

# LAPORAN AKHIR PENELITIAN

## **Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan Manajemen Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota Serang Banten)**

**Dr. Hj. Eneng Muslihah, M.M., Ph.D.**



**Pusat Penelitian dan Penerbitan (Puslitpen)  
Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M)  
Institut Agama Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten  
Tahun 2016**

# LAPORAN AKHIR PENELITIAN

## KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI KOTA SERANG BANTEN



oleh:

**Dr. Hj. Eneng Muslihah, M.M., Ph.D.**  
NIP. 19681117 199103 2 001

**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN (PUSLITPEN)  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN  
KEPADA MASYARAKAT (LP2M)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
SULTAN MAULANA HASANUDDIN BANTEN  
TAHUN 2016**



**LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN  
LAPORAN AKHIR PENELITIAN INDIVIDUAL**

Judul Penelitian : Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan  
Manajemen Pendidikan dalam Peningkatan  
Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota  
Serang Banten)  
Kategori : Penelitian Individual Dosen Madya  
Bidang Ilmu : Manajemen Pendidikan  
Peneliti : Dr. Hj. Eneng Muslihah, M.M., Ph.D.  
NIP : 19681117 199103 2 001  
Pangkat/Gol : IV/b  
Jabatan : Lektor Kepala  
Jangka Waktu : Juni-Oktober  
Biaya : Rp. 12.000.000,00

Serang, Oktober 2016  
Peneliti



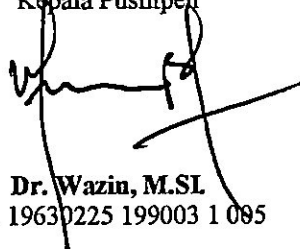
**Dr. Hj. Eneng Muslihah, M.M., Ph.D.**  
NIP. 19681117 199103 2 001

Ketua LP2M

Kepala Puslitpen

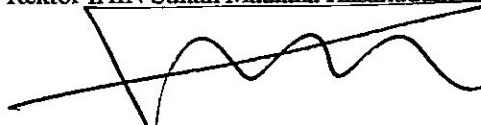


**Mufti Ali, M.A., Ph.D.**  
NIP. 19720806 200012 1 001



**Dr. Wazin, M.SI**  
NIP. 19630225 199003 1 095

Mengetahui  
Rektor IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten



**Prof. Dr. H. Fauzul Iman, M.A.**  
NIP. 19580324 198703 1 003

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Negeri, yang telah ditetapkan dalam hipotesis. Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Aliyah yang berada pada Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Banten.

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui analisis deskriptif, analisis uji t, analisis korelasi dan analisis regresi. Instrumen untuk menjaring data mutu pendidikan (Y), kepemimpinan spiritual kepala madrasah ( $X_1$ ) dan manajemen pendidikan ( $X_2$ ) menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Instrumen penelitian berbentuk kuesioner divalidasi dengan menggunakan analisis butir Korelasi Pearson dan reliabilitas total butir menggunakan koefisien alpha (Alpha Cronbach).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: 1) kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan memiliki tahapan yang tinggi di madrasah. 2) tidak terdapat perbedaan kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan menurut responden, 3) Terdapat hubungan yang kuat, positif dan signifikan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan. 4) Terdapat hubungan yang kuat, positif dan signifikan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan di madrasah. 5) Terdapat hubungan yang kuat, positif dan signifikan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah dapat dilaksanakan dengan adanya peningkatan kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan, oleh karena itu untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam madrasah perlu adanya upaya peningkatan kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur selayaknyalah peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga mampu untuk menyelesaikan hasil penelitian ini dengan judul: *“Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan Manajemen Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Serang Banten”* secara maksimal walaupun banyak kendala dan keterbatasan yang dimiliki.

Alasan penulis mengambil judul di atas adalah, karena ketertarikan peneliti terhadap konsep pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah yang dikaitkan dengan kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan.

Akhirnya peneliti menyadari bahwa hasil penelitian yang disajikan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun demi sempurnanya hasil penelitian ini penulis terima dengan lapang dada. Kepada Allah SWT penulis kembalikan atas segala salah dan kekurangan yang ada.

Serang, Oktober 2016

Engeng Muslihah

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	6
C. Batasan Penelitian .....	7
D. Tujuan Penelitian .....	8
E. Manfaat Penelitian .....	8
F. Pertanyaan Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN LITERATUR</b>	
A. Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah .....	11
B. Konsep Manajemen Pendidikan .....	29
C. Konsep Mutu Pendidikan .....	53
D. Kajian yang Relevan .....	67
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian .....	69
B. Metode Penelitian .....	70
C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	73
D. Instrumen Penelitian .....	74
E. Teknik Analisis Data .....	83
F. Hipotesis Statistik .....	86
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi Data .....	89
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	96
C. Pengujian Hipotesis .....	101
D. Keterbatasan Penelitian .....	131



**BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	133
B. Implikasi.....	137
C. Saran-saran .....	141

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>143</b>
-----------------------------	------------

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Proses pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencerdaskan, mendapatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga akan tercipta sumber daya manusia yang bermutu tinggi. Peran pendidikan sedemikian sangat penting sebab pendidikan merupakan kunci utama untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.<sup>1</sup>

Berdasarkan UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) ditegaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat dan bangsa.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas berbagai cara dan berbagai upaya dilakukan sebagai bentuk keseriusan dalam pencapaian tersebut, salah satunya adanya penerapan kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang berkualitas di lembaga pendidikan termasuk madrasah.

---

<sup>1</sup> Sintong Silaban (ed.). 1993. *Pendidikan Indonesia Dalam Pandangan Lima Belas Tokoh Pendidikan Swasta*, Bagian IV, Jakarta: Dasamedia Utama, h., 65

Ketidakmerataannya kualitas pendidikan yang baik di berbagai lembaga pendidikan, menjadi kendala dalam upaya pencapaian sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk meningkatkan mutu pada bidang pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti mutu masukan pendidikan, mutu sumber daya pendidikan, mutu guru dan pengelola pendidikan, mutu proses pembelajaran, sistem ujian dan pengendalian mutu, serta kemampuan pengelola pendidikan untuk mengantisipasi dan menangani berbagai pengaruh lingkungan pendidikan.<sup>2</sup>

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis agama, membutuhkan kepemimpinan yang berkualitas apabila menginginkan adanya pencapaian mutu pendidikan yang tinggi, hal ini disebabkan seorang pemimpin memegang wewenang dan tanggungjawab yang besar dalam pengelolaan madrasah, rendah atau tingginya mutu pendidikan di madrasah diawali dari kepemimpinan kepala madrasah. Dalam penelitian Hallinger dan Lithwood disimpulkan bahwa Organisasi sekolah yang efektif senantiasa dipimpin oleh kepala sekolah yang efektif pula.<sup>3</sup>

Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat menurut Blumberg dan Greenfield mampu memerankan diri

---

<sup>2</sup> Djojonegoro, Wardiman,(1999), Pengembangan Sumberdaya Manusia Melalui Sekolah. Menengah Kejuruan, Balai Pustaka, Jakarta. h. 374

<sup>3</sup> Hallinger. P dan Leithwood. K (2006) *Introduction: Exploring the Impact of Principal Leadership School Effectiveness and School Improvement*. Journal of Research, Policy, and Practice. h.7.

dalam delapan peran: organisator (*the organizer*), pengakrobat berdasarkan nilai (*the value-based juggler*), penolong sejati (*the authentic helper*), perantara (*the broker*), humanis (*the humanist*), katalis (*the catalyst*), rasionalis (*the rationalist*), dan politicus (*the politician*).<sup>4</sup>

Seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengelola organisasi, mempengaruhi secara konstruktif orang lain, agar mau dan tanpa terpaksa atau dengan keinginan sendiri bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan kepala madrasah harus mampu mengoptimalkan manajemen pendidikan dalam pengelolaan madrasah.

