasters as respondents. The results revealed that: a) there is a direct effect of spiritual intelligence to leadership style, b) there is a direct effect of spiritual intelligence to achievement motivation, c) there is a direct influence of leadership style to achievement motivation, d) there is a direct effect of spiritual intelligence to headmasters' decision-making abilities, e) there is a direct influence on the leadership style to headmasters' decision-making abilities, and f) there is a direct influence on achievement motivation to headmasters' decision-making abilities.

Keywords: *Spiritual intelligence, leadership style, achievement motivation, policies, headmasters*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, dan motivasi berprestasi terhadap kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah. Penelitian ini dilakukan di MTs Kota Bekasi dengan responden 30 kepala madrasah. Sampel menggunakan teknik random sampling. Hasil penelitian menunjukkan: a) terdapat pengaruh langsung kecerdasan spiritual terhadap gaya kepemimpinan, b) terdapat pengaruh langsung kecerdasan spiritual terhadap motivasi berprestasi, c) terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi, d) terdapat pengaruh langsung kecerdasan spiritual terhadap kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah, e) terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah, dan f) terdapat pengaruh langsung motivasi berprestasi terhadap kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah.

Kata Kunci: Kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, kebijakan, kepala sekolah

PENDAHULUAN

Madrasah sebagai suatu lembaga formal merupakan organisasi dengan kegiatan utama pendidikan, yang dapat mengembangkan sumber daya manusia lebih terarah sesuai dengan spesifikasi tertentu, melalui proses belajar mengajar. Oleh karena itu, proses belajar mengajar harus dikelola secara berdaya dan berhasil guna, agar madrasah mampu mencapai tujuannya.

Pelaksanaan pengelolaan pendidikan menjadi lebih baik dan berkualitas, jika kepala madrasah memegang peranan sesuai dengan jabatan dan tugasnya dalam mencapai keberhasilan organisasi madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dan kemahiran untuk mengenali dan mampu mempergunakan sumber dayanya untuk mewujudkan harapan misi dan visi institusinya.

Dengan gagasan model MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah) yang lebih menekankan pada kemandirian dan kreativitas madrasah serta bertujuan untuk memandirikan dan memberdayakan madrasah melalui pemberian kewenangan (otonomi), pemberian fleksibilitas yang lebih besar untuk mengelola sumber daya madrasah dan mendorong partisipasi warga madrasah (Departemen Pendidikan Nasional 2002, 4), maka MPMBS sebagai upaya desentralisasi dalam pengambilan keputusan (*decision making*), tampaknya lebih menjanjikan karena madrasah dapat menggunakan seluruh sumber dana secara langsung yang relevan dengan kebutuhan madrasah. Setiap keputusan dapat diambil melalui musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, guru, staf, dan orangtua, sehingga

akan menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat. Dengan demikian, diperlukan kualitas pimpinan madrasah yang memiliki kemampuan bekerja sama yang baik, ketepatan dalam mengambil keputusan, kemampuan mengarahkan segenap sumber daya yang tersedia.

Saat sekarang, kepala madrasah dituntut untuk memiliki berbagai pengetahuan dan kemampuan yang dapat mendukung keberhasilannya, di antaranya: kemampuan menganalisis persoalan, kemampuan memberikan pertimbangan dan pendapat, kemampuan mengatur sumber daya dan berbagai macam kegiatan, serta kemampuan dalam pengambilan keputusan berkualitas tinggi berdasarkan informasi yang tersedia (Wahjosumidjo 2001, 359).

Dalam era desentralisasi, kepala madrasah yang dibutuhkan adalah kepala madrasah yang memiliki kemampuan dan keterampilan dalam memecahkan berbagai permasalahan, yang perwujudannya adalah ketepatan dalam pengambilan keputusan. Karena salah satu tolok ukur untuk mengukur efektifitas kepemimpinan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan dalam suatu organisasi adalah kemampuannya mengambil keputusan (Siagian 1996, 1). Jika demikian halnya, maka salah satu prasyarat kepemimpinan yang perlu dipenuhi oleh kepala madrasah adalah keberaniannya untuk mengambil keputusan yang cepat, tepat, praktis, dan rasional serta memikul tanggung jawab atas akibat dan risiko yang timbul sebagai konsekuensi dari pada keputusan yang diambilnya. Dengan demikian, ketepatan pengambilan keputusan yang dilakukan kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan dalam menjalankan kepemimpinannya dan

mengelola organisasi madrasah, sehingga kebijakan-kebijakan program madrasah dapat terlaksana secara efektif dan mencapai sasaran yang diharapkan.

Sementara itu, peran kepala madrasah yang mendominasi dalam pengambilan keputusan masih sangat kuat, secara empirik hal ini dapat diketahui dari visi dan misi madrasah yang disusun oleh kepala madrasah atau guru tertentu yang ditunjuk atau pada proses penyusunan program tahunan madrasah yang belum melalui pengkajian yang melibatkan banyak pihak. Sehingga visi dan misi yang dimiliki madrasah tidak dapat mengarahkan langkah-langkah kebijakan kepala madrasah pada arah dan tujuan yang benar.

Belum efektifnya pengambilan keputusan kepala madrasah juga dapat dilihat dari lemahnya pengelolaan data atau informasi di madrasah, sehingga informasi yang dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan sangat terbatas, dan ini juga berdampak pada terbatasnya alternatif yang dipilih dalam langkah pengambilan keputusan karena data-data yang dikelola belum digunakan secara optimal sebagai informasi penunjang pengambilan keputusan. Jadi, tidak terorganisirnya akses informasi akan menjadi kendala dalam pengambilan keputusan. Dari latar belakang di atas perlu kiranya dilakukan suatu penelitian secara akurat untuk mengetahui faktor-faktor apa yang berhubungan dengan pengambilan keputusan kepala madrasah.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kemampuan

pengambilan keputusan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah/MTs se Kota Bekasi? Lebih mendetail, peneliti ingin mengetahui: a) Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan? b) Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi? c) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi? d) Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah? e) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah? f) Apakah motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah?