Dalam pengelolaan madrasah seorang kepala madrasah membutuhkan kepemimpinan spiritual dalam menyelenggarakan pendidikan di madrasah. Kepemimpinan spiritual diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual.<sup>5</sup>

Kepemimpinan spiritual oleh Tjahjono disebut sebagai kepemimpinan dimensi keempat, yaitu kepemimpinan yang lebih mendasarkan pada iman dan hati nurani dalam kualitas kepemimpinannya atau kepemimpinan yang membersihkan hati, memberi, melayani, mencerahkan dan memenangkan jiwa

---

<sup>4</sup> A. Blumberg & W. Greenfield. (1980). *The Effective Principle: Perspectives on School Leadership*. Boston: Allyn and Bacon Inc.

<sup>5</sup> Gay Hendricks dan Kate Ludeman, (1996). *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*. New York.: Bantam Book, hal. Xxviii-xxix.



berdasarkan semangat syukur dan kasih.<sup>6</sup> Perilaku pemimpin spiritual dalam melakukan inovasi proses pembelajaran dilakukan dengan mengembangkan konsep spiritualisasi pendidikan.

Kepemimpinan spiritual identik dengan kepemimpinan profetik yaitu kepemimpinan yang mengemban visi dan misi suci sebagai sebuah panggilan kedalaman religius (ketuhanan) mengandung tiga komponen: humanisasi/emansipasi, liberalisasi dan transendensi<sup>7</sup>. Seorang pemimpin yang spiritual ialah pemimpin yang memiliki nilai religius yang tinggi, menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pemimpin berlandaskan nilai agama, kepemimpinan yang mencontoh Tuhan dan kepemimpinan profetik merupakan kepemimpinan yang mendasarkan diri pada etika religius atau cara hidup yang sesuai dengan kehendak Tuhan. Kepemimpinan spiritual bukan sekedar orang yang kaya tentang pengetahuan spiritual, melainkan lebih menekankan pada kesadaran spiritual (*spiritual awareness*) yaitu sebuah penghayatan hidup.

Selain kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan memiliki peranan dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah, manajemen pendidikan dijalankan melalui fungsi manajemen pendidikan yang diawali dari

---

<sup>6</sup> Hrry Tjahjono; (2003). *Kepemimpinan Dimensi keempat' Selamat Tinggal Krisis kepemimpinan*. Jakarta: Elek Media Komputindo, hal 99-100.

<sup>7</sup> Kuntowijoyo, (1991). *Paradigma Islam Interpretasi Untuk Aksi*, Bandung: Mizan, hal 288.

perencanaan pendidikan, pengorganisasian pendidikan, pelaksanaan dan pengawasan dan evaluasi pendidikan, sehingga melalui manajemen pendidikan yang baik akan menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas pula, pencapaian manajemen pendidikan dilaksanakan oleh kepala madrasah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik, manajemen pendidikan dalam madrasah mencakup keseluruhan (proses) yang membuat sumber-sumber personil dan materil sesuai yang tersedia dan efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam madrasah.

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.<sup>8</sup>

Untuk mencapai terselenggaranya pendidikan bermutu, dikenal dengan paradigma baru manajemen pendidikan yang difokuskan pada otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi. Keempat pilar manajemen ini diharapkan pada akhirnya mampu menghasilkan pendidikan bermutu.<sup>9</sup>

Dengan demikian seluruh sumber daya pendidikan yang ada, tidak akan berpengaruh dalam pencapaian mutu

---

<sup>8</sup> Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*. Bandung : PT Refika Aditama.

<sup>9</sup> Wirakartakusumah, 1998. *Pengertian Mutu Dalam Pendidikan*, Lokakarya MMT IPB, Kampus Dermaga Bogor, 2-6 Maret.

pendidikan, apabila manajemen pendidikannya lemah. Untuk itu perlu manajemen pendidikan yang professional, manajemen pendidikan tersebut menjadi salah satu kunci penting dalam membangun pendidikan yang bermutu dalam madrasah. Dari kajian diatas maka dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui peranan kepemimpinan spiritual dan manajemen pendidikan dalam madrasah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

## **B. Perumusan Masalah**

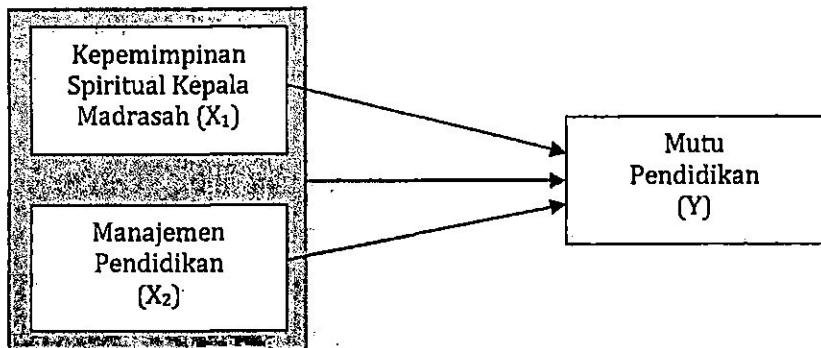
Perumusan masalah dalam penelitian ini didasari dari latar belakang masalah diatas, dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah membutuhkan kepemimpinan seorang kepala madrasah, kepemimpinan yang memiliki nilai spiritual yang tinggi, yang bekerja dengan sepenuh hati dalam pencapaian tujuan bagi kepentingan bersama, yang berlandaskan nilai moral dan nilai keagamaan.

Dalam menjalankan kepemimpinan spiritual tersebut dibarengi dengan manajemen pendidikan yang baik, manajemen pendidikan dalam madrasah menjadi rangka dan landasan dalam setiap kegiatan proses pembelajaran dalam madrasah. Peningkatan mutu pendidikan dibutuhkan kepemimpinan spiritual seorang kepala madrasah dan manajemen pendidikan yang baik. Pengelolaan madrasah berkaitan erat dengan efektifitas dan efisiensi sumber daya

madrasah. Adanya manajemen pendidikan di madrasah memberikan pola structural yang baik sebagai bentuk perubahan dan pengembangan pendidikan di madrasah. Manajemen pendidikan memainkan peranan yang amat penting dalam mewujudkan system pendidikan yang bermutu dan berkelanjutan.

### C. Batasan Penelitian

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah, terfokus, dan tidak menyimpang dari sasaran pokok penelitian. Oleh sebab itu, penulis memfokuskan kepada masalah-masalah dalam pembahasan yang berkaitan dengan pencapaian mutu pendidikan melalui kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan sebagai variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ) serta peningkatan mutu pendidikan sebagai variabel terikat ( $Y$ ). Konstelasi masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini dapat terlihat pada gambar 1 dibawah ini:



Gambar 1: Konstelasi Masalah dalam Penelitian



#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada pembatasan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui tahapan kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan di madrasah.
2. Mengetahui perbedaan kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan di madrasah berdasarkan jenis kelamin responden.
3. Mengetahui hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan di madrasah
4. Mengetahui hubungan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan di madrasah
5. Mengetahui hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan di madrasah

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian didasari dari rumusan dan tujuan penelitian, terdapat beberapa manfaat yang dapat digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Terhadap madrasah. Dalam peningkatan mutu pendidikan, madrasah sebagai lembaga pendidikan yang beraskan agama, dapat memberikan berbagai masukan sebagai bentuk perubahan dan perbaikan kepemimpinan dan manajemen pendidikan dalam madrasah, mengetahui

dengan jelas berbagai permasalahan dan pendayagunaan kepemimpinan spiritual dan manajemen pendidikan dengan baik,

2. Terhadap kepala madrasah. Dengan penelitian ini diharapkan kepala madrasah mendapatkan pemahaman dan pengetahuan tentang kepemimpinan spiritual dan berbagai factor yang mempengaruhi pelaksanaan kepemimpinan spiritual dalam madrasah, sehingga kepala madrasah dapat lebih mawas diri dalam menyikapi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.
3. Terhadap peneliti lain. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan penelitian lanjutan terhadap peneliti lain, sehingga akan ditemukan berbagai konsep, pergeseran teori dan referensi baru yang berkaitan dengan fokus penelitian ini, baik yang dilaksanakan terhadap madrasah maupun di daerah lain

#### **F. Pertanyaan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan masalah penelitian yaitu:

1. Bagaimana tahapan kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan di madrasah?.
2. Apakah terdapat perbedaan kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan di madrasah

berdasarkan jenis kelamin responden?.

3. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan di madrasah?
4. Apakah terdapat hubungan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan di madrasah?
5. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan di madrasah?

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### A. Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

##### 1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah pengaruh, kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin hanya dapat memimpin orang lain ketika ia memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain mengikuti jejaknya. Pemimpin memiliki kedudukan yang sangat penting dalam organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja tinggi sangat tergantung pada pimpinan.<sup>1</sup>

Menurut Stephen P. Robbins<sup>2</sup> kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran seorang dikatakan mampu ketika dia memiliki keperibadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*).<sup>3</sup>

Lussier<sup>4</sup> memberi arti kepemimpinan adalah proses mempengaruhi karyawan agar bekerja ke arah pencapaian

---

<sup>1</sup> Siswanto Sastrohadwiryo, (2002). *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>2</sup> Stephen P. Robbins (2005). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Tim Indeks. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia,

<sup>3</sup> Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia.

<sup>4</sup> Lussier, Robert N. (2009). *Management Fundamental*. USA: South Western.

tujuan organisasi. Vethzal Rivai<sup>5</sup> mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Begitu pula dengan Yukl<sup>6</sup> mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.<sup>7</sup>

Dirawat<sup>8</sup> mendeskripsikan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun,

---

<sup>5</sup> Veitzal. Rivai,, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.h. 2.

<sup>6</sup> Yukl, G. (2009). Power and the interpersonal influence of leaders. In Tjosvold,D. and van Knippenberg, B. (Eds.), *Power and interdependence in organizations*. Cambridge University Press,h. 4.

<sup>7</sup> Imam Suprayogo, (1999), *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, cet. I. h. 161.

<sup>8</sup> Dirawat dkk, (1983), *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, h.. 23

menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.

Dari definisi kepemimpinan terlihat beberapa hal penting yang terkait dengan kepemimpinan, ini seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo<sup>9</sup>, yaitu:

- 1) Kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan
- 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama
- 3) Fungsi kepemimpinan itu adalah untuk mempengaruhi, menggerakkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama
- 4) Kegiatan atau proses memimpin untuk antar beberapa pemberian contoh atau bimbingan kegiatan atau usaha yang terorganisasi
- 5) Kegiatan tersebut berlangsung dalam organisasi formal
- 6) Kepemimpinan juga diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar kedudukan dari suatu jabatan administrasi.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan bagian dari kepemimpinan dibidang pendidikan. Kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan yang

---

<sup>9</sup> Wahjosumidjo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, h. 17

dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>10</sup>

Kepemimpinan dibidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.<sup>11</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk mengelola ketiga unsur tersebut seorang kepala madrasah membutuhkan pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan yang signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh

---

<sup>10</sup> Wahjosumidjo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. h. 33.

<sup>11</sup> Sulistyorini, (2001), Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Th 28 no.1 Januari 2001,h. 63

pemimpin dan pengikutnya (bawahan). Ada tiga hal penting dalam konsepsi kepemimpinan dalam pendidikan, Stodgill yang dikutip oleh Isjoni<sup>12</sup> menyatakan pemimpin itu harus mempunyai kelebihan sebagai persyaratan, antara lain:

- 1) Kepastian, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, kemampuan menilai;
- 2) Prestasi, gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan dalam bidang tertentu;
- 3) Tanggung jawab, berani, tekun, mandiri, kreatif, ulet, percaya diri, agresif;
- 4) Partisipasi aktif, memiliki stabilitas tinggi, kooperatif, mampu bergaul;
- 5) Status, kedudukan social ekonomi cukup tinggi dan tenar.

## 2. Konsep Kepemimpinan Spiritual

Istilah "spiritual" adalah bahasa Inggris berasal dari kata dasar "spirit". Dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary misalnya, istilah spirit antara lain memiliki cakupan makna: jiwa, arwah I roh, soul, semangat, hantu, moral dan tujuan atau makna yang hakiki<sup>13</sup>. Sedangkan dalam Bahasa Arab, istilah spiritual terkait dengan yang ruhani dan ma 'nawi dari segala sesuatu. Makna inti dari kata spirit berikut kata jadinya seperti spiritual dan spiritualitas (spirituality) adalah bermuara kepada kehakikian, keabadian dan ruh; bukan yang sifatnya

---

<sup>12</sup> Isjoni, (2007). *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Bandung : Sinar Baru Algensindo, h. 68

<sup>13</sup> Oxford Advanced (1995). *Learners's Dictionary*. Oxford University Press, hal. 1145-1146



sementara dan tiruan<sup>14</sup>. Pengertian spiritual adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan kejiwaan, rohani atau batin. Batin, sesuatu yang tak kelihatan yang terletak didalam hati. intinya sesuatu yang menyangkut jiwa.<sup>15</sup>

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*), menurut Tobroni<sup>16</sup> adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahian. Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan.