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi madrasah, khususnya bagi para pengelola madrasah. Secara umum, penerima manfaat dari kegiatan penelitian ini adalah Satuan pendidikan dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam serta Direktorat Pendidikan Madrasah Kementerian Agama RI.

Ketepatan pengambilan keputusan yang dilakukan kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan dalam menjalankan kepemimpinannya dan mengelola organisasi madrasah, sehingga kebijakan-kebijakan program madrasah dapat terlaksana secara efektif dan mencapai sasaran yang diharapkan.

Sehubungan dengan pentingnya kedudukan kepala sekolah dalam membuat kebijaksanaan yang dimanifestasikan dalam pengambilan keputusan, maka ia harus memahami benar untuk berkonsentrasi secara mendalam tentang bagaimana menghasilkan keputusan yang berkualitas.

Oleh karena itu, variabel-variabel yang mendukung peningkatan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah perlu diperhatikan. Dalam penelitian ini, ada 3 variabel yang diduga mempengaruhi kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah, yaitu: kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, dan motivasi berprestasi.

Dalam kaitan dengan hal di atas, hasil penelitian Hanun (2004) menunjukkan, bahwa kecerdasan emosional berkorelasi dengan pengambilan keputusan kepala sekolah. Selain itu, pengetahuan manajemen juga berkorelasi dengan pengambilan keputusan kepala sekolah. Penelitian ini menyimpulkan, bahwa pengetahuan manajemen dan kecerdasan emosional mempunyai hubungan positif dengan pengambilan keputusan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Kondisi ini menunjukkan, bahwa upaya untuk meningkatkan pengambilan keputusan yang baik dapat dilakukan melalui peningkatan pengetahuan manajemen dan kecerdasan emosional.

Tambunan (2009, 7) dalam penelitiannya menyimpulkan, bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah berkorelasi dengan kepuasan kerja guru. Selain itu, pengambilan keputusan kepala sekolah berkorelasi juga dengan kinerja guru. Kepuasan kerja guru berkorelasi dengan kinerja guru. Kondisi ini menunjukkan, bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah semakin ditingkatkan, maka kepuasan kerja dan kinerja guru bertambah. Di sisi lain, kepuasan kerja guru dipertahankan pula karena dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian lainnya mengungkapkan, bahwa terdapat hubungan antara pengambilan keputusan dengan prestasi kerja guru (Rodiyah 2010, 8).

Kerangka Konsep

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dalam organisasi mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan sentral bagi seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan mutlak diperlukan di mana terjadi hubungan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasibuan (2007,170) mengatakan, bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Anoraga sebagaimana dikutip oleh Edy Sutisna (2011, 214), bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi, baik langsung maupun tidak langsung, dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Sedangkan Stephens Robbins (1996, 39-40) menyatakan, bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Siagian (2007, 210) mengatakan, bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dikatakan, bahwa kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu sarana untuk mempengaruhi sekelompok orang agar

mau bekerja sama, menaati segala peraturan yang ada dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pimpinan harus mempunyai kepemimpinan dan sifat-sifat kepribadian yang baik, agar menjadi suri keteladanan bagi bawahannya.

Setiap pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap, dan perilakunya, sehingga apapun tugas yang dibebankan kepada bawahannya akan diselesaikan dengan rela dan penuh semangat. Setiap pimpinan yang memberikan motivasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Dalam memimpin madrasah, seorang kepala madrasah tidak bisa lepas dari gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan itu timbul berdasarkan cara bertindak atau bertingkah laku dari pimpinan yang bersangkutan. Sebagaimana yang dijelaskan Luthans (1995, 369), bahwa gaya kepemimpinan sangat berkaitan erat dengan cara pemimpin mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinannya dengan menggunakan gaya yang berbeda tergantung dari situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya.

Berbagai tipe dan gaya kepemimpinan banyak dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Dalam melakukan kegiatan menggerakkan atau memberikan motivasi kepada bawahannya, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, yakni

dengan melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Hasibuan (2007, 172) mengatakan, bahwa terdapat 3 gaya kepemimpinan, yaitu: *Pertama*, kepemimpinan otoritas adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dari kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. *Kedua*, kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pimpinan memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Ketiga, kepemimpinan delegatif adalah seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Kemudian gaya kepemimpinan yang mana yang sebaiknya dijalankan? Hal ini tergantung pada kondisi anggota itu sendiri. Pada dasarnya, setiap gaya kepemimpinan hanya cocok untuk kondisi tertentu saja. Dengan mengetahui kondisi nyata anggota, seorang pemimpin dapat memilih model kepemimpinan yang tepat. Tidak

menutup kemungkinan seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda untuk divisi atau seksi yang berbeda.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pimpinan dalam mempengaruhi orang-orang yang berada di lingkungannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai sasaran atau tujuan yang ditetapkan, dengan indikator: (1) kewenangan; (2) kepercayaan terhadap bawahan; (3) membantu mengatasi konflik; dan (4) pencapaian sasaran.

Kecerdasan Spiritual

Zohar dan Mashasll (2001, 189) mengatakan, bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang menyangkut moral yang mampu memberikan pemahaman yang menyatu untuk membedakan sesuatu yang benar dengan yang salah.