Pemimpin yang berbasis spiritual, mereka berusaha untuk mengintegrasikan spiritual dalam aspek kehidupannya<sup>17</sup>. Kepemimpinan spiritualitas, bukanlah tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin belaka. Namun juga menjunjung nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih, yang membentuk akhlak dan moral diri sendiri dan orang lain.

---

<sup>14</sup>Seyyed Hosein Nasr. (2002). *Ensiklopedi Tematis Spiritualitas Islam*. (Bandung: Mizan, hal. xxii-iii

<sup>15</sup>Ahmad Taufik, (2009). *Melejitkan Spiritual Question (SQ) Dengan Prinsip 99 Asmaul Husna*. Jakarta : Mutiara Sumber Widya.

<sup>16</sup>Tobroni, 2005. *The Spiritual Leadership; Pengefektifan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis*. Malang. UMM Press.

<sup>17</sup> Tzong-Ru Lee, Shiou-Yu Chen, Saint-Hei Wang, Agnieszka Dadura, 2010, *The Relationship between Spiritual Management and Determinants of Turnover Intention*, *European Business Review*, Vol. 22, pp.102-116

Menurut Fry,<sup>18</sup> kepemimpinan spiritual merupakan kumpulan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan survival yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterpanggilan.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang lebih banyak mengandalkan kecerdasan spiritual (rohani) dalam memimpin., kepemimpinan spiritual juga diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai spiritual. Hendricks dan Ludeman,<sup>19</sup> dan Tjahjono<sup>20</sup> mengatakan, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.

Dalam perspektif sejarah Islam, spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang suci, memiliki integritas dan akhlaqul karfimah yang keberadaannya bermanfaat (membawa kegembiraan) kepada yang lain.

---

<sup>18</sup>Louis W. Fry (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*. 14. 693 – 727.

<sup>19</sup>Gay Hendricks dan Kate Ludeman. (1996). *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*. New York: Bantam Books.

<sup>20</sup> Herry Tjahjono, (2003). *Kepemimpinan Dimensi Keempat*. Jakarta: Elex Media Komputindo,

Merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Muhammad SAW, dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar sebagai al-amfn (terpercaya), Muhammad SAW mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia<sup>21</sup>. Sifat-sifatnya yang utama yaitu siddiq (integrity), amanah (trust), fathanah (working smart) dan tabligh (openly, human relation) mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah.<sup>22</sup>

Muhammad Saw sebagai pembawa ajaran agama Islam, ternyata merupakan figur pemimpin dunia yang dikagumi akan keberhasilannya. Beliau ternyata tidak meninggalkan dimensi spiritualitas. Muhammad Saw meraih hasil luar biasa melalusebab yang tidak bisa lepas dari keberadaan dan praktek spiritualitas.<sup>23</sup>

Menurut Harun Nasution, spiritualitas yang dilakukan seseorang mempunyai tujuan memperoleh hubungan langsung dan disadari dengan Tuhan. Intisarinnya adalah kesadaran akan

---

<sup>21</sup> Michael H. Hart, (1994). *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam Sejarah*, (terj. H. Mahbub Djunaidi), Jakarta: Pustaka Jaya. h. 27

<sup>22</sup> M. Karebet Widjayakusuma dan M. Ismail Yusanto, (2003). *Pengantar Manajemen Syari'at*. Jakarta Selatan: Khairul Bayan.

<sup>23</sup> John Clark Archer B.D, (2007). *Dimensi Mistis dalam Diri Muhammad*, terj. Ahmad Asnawi. Yogyakarta: Diglossia. h. x

adanya komunikasi dan dialog antara roh manusia dengan Tuhan.<sup>24</sup>

Seorang pemimpin spiritual menyadari bahwa fokusnya bukan lagi terletak pada diri sendiri, tetapi pada orang-orang yang dipimpinnya. Ia adalah seorang pemimpin yang memperhatikan bagaimana orang lain dapat tumbuh, berkembang dan mencapai visi yang hendak dicapai bersama dengan nilai-nilai kehidupan yang ia sebarkan pada mereka.

Ada dua model kepemimpinan spiritual yaitu kepemimpinan spiritual substantif dan kepemimpinan spiritual instrumental. Pertama, kepemimpinan spiritual substantif, yaitu kepemimpinan spiritual yang lahir dari penghayatan spiritual sang pemimpin dan kedekatan pemimpin dengan realitas Ilahi dan dunia Ruh. Kedua, kepemimpinan spiritual instrumental, yaitu kepemimpinan spiritual yang dipelajari dan kemudian dijadikan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan spiritualnya muncul karena tuntutan eksternal dan menjadi alat atau media untuk mengefektifkan perilaku kepemimpinannya.

Kepemimpinan spiritual oleh Tjahjono<sup>25</sup> disebut sebagai kepemimpinan dimensi keempat, yaitu kepemimpinan yang lebih mendasarkan pada iman dan hati nurani dalam kualitas

---

<sup>24</sup> Harun Nasution, (1973). *Filsafat dan Mistisisme dalam Islam*. Jakarta: Bulan Bintang. h. 56

<sup>25</sup> Hrry Tjahjono, (2003). *Kepemimpinan Dimensi keempat' Selamat Tinggal Krisis kepemimpinan*. Jakarta: Elek Media Komputindo, hal 99-100

kepemimpinannya atau kepemimpinan yang membersihkan hati, memberi, melayani, mencerahkan dan memenangkan jiwa berdasarkan semangat syukur dan kasih.

Kepemimpinan spiritual merupakan model kepemimpinan komprehensif yang menggabungkan berbagai pendekatan dan sekaligus kekuatan penggerak kepemimpinan seperti kekuatan intelektual, moral, emosional, dan spiritual.

Kepemimpinan spiritual bukan sekedar orang yang kaya tentang pengetahuan spiritual, melainkan lebih menekankan pada kesadaran spiritual (*spiritual awareness*) yaitu sebuah penghayatan hidup. Kalau Levin mengatakan bahwa kecerdasan spiritual merupakan puncak kecerdasan (*the highest level of intelligence*).<sup>26</sup>

Pemimpin spiritual adalah faktor utama terjadinya perubahan dari suatu lembaga pendidikan untuk meraih prestasi. Implementasi puncak etika religius dalam kehidupan sehari-hari akan melahirkan orang yang memiliki komitmen (kepedulian) dan dedikasi (pengabdian), sabar, rela berkorban, berjuang tanpa kenal lelah dan ihlas. Inilah orang yang memiliki spiritualitas, orang yang mampu menjadi soko guru tegaknya lembaga pendidikan.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Michael Levin, (2000). *Spiritual Intelligence, Awakening the power of Michael Levin, Spiritual Intelligence, Awakening the Power of Your Spirituality and Intuition*, London: Hodder & Stoughton. hal. 206.

<sup>27</sup> Tobroni, (2010), *Spiritual Leadership The Problem Solver Krisis Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam*. UMM: Malang Press.

Teori Kepemimpinan Spiritual dikembangkan dalam model motivasi intrinsik yang mengembangkan visi, harapan atau keyakinan dan cinta altruistik. Tujuan kepemimpinan Spiritual untuk memenuhi kebutuhan mendasar dari pemimpin dan pengikut untuk kelangsungan hidup spiritual melalui keterpanggilan dan keanggotaan.

Fry, dkk<sup>28</sup> mengembangkan sebuah model teoritik “Spiritualitas kepemimpinan membangun motivasi melalui vision (visi), hope/faith (harapan/ keyakinan), dan altruis love (cinta altruistik)”. Model kepemimpinan spiritual yang memuat komponen nilai-nilai, sikap, yang mampu memotivasi diri dan orang lain secara intrinsic, sehingga mereka memiliki rasa-spiritual sebagai panggilan dan sebagai anggota yang terlibat di dalamnya. Rincian model kepemimpinan spiritualitas yang dikembangkan Fry<sup>29</sup> dapat dilihat pada table 1.

Tabel 1 Model Kualitas Kepemimpinan Spiritual

Vision (Visi)	Altruistic Love (Cinta Altruistik)	Hope/ Faith (Harapan/keyakinan)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperllihatkan daya tarik pada stake holder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemaaf</li> <li>• Kebaikan</li> <li>• Integritas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketekunan</li> <li>• Ketahanan</li> <li>• Melakukan apa yang</li> </ul>

<sup>28</sup> Fry, Vitucci, & Cedillo. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly* 16 (2005) 835–862.

<sup>29</sup> Fry, Vitucci, & Cedillo. (2005). *Op.Cit.*

Vision (Visi)	Altruistic Love (Cinta Altruistik)	Hope/ Faith (Harapan/keyakinan)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendefinisikan tujuan dan perjalanan menuju tujuan</li> <li>• Merefleksikan cita-cita yang tinggi</li> <li>• Mendorong harapan atau keyakinan pada standar keunggulan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empati/kasih sayang Kejujuran</li> <li>• Kesabaran</li> <li>• Keberanian</li> <li>• Keyakinan</li> <li>• Loyalitas</li> <li>• Kerendahan hati</li> </ul>	<p>diperlukan untuk mencapai tujuan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspektasi hadiah atau kemenangan</li> </ul>

Menurut M. Amin Abdullah, di dalam Islam terkandung ajaran yang tidak hanya menyangkut lahiriyah semata. Hal-hal yang menyangkut spiritualitas mendapat perhatian pula. Ada tiga konsep ajaran Islam yakni Iman, Islam dan Ihsan. Ketiga komponen itu tercampur menjadi satu dan mengejawanta secara utuh dalam tindakan ibadah kepada Allah dan hubungan dengan manusia. Pola-pola hubungan dengan Allah ini di antaranya dengan melakukan salat dan puasa di samping yang lain, dan ini merupakan metode yang sebenarnya sarat dengan muatan nilai spiritualitas<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> M. Amin Abdullah, (2004). *Studi Agama: Normativitas atau Historisitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, h. 149.

### 3. Indikator Kepemimpinan Spiritual

Nilai-nilai kepemimpinan Islam (*spiritual*) menurut Tobroni<sup>31</sup>, terdapat lima hal yang urgent untuk sikapi, yaitu: *pertama*, pemimpin merupakan murabbi (pendidik atau contoh atau suri tauladan). Artinya pemimpin harus peduli dan mampu “mengemong” orang-orang yang dipimpinnya. Kedua, pemimpin pengilham, artinya seorang yang memberdayakan, mencerahkan, mengkayakan serta mensejahterakan orang yang dipimpin. *Ketiga*, pemimpin sebagai pemakmur. Artinya seorang yang berlomba-lomba untuk kebajikan, serta bersungguh-sungguh dijalan kebenaran sehingga dapat memakmurkan orang-orang yang dipimpinnya. *Keempat*, pemimpin sebagai enterpreneur. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa inovatif serta mampu mencari peluang-peluang yang dapat memajukan sebuah organisasinya. *Kelima*, pemimpin sebagai pemberdaya. yaitu seorang pemimpin yang mampu melahirkan regenerasi (*leader*) untuk kelangsungan sebuah organisasi/lembaga..

Karakteristik Spiritual Leadership menurut Percy<sup>32</sup> kepemimpinan dapat dijalankan dengan formula 30/30/20/20, yaitu : 30% pertama adalah brain trust. Spiritual leader,

---

<sup>31</sup> Tobroni, 2005, *The Spiritual Leadership; Pengefektifan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis*. Malang. UMM Press, h. 158-210.

<sup>32</sup>Percy, Ian, (2003). *Going Deep. Exploring Spirituality in life and leadership*. Arizona: Inspired Production Press.



menghabiskan 30% waktunya untuk berfikir. Ia memercayai dan mengembangkan kemampuan otaknya. setiap pengambilan putusan berdasar logika atau pemikiran. 30% ke dua adalah komunikasi Spiritual leader menghabiskan 2,5 jam sehari, untuk memastikan bahwa komunikasi di dalam dan di luar organisasi berjalan dengan efektif. Komunikasi dipandang merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, perhatian terhadap masukan dari bawahan sebagai wujud aspirasi menimbulkan perasaan pada bawahan bahwa mereka diperhatikan. Pemimpin Spiritual juga memperhatikan komunikasi diluar organisasi, selalu mengikuti berita terbaru berkaitan dengan organisasi. 20% pertama adalah Mentoring dan Perencanaan Suksesi, spiritual leader mengalokasikan 1,5 jam/hari untuk konsultasi internal, pendampingan, mentoring atau pelatihan, dan perencanaan suksesi. 20% terakhir adalah Operasional. Spiritual leader, mengalokasikan 20% waktunya untuk membaca atau memahami laporan administrasi atau keuangan perusahaan. Ia paham bagaimana kegiatan proses produksi berjalan dengan baik. Dia sangat mengerti kondisi organisasi yang dia pimpin.

Menurutnya Louis W. Fry<sup>33</sup>, kepemimpinan spiritual meliputi tugas: (1) menciptakan suatu visi yang setiap anggota dalam organisasi memiliki rasa terpanggil untuk memberi

---

<sup>33</sup> Louis W. Fry (2003). *Toward a theory of spiritual leadership. The Leadership Quarterly*. 14. 693 – 727.

makna dan perbedaan dalam kehidupannya; (2) Membangun budaya sosial dan atau organisasi berdasarkan cinta altruistik (lawan dari sifat a-sosial atau egois), sehingga antara pemimpin dan yang dipimpin memiliki rasa saling memperhatikan, peduli, menghargai dengan tulus, antar anggota merasa dipahami dan dihargai.