Harjani Hefni (2008, 20) menyatakan, makna kecerdasan spiritual adalah kemampuan mendengarkan suara hati untuk cerdas berhubungan dengan Tuhan YME dan sesama dalam memberikan yang terbaik dan bermanfaat. Dengan demikian, kecerdasan spiritual adalah kecerdasan jiwa dalam memaknai hidup yang dapat membantu seseorang dapat membangun dirinya untuk tumbuh, berkembang, dan seimbang.

Sementara Sinetar (2001, 12) menjelaskan, bahwa kecerdasan spiritual merupakan pikiran yang mendapat inspirasi, dorongan, dan efektivitas yang terinspirasi dari penghayatan ketuhanan, di mana kita menjadi bagian di dalamnya. Kecerdasan spiritual yang sejati merupakan kecerdasan

untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai, tidak saja terhadap manusia, tetapi juga di hadapan Tuhan.

Dalam memahami konsep nilai kecerdasan spiritual, Hefni (2008, 25) menjelaskan 7 kebiasaan hidup sukses dan barokah, yaitu: berdoa saat memulai kerja, bersyukur atas segala nikmat, berpikir positif terhadap Sang Pencipta dan manusia, berorientasi akhirat, bekerja sebagai ibadah, konsisten dalam komitmen, dan bercermin.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) berpandangan, bahwa elemen kompetensi spiritual meliputi: 1) disiplin (ketaatan kepada: jam kerja, prosedur kerja, peraturan perusahaan), 2) dedikasi (memandang kerja sebagai ibadah, kesediaan bekerja di mana saja), 3) integritas dan loyalitas (kejujuran, kepatuhan terhadap perintah), dan 4) etos kerja (keseriusan dalam bekerja, punya kreatifitas tinggi. Sedangkan elemen kompetensi spiritual bagi pegawai pemerintah dapat dilihat dari panca prasetia KORPRI, antara lain: kejujuran, tanggung jawab, daya juang, visioner, kedisiplinan, kerja sama, keadilan, dan kepedulian (Modul Pilot Project Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan 2009, 10).

Sinetar (2001, 35) menjelaskan, bahwa karakteristik seseorang yang memiliki potensi kecerdasan spiritual yang tinggi, yaitu: *Pertama*, memiliki kesadaran diri yang mendalam meliputi: intuisi yang tajam, sehingga mampu mengendalikan perilakunya sendiri, kepercayaan diri yang tinggi, kemauan yang keras, dan memiliki keyakinan dan prinsip-prinsip hidup. *Kedua*, memiliki pandangan yang luas terhadap dunia dan alam meliputi: melihat dirinya dan

orang lain saling terkait, perhatian terhadap alam sekitarnya.

Ketiga, memiliki moral yang tinggi dan kecenderungan merasa gembira; memahami nilai-nilai kasih sayang, cinta, penghargaan kepada orang lain, senang berinteraksi, dan membuat orang lain gembira. *Keempat*, memiliki pemahaman tentang tujuan hidupnya: dapat merasakan arah nasib dan cita-citanya yang suci, melihat berbagai kemungkinan. *Kelima*, memiliki keinginan untuk selalu menolong orang lain: kasih sayang terhadap orang lain, mementingkan kepentingan orang lain. *Keenam*, memiliki pandangan pragmatis dan efisien tentang realitas: kemampuan untuk bertindak realistis, mampu melihat situasi sekitar, peduli dengan kesulitan orang lain.

Emmons (1999, 55) menjelaskan, ada 5 karakteristik orang yang cerdas secara spiritual, yaitu: 1) kemampuan untuk mentransendensikan yang fisik dan material melalui kesadaran, bahwa kehadiran dirinya di dunia merupakan anugerah Tuhan dan Tuhan selalu hadir dalam kehidupannya, 2) kemampuan untuk mengalami tingkat kesadaran yang memuncak melalui keyakinan Tuhan pasti akan membantu menyelesaikan tantangan yang dihadapinya, 3) kemampuan menyakralkan pengalaman sehari-hari dengan cara meletakkan pekerjaan biasa dalam tujuan yang agung dan mulia, 4) kemampuan untuk memecahkan persoalan hidupnya melalui kesadaran nilai yang lebih mulia daripada menghitung untung rugi yang bersifat materi, serta 5) memiliki rasa kasih yang tinggi pada sesama makhluk Tuhan.

Kajian dari karakteristik manusia yang cerdas secara spiritual dapat disimpulkan

dalam beberapa karakteristik utama, yaitu: kesadaran diri, pandangan hidup yang terintegrasi dalam sebuah visi dan sistem nilai, kemampuan menghadapi dan memanfaatkan segala pergumulan dengan solusi yang terbaik, serta hidup dalam kasih. Karakteristik unggulan ini sesungguhnya merupakan karakteristik kepemimpinan yang pembaru, visioner, humanis, dan juga teologis serta menjadi modal utama untuk menjawab segala kebutuhan berbagai aspek kehidupan di masa kini dan masa mendatang.

Sesungguhnya, kecerdasan spiritual dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, yaitu dengan merenungi keterkaitan antara segala sesuatu atau makna di balik peristiwa yang dialami, lebih bertanggung jawab terhadap segala tindakan, lebih menyadari akan diri sendiri, lebih jujur pada diri sendiri, dan lebih berani (Zohar dan Marshall 2001, 15). Sementara Safaria (2007, 48) mengatakan, bahwa kecerdasan spiritual dapat dikembangkan dengan terus senantiasa menanamkan kecenderungan *Ilahiah* atau *Rabbaniyah* (kecenderungan yang positif) dan menekan kecenderungan *Syaithaniyah* (kecenderungan yang negatif), karena jiwa manusia seperti dua sisi mata uang, di mana yang satu cenderung kepada kebajikan dan sisi yang lainnya cenderung kearah yang berlawanan.