#### 4. Dimensi Kepemimpinan Spiritual

Dalam perspektif Islam, dimensi spiritualitas senantiasa berkaitan secara langsung dengan realitas Ilahi, Tuhan Yang Maha Esa (tauhid). Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Adapun karakteristik dari kepemimpinan spiritual sebagaimana yang disampaikan oleh Tobroni.<sup>34</sup> Kepemimpinan dalam Islam berikut ini:

##### 1) Kejujuran Sejati.

Rahasia sukses para pemimpin besar dalam mengembangkan misinya adalah memegang teguh kejujuran. Berlaku jujur senantiasa membawa kepada keberhasilan dan kebahagiaan pada akhirnya, walaupun mungkin pada awal terasa pahit.

---

<sup>34</sup> Tobroni. (2010). *The Spiritual Leadership: Pengefektifan Organisasi Noble Industri Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis*. Malang: UMM Press.

## 2) *Fairness*

Pemimpin spiritual mengemban misi social untuk menegakkan keadilan dimuka bumi, baik adil terhadap diri sendiri, keluarga, dan orang lain. Bagi para pemimpin spiritual, menegakkan keadilan bukan sekedar kewajiban moral religious dan tujuan akhir dari sebuah tatanan social yang adil, melainkan sekaligus dalam proses dan prosedurnya untuk keberhasilan kepemimpinannya.

## 3) Semangat Amal Shaleh

Kebanyakan pemimpin suatu lembaga, mereka sebenarnya bekerja bukan untuk orang dan lembaga yang dipimpin, melainkan untuk "keamanan", "kemapanan", dan "kejayaan" dirinya. Tetapi kepemimpinan spiritual bersikap berbeda, yakni bekerja karena panggilan dari hati nurani yang ditujukan semata-mata untuk mengharap ridho Allah.

## 4) Membenci formalitas dan *organized religion*

Bagi seorang spiritualis, formalitas tanpa isi bagaikan pepesan yang kosong. *Organized religion* biasanya hanya mengedepankan dogma, peraruran perilaku dan hubungan social yang terstruktur yang berpotensi memecah belah. Tindakan formalitas perlu dilakukan untuk memperkokoh makna dari substansi tindakan itu sendiri dan dalam rangka merayakan sebuah kesuksesan, kemengangan. Pemimpin spiritual lebih mengedepankan tindakan yang genuine dan substantive.

5) Sedikit bicara banyak kerja dan santai

Banyak bicara banyak salahnya, banyak musunya, banyak dosanya serta sedikit kontemplasinya dan sedikit karyanya. Seorang pemimpin spiritual adalah pemimpin yang sedikit bicara banyak bekerja. Ia lebih mengedepankan pekerjaan secara efisien dan efektif.

6) Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain

Sebagaimana ditemukan dimuka, pemimpin spiritual berupaya mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya. Upaya mengenali jati diri itu juga dilakukan terhadap orang lain. Dengan mengenali jati diri ia dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara bijaksana dalam berbagai situasi.

7) Keterbukaan menerima perubahan

Perubahan adalah kata yang paling disukai oleh kelompok yang tertindas dan sebaliknya paling ditakuti oleh kelompok mapan. Pemimpin biasanya dikategorikan sebagai kelompok mapan dan pada umumnya berusaha menikmati kemapanannya dengan menolak perubahan. Walaupun ia gencar mengadakan perubahan adalah dalam rangka mempertahankan atau mengamankan posisinya.

8) Pemimpin yang dicintai

Pemimpin pada umumnya sering tidak peduli apakah mereka dicintai para karyawannya atau tidak. Bagi mereka

dicintai atau dibenci itu tidak penting, yang penting dihormati dan memperoleh legitimasi sebagai pemimpin. Bahkan sebagian diantara mereka merasa tidak perlu dicintai karena hal itu akan menghalangi dalam mengambil keputusan yang sulit yang menyangkut persoalan karyawannya. Cinta kasih bagi pemimpin spiritual bukanlah cinta kasih dalam pengertian sempit yang dapat mempengaruhi obyektifitas dalam pengambilan keputusan dan memperdayakan kinerja lembaga, tetapi cinta kasih yang memberdayakan, cinta kasih yang tidak semata-mata bersifat perorangan, tetapi cinta kasih struktural yaitu cinta terhadap ribuan orang dipimpinya.

9) *Think Globally and act locally.*

Statemen di atas merupakan visi seorang pemimpin spiritual. Memiliki visi jauh kedepan dengan focus perhatian kekinian dan kedisninian. Dalam hal yang paling abstrak (sprit, soul, ruh) saja ia dapat meyakini, memahami dan menghayati, maka dalam kehidupan nyata ia tentu lebih dapat memahami dan menjelaskan lagi walaupun kenyataan itu merupakan cita-cita masa depan. Ia memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail dan bagaimana mencapainya kepada orang lain seakan-akan gambaran masa depan itu sebuah realitas yang ada didepan mata. Disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah.

## 10) Kerendahan hati

Seorang pemimpin spiritual menyadari sepenuhnya bahwa semua kedudukan, prestasi, sanjungan dan kehormatan itu bukan karena dia dan bukan untuk dia, melainkan karena dan untuk Dzat Yang Maha Terpuji.

## B. Konsep Manajemen Pendidikan

### 1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Suatu perencanaan, pengelolaan, serta pengaturan agar kegiatan tersebut berjalan secara sistematis seringkali disebut dengan pengertian manajemen secara sempit. Tak hanya organisasi saja yang membutuhkan peran manajemen, akan tetapi lembaga-lembaga pendidikan juga membutuhkannya. Karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama<sup>35</sup>. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet sebagaimana dikutip oleh Nanang Fattah<sup>36</sup> karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Selanjutnya Fattah mengatakan, dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut

---

<sup>35</sup> Nanang Fattah. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. h. 1.

<sup>36</sup> Ibid.

oleh suatu kode etik.

Manajemen pada hakikatnya berkenaan dengan cara-cara pengelolaan suatu lembaga agar supaya lembaga tersebut efisien dan efektif. Suatu lembaga akan efisien apabila investasi yang ditanamkan di dalam lembaga tersebut sesuai atau memberikan provit sebagaimana yang diharapkan.<sup>37</sup>

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.<sup>38</sup>

Pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, sikap sosial, dan ketrampilan yang diperlakukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Manajemen pendidikan menurut Made Pidarta<sup>39</sup> diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah

---

<sup>37</sup> H. A. R Tilaar, (2002). *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani*, Bandung: Remaja. Rosdakarya.h. 10-11.

<sup>38</sup> Rohiat, (2008). *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: Refika Aditama, h 14.

<sup>39</sup> Made Pidarta. (1988), *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : PT. Bina Aksara, h. 4.

ditentukan sebelumnya. Begitu pula manajemen Pendidikan menurut Atmodiwirio<sup>40</sup> manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen pendidikan merupakan suatu penatalaan di bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian<sup>41</sup>. Manajemen pendidikan merupakan penerapan manajemen atau administrasi dalam mengelola, mengatur dan mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan.

Manajemen adalah suatu bentuk kerja. Manager, dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, staffing, memotivasi, pengawasan. Manajemen pendidikan pada dasarnya adalah alat-alat yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Unsur manajemen dalam pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip dalam bidang

---

<sup>40</sup> Atmodiwirio, Soebagio. (2000). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.h.23.

<sup>41</sup> Engkoswara, dan Komariah, Aan (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.h.89.



pendidikan.

Batasan manajemen pendidikan .. dapat diambil berdasarkan 3 pendekatan. Pendekatan pertama menganggap manajemen pendidikan sebagai cabang ilmu manajemen, sehingga batasannya adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Adapun secara proses, manajemen pendidikan didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Bila dikaji dengan pendekatan struktur atau tugasnya, maka manajemen pendidikan diartikan sebagai manajemen peserta didik, kurikulum, tenaga pendidik, dan kependidikan, keuangan, fasilitas, hubungan lembaga dengan masyarakat, pengorganisasian, ketatalaksanaan, dan supervise pendidikan.<sup>42</sup>

## 2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Terdapat beberapa tujuan dan manfaat dari manajemen pendidikan. Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan antara lain sebagai berikut:

---

<sup>42</sup> Husaini, Usman, (2009). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. h.12.

- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM).
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif
- 3) Terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan (tertunjangnya kompetensi professional sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sebagai manajer).
- 4) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
- 5) Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan).
- 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan<sup>43</sup>.

Ditambahkan pula oleh Husaini Usman<sup>44</sup> tujuan manajemen pendidikan yaitu:

- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (tertunjangnya proses belajar mengajar).
- 2) Tercapainya tujuan secara efektif dan efisien karena sumberdaya 7M terbatas.
- 3) Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori proses dan tugas manajemen pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer pendidikan).

---

<sup>43</sup> Didin Kurniadin & Imam machali, (2012). *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA. h. 125

<sup>44</sup> Husaini, Usman, (2009). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

### 3. Karakteristik Manajemen Pendidikan

Mulyani A. Nurhadi menekankan adanya ciri-ciri atau pengertian Manajemen Pendidikan yang terkandung dalam definisi tersebut sebagai berikut:<sup>45</sup>

- 1) Manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh dan bagi manusia.
- 2) Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses pengelolaan dari suatu rangkaian kegiatan pendidikan yang sifatnya kompleks dan unik yang berbeda dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya; tujuan kegiatan pendidikan ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu bangsa.
- 3) Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi sehingga kegiatannya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan itu.
- 4) Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dalam hal ini meliputi tujuan yang bersifat umum (skala tujuan umum) dan yang diemban oleh tiap-tiap organisasi pendidikan (skala tujuan khusus).
- 5) Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Dalam strategi manajemen pengelolaan pembangunan pendidikan nasional dalam UUSPN Nomor 20 tahun 2003

---

<sup>45</sup> Mulyani A. Nurhadi. (1983). *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. h. 2-5.

meliputi: 1. Pelaksanaan pendidikan agama serta akhlak mulia 2. Pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi. 3. Proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis 4. Evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi pendidikan yang memberdayakan 5. Peningkatan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan. 6. Penyediaan sarana belajar yang mendidik. 7. Pembiayaan pendidikan yang sesuai dengan prinsip pemerataan dan berkeadilan 8. Penyelenggaraan pendidikan yang terbuka dan merata. 9. Pelaksanaan wajib belajar. 10. Pelaksanaan otonomi manajemen pendidikan. 11. Pemberdayaan peran masyarakat. 12. Pusat kebudayaan dan pembangunan masyarakat. 13. Pelaksanaan pengawasan dalam sistem pendidikan nasional.

#### **4. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan**

Ruang lingkup manajemen organisasi secara garis besar dapat dibagi menjadi dua kegiatan. Pertama, manajemen administrative. Bidang kegiatan ini disebut juga management of administrative function, yakni kegiatan-kegiatan yang bertujuan mengarahkan agar semua orang dalam organisasi atau kelompok kerja sama mengerjakan hal-hal yang tepat sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Kedua, manajemen operatif. Bidang kegiatan ini di sebut juga manajemen of operative function, yakni kegiatan-kegiatan yang bertujuan mengarahkan dan membina agar semua orang

yang melaksanakan pekerjaannya yang menjadi tugas masing-masing dapat dengan tepat dan benar<sup>46</sup>. Dalam manajemen pendidikan terdapat ruang lingkup yang menjadi landasan, ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi:

#### a. Manajemen Peserta Didik

Peserta didik selaku input dalam lembaga pendidikan merupakan pusat dari seluruh kegiatan dalam manajemen pendidikan. Oleh karenanya peserta didik hendaknya menjadi prioritas utama dalam pengambilan kebijakan di bidang pendidikan. Kegiatan yang termasuk dalam bidang ini adalah pencatatan peserta didik mulai dari saat penerimaan sampai dengan keluarnya dari sekolah.

Peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu<sup>47</sup>. Sedangkan manajemen peserta didik adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kintinu terhaddap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses pembelajaran dengan efektif dan efisien.

---

<sup>46</sup> H. Hadari Nawawi. (1989). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung.

<sup>47</sup> UUSPN Nomor 20 tahun 2003. Tentang Sisten Pendidikan Nasional.

Manajemen peserta didik mengkhhususkan pada kegiatan pengelolaan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai pada keluarnya peserta didik dari sekolah. UU RI No. 20 tahun 2003 mengenai sisdiknas bagian Bab IV bahkan mengatur hak – hak dan kewajiban peserta didik. Hak yang ditentukan adalah untuk mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya, mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya. Sedangkan kewajiban peserta didik antara lain, menjaga norma pendidikan untuk menjamin keberlangsungan proses dan keberhasilan pendidikan.

Manajemen peserta didik, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan penggalangan penerimaan siswa baru, pelaksanaan tes penerimaan siswa baru, penempatan dan pembagian kelas, kegiatan-kegiatan kesiswaan, motivasi dan upaya peningkatan kualitas lulusan dan sebagainya.

#### **b. Manajemen Tenaga Kependidikan**

Dalam prosesnya lembaga penyelenggara dan pengelola pendidikan pastilah harus dikelola oleh tenaga – tenaga, sehingga mereka pun sangat perlu dikelola. Manajemen tenaga kependidikan adalah segenap proses penataan pegawai yang meliputi semua proses atau cara memperoleh pegawai,

penempatan dan penugasan, pemeliharaan dan pembinaan, evaluasi, sampai pada pemutusan hubungan kerja.

Manajemen Tenaga Kependidikan adalah rangkaian kegiatan menata tenaga kependidikan dari mencari, menggunakan, membina hingga pemutusan hubungan kerja agar dapat menyelenggarakan satuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen ketenagaan pendidikan (kepegawaian), meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan penerimaan pegawai baru, mutasi, surat keputusan, surat tugas, berkas-berkas tenaga kependidikan, daftar umum kepegawaian, upaya peningkatan SDM serta kinerja pegawai, dan sebagainya.