Salah satu fungsi lembaga madrasah yang utama adalah menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang efisien, efektif, transparan, akuntabel, dan bermoralitas tinggi. Seiring dengan hal tersebut pembinaan guru, karyawan termasuk kepala madrasah melalui penerapan konsep kecerdasan spiritual dalam tugas harus dilakukan secara terus menerus, agar

dapat menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa, sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat sebagai bagian dari perintah Allah kepada umatnya.

Berdasarkan hasil analisis pendapat para ahli di atas tentang hakikat kecerdasan spiritual dapat disimpulkan, bahwa kecerdasan spiritual adalah kemampuan dalam memaknai hidup dengan indikator: 1) dapat beradaptasi, 2) memiliki kepedulian terhadap lingkungan kerja, 3) memandang kerja sebagai ibadah, 4) tahan menghadapi penderitaan, 5) memiliki kejujuran, 6) menolak hal-hal yang bertentangan dengan nilai kemanusiaan.

Motivasi Berprestasi

Dalam psikologi, istilah motif sering dibedakan dengan istilah motivasi. S. Nasution (1995, 73) mengatakan, bahwa motif adalah segala daya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Dengan demikian, motif adalah dorongan atau kekuatan dari dalam diri seseorang yang dapat menggerakkan dirinya untuk melakukan sesuatu. Adapun motivasi menurut McDonald (dalam Sardiman 1990, 73) adalah suatu perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan didahului dengan tanggapan adanya tujuan.

Luthans (1995, 145), motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan prestasi didefinisikan sebagai tingkat di mana seseorang berharap mencapai tujuan yang menantang, kompetitif, dan meraih keinginan imbalan

atas kinerja. Dengan demikian, motivasi berprestasi adalah sebuah keinginan untuk berprestasi dalam situasi persaingan. Sedangkan Beck (1990, 315), motivasi berprestasi merupakan keinginan atau kecenderungan untuk mengatasi segala rintangan, berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan sebaik mungkin dan secepat mungkin. Kebutuhan untuk berprestasi dikembangkan berdasarkan atas perilaku berprestasi dan secara positif berpengaruh terhadap pencapaian prestasi.

Motivasi berprestasi mempengaruhi perilaku seseorang dalam melakukan sesuatu, mempertahankan kegiatan ke arah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. McClelland yang dikutip Luthans (1995, 144-148) menjelaskan, bahwa terdapat empat aspek dari motivasi berprestasi, yaitu: 1) berani mengambil risiko, 2) kebutuhan akan hasil secepatnya, 3) puas dengan pencapaian, serta 4) keterlibatan yang tinggi atau menyukai tugas.

Berkaitan dengan faktor yang ikut mempengaruhi proses motivasi dalam sebuah organisasi, menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1991, 185) di antaranya: pola pekerjaan, rentang kendali, gaya kepemimpinan dan afiliasi kelompok dari individu tersebut.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Jackson yang dikutip oleh Beck (1990, 304) mengemukakan ada enam dimensi motivasi berprestasi, yaitu: 1) keahlian; 2) kegigihan untuk memperoleh sesuatu; 3) kesuksesan melalui kebebasan; 4) memiliki pandangan; 5) daya saing; dan 6) perhatian terhadap keunggulan.

Kreitner dan Kinicki (2007, 239) menyatakan, karakteristik seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi tercermin dari: 1) lebih memilih mengerjakan tugas-tugas yang tidak mudah, 2) lebih memilih situasi di mana kinerja merupakan upaya yang paling baik dan paling menguntungkan dibanding faktor-faktor lain, 3) keinginan memperoleh kesuksesan sebanyak-banyaknya dan memperkecil kegagalan.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud motivasi berprestasi adalah keinginan seseorang untuk melakukan tugas dengan hasil terbaik, dengan indikasi: (1) ingin sukses; (2) berani mengambil risiko; (3) menyukai pekerjaan; dan (4) punya daya saing.

Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

Keputusan (*decision*) menurut Salusu (1996, 45) berarti pilih (*choice*), yaitu pilih dari dua atau lebih kemungkinan. Pengertian ini menjelaskan keputusan sebagai sarana untuk mencapai hasil atau untuk memecahkan masalah. Sedangkan pengambilan keputusan menurut Siagian (1985, 96) adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat suatu masalah, pengumpulan fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan memerlukan tindakan yang paling tepat. Dari definisi ini terlihat, bahwa dalam pengambilan keputusan ini terdapat kerangka dasar dalam pemecahan masalah yang dihadapi sebagai tujuan bersama memilih dan melakukannya.

Pada hakikatnya, keputusan itu diambil jika pimpinan menghadapi masalah atau untuk mencegah timbulnya masalah dalam organisasi. Seorang kepala madrasah harus dapat mengantisipasi masalah-masalah serta mengambil langkah yang tepat untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut. Ada tiga faktor yang dapat mendukung terciptanya pembaruan dalam penyelesaian masalah: a) rencana dan spesifikasi teknik yang rinci, b) tim yang besar dan terpusat untuk mengembangkan solusi yang optimal dengan cara yang terintegrasi, dan c) mencari jawaban yang berkualitas tinggi (Wilson 1993, 31).

Selanjutnya, proses pengambilan keputusan mulai ketika suatu masalah dijabarkan dan berakhir ketika suatu alternatif keputusan sudah dipilih. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1984, 145), pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang meliputi langkah-langkah yang berhubungan dengan kondisi pengambilan keputusan, yaitu: 1) menetapkan tujuan dan sasaran serta mengukur hasilnya, 2) mengidentifikasi alternatif, 3) mengembangkan alternatif, 4) mengevaluasi alternatif, 5) memilih sebuah alternatif, 6) melaksanakan keputusan, dan 7) mengendalikan dan mengevaluasi.

Berkaitan dengan faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan menurut Terry (1977, 150), yaitu: a) perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan, hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional, b) setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan organisasi, c) setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan

organisasi, d) jarang sekali dilihat yang memuaskan, karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan, e) pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik, f) pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama, g) diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, h) setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar, i) setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

Terry (1977, 157) mengatakan, seorang pemimpin dapat membuat keputusan dengan satu atau beberapa pendekatan, yaitu: a) intuisi, pengambilan keputusan berdasarkan perasaan, b) pengalaman, berdasarkan untung-ruginya dan baik-buruknya keputusan yang akan dihasilkan, c) wewenang. terkesan agak diktatorial, d) fakta, pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta empiris dapat memberikan keputusan yang sehat, solid, dan baik, e) rasional, pengambilan keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, dan konsisten untuk memaksimalkan hasil dan berlaku sepenuhnya dalam keadaan yang ideal.

Efektifitas keluaran pengambilan keputusan yang dilakukan kepala madrasah dinyatakan efektif jika dapat diterima oleh staf. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Yukl, bahwa efektifitas pengambilan keputusan bergantung kepada dua variabel, yaitu kualitas keputusan dan penerimaan keputusan (Yulk 1994, 137).

Kualitas keputusan menunjuk pada aspek-aspek objektif, yaitu dampak terhadap

kinerja kelompok. Sedangkan penerimaan keputusan adalah tingkat komitmen bawahan untuk melaksanakan keputusan dengan efektif dan berbagai pihak tidak menyatakan pertentangan terhadap keputusan kepala madrasah. Perlawanan dapat muncul dalam bentuk keengganan dalam melaksanakan tugas-tugas, rendahnya partisipasi pada pelaksanaan tugas-tugas atau tentunya distribusi sumbangan pemikiran maupun informasi.

Kepala madrasah untuk dapat mengambil keputusan yang tepat perlu pemahaman yang mendalam tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman akan melahirkan tindakan-tindakan organisasi dengan memberikan respon yang tepat terhadap guru dan karyawan sehingga akan melahirkan suatu tindakan yang bijaksana dan pengambilan keputusan yang tepat.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud pengambilan keputusan kepala madrasah adalah rangkaian kegiatan yang ditempuh oleh seseorang atau kelompok dalam usaha mencari alternatif pemecahan masalah, dengan indikator: 1) identifikasi masalah, 2) membuat beberapa alternatif, 3) pilih alternatif yang terbaik, 4) implementasi keputusan, dan 5) umpan balik dan kontrol.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan paparan di atas, maka diajukan hipotesis penelitian adalah: 1) terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah, 2) terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap motivasi berprestasi, 3) terdapat pengaruh

gaya kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi, 4) terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah, 5) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah, dan 6) terdapat pengaruh motivasi berprestasi terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah.

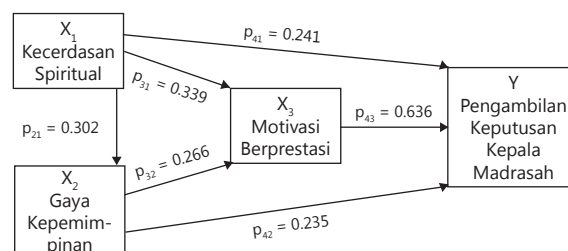
Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode survei dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Teknik analisis jalur atau model sebab akibat digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (*variabel eksogen*) terhadap variabel akibat (*variabel endogen*) yang disebut pola hubungan sebab akibat (Kusnendi 2005, 53). Dalam penelitian ini, *variabel eksogenus* yang "mempengaruhi/penyebab, yaitu: kecerdasan spiritual (X_1), dan gaya kepemimpinan (X_2), sedangkan *variabel endogenus* yang "dipengaruhi/akibat", yaitu motivasi berprestasi (X_3), dan pengambilan keputusan kepala madrasah (Y).

Populasi target dalam penelitian ini adalah kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah se Kota Bekasi: 70 orang. Sampel penelitian secara keseluruhan sebanyak 30 orang dengan teknik simple random sampling. Pengumpulan data menggunakan instrumen: kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, dan pengambilan keputusan kepala madrasah. Instrumen penelitian dikembangkan mulai dari teori-teori yang disintesis, definisi konseptual, definisi operasional, dan kisi-

kisi instrumen. Sedangkan Analisis data menggunakan program Software LISREL untuk menghitung koefisien jalur (*path analysis*).

Gambar 1
Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Berdasarkan model di atas dapat dipahami, bahwa nilai masing-masing koefisien jalur di atas $t_{hit} < t$ tabel, sehingga persyaratan pertama telah terpenuhi. Selanjutnya, perlu diuji lagi dengan menggunakan persyaratan kedua, yaitu dengan menggunakan uji ketepatan model dengan menggunakan program Software LISREL. Untuk mengetahui apakah nilai hitung ketepatan model (*goodness fit statistics*) mendukung model, maka akan digunakan analisis dengan menggunakan statistik *chi-square*. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui, bahwa nilai *chi-square* sebesar 0,00 dengan *p-value* sebesar 1 dan tidak perlu digunakan uji statistik yang lain lagi karena nilai *chi-square* sudah nol dan secara otomatis statistik uji yang lain akan menerima model di atas. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa model analisis jalur di atas sudah sempurna, artinya sangat sesuai dengan data dan dapat digunakan untuk penelitian ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{21}) = 0,302 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 3,142$, $p\text{-value} = 0,002 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{21}) adalah signifikan. Dengan demikian, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 9%.
2. Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap motivasi berprestasi
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{31}) = 0,339 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 3,280$, $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{31}) adalah signifikan. Dengan demikian, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi sebesar 11,5%.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{32}) = 0,266 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 2,649$, $p\text{-value} = 0,038 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{32}) adalah signifikan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi sebesar 7,1%.
4. Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{41}) = 0,241 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 2,186$, $p\text{-value} = 0,025 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{32}) adalah signifikan. Dengan demikian, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah sebesar 5,8%.

5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{42}) = 0,235 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 2,054$, $p\text{-value} = 0,040 < 0,05$. Artinya, demikian H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{32}) adalah signifikan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah sebesar 5,5%.

6. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan koefisien jalur (p_{43}) = 0,636 dengan statistik uji-t diperoleh: $t_{hit} = 7,054$, $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak atau koefisien jalur (p_{32}) adalah signifikan. Dengan demikian, motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah sebesar 40,4%.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan pengujian hipotesis yang dilakukan diketahui, bahwa: *Pertama*, kecerdasan spiritual berpengaruh

langsung terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah. Seorang pemimpin yang baik adalah yang dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Untuk itu diperlukan gaya kepemimpinan yang sangat berkaitan erat dengan dengan cara pemimpin mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian (Luthans 1995, 369). Tingginya kecerdasan spiritual akan membantu kepala madrasah dalam memimpin madrasah, di mana seseorang akan dapat membedakan sesuatu yang benar dengan yang salah (Zohar dan Marshall 1999, 189) dan hal ini akan memberikan dukungan terhadap keberhasilan kepemimpinannya.

Kepala madrasah dapat meningkatkan efektifitas kepemimpinannya dengan menggunakan gaya yang berbeda dengan menciptakan iklim kebersamaan dan kasih sayang antara pimpinan dengan bawahannya, sebagaimana dijelaskan Emmons (1999, 55), bahwa salah satu karakter kecerdasan spiritual adalah seorang pemimpin memiliki rasa kasih sayang yang tinggi pada sesama manusia (mahluk Tuhan).

Seorang kepala madrasah dengan kecerdasan spiritual yang tinggi akan berhasil membangun unit kerja yang dipimpinnya menjadi suatu tim kerja yang solid dan dapat mengajak anak buahnya untuk membangun visi bekerja serta membangun komitmen bersama sekaligus dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan baik dan efektif.

Dengan prinsip "menjadikan setiap pekerjaan bernilai ibadah", kondisi ini akan berdampak pada peningkatan kinerja kepala madrasah melalui gaya kepemimpinannya.

Pada gaya kepemimpinan partisipatif, biasanya kepala madrasah menciptakan kerja sama yang serasi dan mengajak partisipasi para bawahan, sehingga tercipta tim kerja yang sinergi, di mana guru dan staf satu sama lain saling membantu bila temannya berhalangan dan mempunyai masalah.

Tingginya kecerdasan spiritual kepala madrasah akan membantu kepala madrasah di dalam memimpin organisasi madrasah, sehingga akan memberikan dukungan terhadap keberhasilan kepemimpinannya. Sebaliknya, jika kecerdasan spiritual yang memungkinkan pimpinan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan secara bersinergi dengan bawahannya tidak ada, maka akan berakibat pada tidak tercapainya arah dan tujuan organisasi yang sudah diprogramkan.

Seorang pemimpin yang baik adalah yang dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan baik dan efektif. Untuk itu diperlukan gaya kepemimpinan yang sangat berkaitan erat dengan cara pemimpin mempengaruhi bawahannya. Kecerdasan spiritual yang rendah akan mempengaruhi kepala madrasah di dalam memimpin organisasi madrasah, sehingga akan memberikan dukungan rendah terhadap keberhasilan kepemimpinannya. Dengan demikian, maka kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Artinya, semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka gaya kepemimpinan akan semakin baik.

Kedua, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Hefni (2008, 20) yang menyatakan, bahwa

kecerdasan spiritual adalah kecerdasan jiwa dalam memaknai hidup yang dapat membantu seseorang dapat membangun dirinya untuk tumbuh, berkembang, dan seimbang.

Kepala madrasah yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi akan selalu berpikir positif terhadap Sang Pencipta, sehingga memiliki ketahanan mental prima di antaranya: dapat membaca kasih sayang Allah terhadap manusia; mampu menata jiwa saat menghadapi musibah; menghilangkan perasaan kesal, marah, jengkel saat menghadapi sesuatu yang tidak sesuai dengan harapan; menghilangkan penyakit stres menghadapi peristiwa berat; tidak putus asa mengharap kasih sayangnya, bersemangat, dapat memotivasi diri untuk mencapai keberhasilan dan mampu menemukan hikmah di balik peristiwa. Kondisi kejiwaan seperti ini akan memotivasi pemimpin untuk terus berbuat yang lebih baik lagi dan selalu lebih produktif lagi dalam pekerjaannya karena selalu yakin akan pertolongan dan bimbingan Allah.

Di sisi lain, jika kepala madrasah memiliki kecerdasan spiritual rendah, misalnya jarang berdoa dan berzikir, sehingga cepat putus asa dan tidak memiliki ketenangan, maka akan berakibat pada rendahnya produktifitas kerja. Kondisi yang tidak kondusif ini akan berdampak pada menurunnya motivasi berprestasi kepala madrasah untuk melakukan tugasnya dengan optimal. Kepala madrasah tidak mempunyai dorongan untuk menjadi yang terbaik karena kondisi jiwa tidak mendukung munculnya motivasi berprestasi. Dengan demikian, maka kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi. Artinya, semakin tinggi kecerdasan spiritual,

maka motivasi berprestasi akan semakin tinggi.

Ketiga, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sisi lain, Robbins (1996, 18) yang dikutip dari McClelland menjelaskan, bahwa motivasi berprestasi, yaitu dorongan untuk menjadi yang terbaik, dan untuk berjuang demi kesuksesan.

Di lingkungan madrasah, gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah perlu disesuaikan dengan kemampuannya memimpin organisasi madrasah. Kesalahan memilih gaya kepemimpinan akan menimbulkan kondisi yang tidak nyaman pada bawahan (guru dan karyawan), sehingga akan menimbulkan konflik antara atasan dan bawahan. Lingkungan yang sudah tidak kondusif secara otomatis akan berdampak pada kurang nyamannya kepala madrasah memimpin organisasi madrasah dan pada akhirnya kepala madrasah tidak termotivasi untuk melakukan tugas dengan hasil prestasi terbaik. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi berprestasi. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan, maka motivasi berprestasi akan semakin tinggi.

Keempat, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Sesuai hasil penelitian Sinetar (2001, 12) yang menjelaskan, bahwa kecerdasan spiritual

merupakan pikiran yang mendapat inspirasi, dorongan, dan efektivitas yang terinspirasi dari penghayatan ketuhanan. Kecerdasan spiritual menggambarkan tingkat kematangan dan perasaan yang mempengaruhi jiwa seseorang dalam mewujudkan perilaku. mengendalikan marah, menunda, dan mengatur keadaan jiwa. Kecerdasan spiritual memiliki daya adaptasi dalam semua aspek kegiatan.

Sineta menjelaskan (2001, 35), salah satu karakteristik seorang berkecerdasan spiritual tinggi, yaitu memiliki pandangan yang luas tentang dunia dan perhatian terhadap alam sekitarnya. Di sisi lain, agar keputusan yang diambil tepat sasaran dan mendapatkan respon yang positif dari seluruh yang terkait, maka kepala madrasah harus memperhatikan lingkungan madrasah. Dari uraian di atas, terlihat dengan jelas bahwa dengan kecerdasan spiritual yang dimiliki, seorang kepala madrasah dapat memahami kemampuan akan dirinya, sehingga dapat diandalkan untuk menuntun dalam pengambilan keputusan yang baik.

Selain itu, pentingnya kepala madrasah memiliki kecerdasan spiritual berdampak baik bagi seluruh personil madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah dapat menyadari perasaan diri sendiri ketika bertindak, empati dengan perasaan guru, pegawai, dan siswa, tetap optimis dalam menghadapi rintangan, tidak takut gagal dalam mengambil keputusan serta dapat berinteraksi efektif dengan rekan sesama kepala madrasah. Dengan demikian, maka kecerdasan spiritual berpengaruh langsung dengan pengambilan keputusan. Dengan kata lain, semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka semakin tepat pengambilan keputusan kepala madrasah.

Kelima, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Kesuksesan seorang kepala madrasah dalam tugasnya adalah menggerakkan sumber daya manusia, baik secara perseorangan maupun secara kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, menurut Hasibuan (2007, 172), dalam sebuah organisasi diperlukan gaya kepemimpinan yang cocok, karena akan berpengaruh pada bawahan. Pada gaya kepemimpinan yang partisipatif, adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif dan menciptakan kerjasama yang serasi, sehingga menimbulkan loyalitas bawahan terhadap segala keputusan yang diambil pimpinan, karena bawahan merasa telah ikut terlibat dalam pengambilan keputusan.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoritas yang cenderung mengendalikan semua aspek kegiatan dan membuat keputusan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap pengambilan keputusan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan, maka pengambilan keputusan akan semakin baik.

Keenam, motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Pada hakikatnya, keputusan itu diambil jika pimpinan menghadapi masalah atau untuk mencegah timbulnya masalah dalam organisasi. Seorang kepala madrasah harus dapat mengantisipasi masalah-masalah serta mengambil langkah yang tepat untuk

dapat menyelesaikan masalah tersebut. Seorang pimpinan perlu mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi dalam bekerja, sebab orang-orang yang memiliki motivasi berprestasi mampu mengatasi permasalahan yang timbul dengan pembuatan kebijakan yang tepat dan berani mengambil risiko terhadap keputusan yang diambil.

Motivasi berprestasi mempengaruhi perilaku seseorang dalam melakukan sesuatu, mempertahankan kegiatan ke arah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. McClelland yang dikutip Luthans (1995, 144-148) menjelaskan, salah satu aspek dari motivasi berprestasi adalah keberaniannya mengambil risiko. Sebaliknya, kepala madrasah yang memiliki motivasi berprestasi rendah akan bekerja asal-asalan, tanpa arah dan mungkin tidak akan menghasilkan pengambilan keputusan yang tepat dan tidak bermutu, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja madrasah. Dengan demikian, maka motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Artinya, semakin tinggi motivasi berprestasi, maka pengambilan keputusan akan semakin baik.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik dalam penelitian ini, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: *Pertama*, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan. *Kedua*, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi. *Ketiga*, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi.

Keempat, kecerdasan spiritual berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Hal ini menunjukkan, jika kecerdasan spiritual ditingkatkan akan berpengaruh langsung terhadap perbaikan pengambilan keputusan kepala madrasah. *Kelima*, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. *Keenam*, motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah.

Empat variabel yang dianalisis diperoleh kesimpulan, bahwa variabel kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, dan motivasi berprestasi merupakan variabel eksogenus, sedangkan variabel pengambilan keputusan merupakan variabel endogenus. Secara umum, variabel komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi berprestasi mempunyai pengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Hasil analisis menunjukkan, bahwa variabel motivasi berprestasi mempunyai nilai pengaruh langsung terbesar terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan, bahwa variabel motivasi berprestasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah.

Madrasah sebagai salah satu organisasi tidak terlepas dari kegiatan pengambilan keputusan. Kualitas pengambilan keputusan kepala madrasah dapat dilihat dari bagaimana caranya membuat keputusan yang tepat. Hal ini dipengaruhi langsung oleh tingginya motivasi kepala madrasah untuk menjalankan tugasnya dengan prestasi terbaik sesuai arah dan program yang ditentukan, dengan selalu memperbaiki gaya kepemimpinan dan meningkatkan

kemampuan kecerdasan spiritual di dalam lingkungan madrasah.

Selanjutnya, implikasi hasil penelitian ini adalah: *Pertama*, perbaikan kecerdasan spiritual akan berdampak pada peningkatan motivasi berprestasi kepala madrasah. *Kedua*, perbaikan kecerdasan spiritual akan berdampak pada peningkatan gaya kepemimpinan kepala madrasah. Perbaikan kecerdasan spiritual akan berdampak tidak langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah melalui motivasi berprestasi. *Ketiga*, peningkatan gaya kepemimpinan akan berdampak pada peningkatan terhadap motivasi berprestasi. Perbaikan gaya kepemimpinan akan berdampak tidak langsung terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah melalui motivasi berprestasi. *Keempat*, peningkatan motivasi berprestasi akan berdampak pada pengambilan keputusan kepala madrasah.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka rekomendasi yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah: *Pertama*, bagi pengelola pendidikan, seperti Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat, bahwa faktor kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi hendaknya mendapat perhatian dalam peningkatan efektivitas pengambilan keputusan pimpinan. *Kedua*, bagi kepala

madrasah hendaknya memiliki pengetahuan dan keterampilan segi-segi kepemimpinan, seperti menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, bersifat proaktif, menciptakan suasana kerja kebersamaan dan mendorong bawahan untuk bekerja mencapai tujuan. *Ketiga*, kepala madrasah hendaknya di dalam pengambilan keputusan melibatkan semua *stakeholder* secara partisipatif untuk bermusyawarah, sehingga keputusan yang diambil akan diterima semua pihak. *Keempat*, bagi peneliti diperlukan penelitian lanjutan tentang pengambilan keputusan kepala madrasah untuk mengkaji variabel lain, di luar variabel yang diteliti: kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, karena masih banyak variabel lain yang berpengaruh terhadap pengambilan keputusan kepala madrasah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Kepala Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Balitbang dan Diklat Kementerian Agama yang telah memberi bimbingan dan kesempatan kepada penulis untuk meneliti serta para kepala madrasah di Kota Bekasi yang turut membantu memberikan data dan informasi, juga kepada Redaktur Jurnal Penamas atas termuatnya tulisan ini, semoga tulisan ini memberikan wawasan dalam pendidikan keagamaan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Beck, Robert .1990. *Motivations Theories and Principles*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Emmons, R.A. 1999. *The Psychology of Ultimate Concerns: Motivation and Spirituality in Personality*. New York: The Guilford Press.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr. 1991. *Organizations Behavior-Structure-Process*. Homewood, Boston, Richard D. Irwin.
- Hasibuan. 2007. *Manajemen SDM*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hefni, Harjani. 2008. *The 7 Islamic Daily Habits*. Jakarta: Percetakan IKADI.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. 2007. *Organizational Behavior*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Lembaga Administrasi Negara. 2008. *Modul Pilot Project Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III: Student's Book*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara – Republik Indonesia.
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Nasution, S. 1995. *Didaktik Asas-Asas Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Robbins, Stephens. 1996. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prantice Hall International, Inc, 1996.
- Rodiyah. 2010. "Hubungan antara Komunikasi dan Pengambilan Keputusan dengan Prestasi Kerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Bekasi". *Tesis*, Universitas Negeri Jakarta.
- Safaria, Triantoro. 2007. *Spiritual Intellegence: Metode Pengembangan Kecerdasan Spiritual Anak*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo.
- Sardiman, A.M. 1990. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: C.V. Rajawali.
- Siagian, Sondang P. 1985. *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- , 1996. *Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- , 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinetar, Marsha. 2001. *Kecerdasan Spiritual: Belajar dari Anak yang Mempunyai Kesadaran Diri*. Jakarta: PT. ALEX Media Komputendo.
- Tambunan. 2009. "Hubungan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Guru SMPN 1 Labuhan Deli Sumara Utara". *Tesis*, Universitas Medan.
- Terry, George R. 1977. *Principle of Management*. New Jersey: Hommwood Illinois Richerd D. Irwin, Inc.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wilson, Graham. 1993. *Problem Solving and Decision Making*. London: AMED.
- Zohar, Danah, Ian Marshall. 2001. *SQ: Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual dalam Berpikir Integratik dan Historik untuk Memaknai Kehidupan*. Bandung: Mizan Media Utama.