### c. Manajemen Kurikulum

Apa yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada peserta didiknya disajikan dalam bentuk kurikulum. Manajemen kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha meningkatkan kualitas interaksi proses pembelajaran.

Lunenburg dan Ornstein<sup>48</sup> mengemukakan bahwa kurikulum dapat didefinisikan dalam berbagai pengertian:

---

<sup>48</sup> Lunenburg F. C. dan Ornstein, A.C. (2000) *Educational Administration: Concepts and Practice*, London; Thomas Learning Berkshire House. h. 433.

sebagai rencana, dalam kaitan dengan pengalaman, sebagai suatu bidang studi, dan dalam kaitan dengan mata pelajaran dan tingkatan kelas.

Pada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional juga disebutkan pengertian kurikulum yaitu “seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan<sup>49</sup>.”

Lunenberg & Orstein<sup>50</sup> mengatakan manajemen kurikulum yaitu proses perencanaan kurikulum (*planning the curriculum*), pelaksanaan kurikulum (*implementation the curriculum*), dan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum (*evaluating the curriculum*).

Manajemen kurikulum, meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan tentang pendataan mata pelajaran/mata kuliah yang diajarkan/dipasarkan, waktu jam yang tersedia, jumlah guru beserta pembagian jam pelajaran, jumlah kelas, penjadwalan, kegiatan belajar-mengajar, buku-buku yang dibutuhkan, program semester, evaluasi, program tahunan, kalender

---

<sup>49</sup> Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>50</sup> Lunenburg F. C. dan Ornstein, A.C. (2000) *Educational Administration: Concepts and Practice*, London; Thomas Learning Berkshire House.



pendidikan, perubahan kurikulum maupun inovasi-inovasi dalam pengembangan kurikulum.

#### **d. Manajemen Fasilitas Pendidikan**

Agar proses pembelajaran berjalan dan tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien, maka diperlukan sarana atau fasilitas guna memperlancar proses pendidikan itu sendiri. Manajemen fasilitas pendidikan adalah segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan pengadaan, pendagunaan, dan pengelolaan sarana pendidikan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajemen fasilitas pendidikan, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan pengadaan barang pembagian dan penggunaan barang (inventaris), perbaikan barang, dan tukar tambah maupun penghapusan barang.

Pengadaan, pendayagunaan dan pengembangan tenaga kependidikan, kurikulum, buku pelajaran, dan peralatan pendidikan dari satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pihak sekolah sebagai sarana dan prasarana umum pada sebuah lembaga pendidikan. Dalam hal ini ada dalam sarana dan prasarana tersebut berupa, pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan gedung, serta penyediaan lahan bagi lembaga yang akan berdiri adalah diselenggarakan oleh pemerintah.

Sarana dan prasarana pendidikan yang membutuhkan keahlian khusus adalah seperti pengelolaan sarana transportasi, computer, internet, telepon, listrik, air, perpustakaan, UKS, laboratorium, koperasi, bagian konsumsi atau gizi dan sebagainya. Semakin besar dan maju lembaga pendidikan tentunya semakin banyak sarana dan prasarana yang dibutuhkan sehingga membutuhkan manajemen yang memiliki tanggung jawab yang luas dan besar.

#### **e. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Penyelenggaraan pendidikan tentunya memerlukan dana, untuk itu pengelolaan pendanaan atau pembiayaan pendidikan agar efektif dan efisien sangatlah penting guna menunjang ketercapaian tujuan pendidikan. Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan kegiatan pengelolaan yang meliputi penataan sumber, penggunaan, dan pertanggungjawaban dana pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan pada umumnya.

Penyelenggaraan kegiatan di lingkungan suatu organisasi kerja, baik yang bersifat manajemen administrative maupun manajemen operatif, sangat memerlukan penyediaan sejumlah dana. Kegiatan pengelolaan dana memerlukan pula kegiatan perencanaan, pengorganisasian, bimbingan dan pengarahan, kontrol, komunikasi dan bahkan juga ketatausahaan.

Manajemen keuangan sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya operasional sekolah sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan. Adapun prosedur manajemen keuangan sekolah adalah: a. dana masukan (input); b. *budgeting* (perencanaan anggaran), meliputi kegiatan penentuan RAPBS, diajukan oleh Gubernur, APBS yang sah; c. *throughput* (pelaksanaan proses/operasional); d. output (hasil usaha). Disebutkan dalam UUSPN Tahun 2003 pasal 48 ayat 1, pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparan dan akuntabilitas public.

#### **f. Manajemen Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat**

Masyarakat merupakan laboratorium pendidikan yang tidak ternilai harganya. Masyarakat juga merupakan stakeholder pendidikan, dimana keberlangsungan proses pendidikan juga bergantung pada masyarakat. Untuk itu, lembaga pendidikan tidak dapat terlepas dari masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Manajemen hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat merupakan kegiatan penataan yang berkaitan dengan kegiatan hubungan sekolah

dengan masyarakat untuk menunjang proses pembelajaran di sekolah.

Manajemen Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya serta publiknya pada khususnya, sehingga kegiatan operasional sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien, demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

#### **g. Manajemen Organisasi Lembaga Pendidikan**

Dalam setiap organisasi pastilah terdapat struktur tugas dan berbagai macam konsekuensi akibat adanya pembagian tugas tersebut. Hal inilah yang menjadi garapan manajemen organisasi lembaga pendidikan, yaitu segenap kegiatan mengorganisasikan lembaga pendidikan yang termasuk diantaranya adalah pengelolaan fungsi kepemimpinan.

Manajemen organisasi pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap pembagian kerja dan tata kerja sekolah, sehingga kegiatan operasional pendidikan semakin efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

#### **h. Manajemen Ketatalaksanaan dan Sistem Informasi Lembaga Pendidikan**

Kegiatan pencatatan berakibat pada perlunya penataan data atau informasi, agar pada saat informasi tersebut diperlukan dapat diperoleh dengan mudah, cepat, dan tepat. Manajemen ketatalaksanaan dan Sistem informasi Lembaga Pendidikan berupaya untuk mencapai hal tersebut, dengan kegiatan yang meliputi pencatatan, pengolahan, penggandaan, pengiriman, dan penyimpanan semua bahan atau informasi yang termasuk dalam data lembaga pendidikan.

Manajemen Tata laksana atau Tata usaha sekolah atau pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh, serta membina kegiatan-kegiatan yang bersifat tulis-menulis (*clerical work*) di sekolah, agar proses pembelajaran semakin efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Manajemen tata laksana merupakan serangkaian kegiatan mencatat, menyimpan, menggandakan, menghimpun, mengolah, dan mengirim benda-benda tertulis serta warkat yang pada hakikatnya menunjang seluruh garapan manajemen sekolah.

#### **i. Supervisi Pendidikan**

Kehadiran supervisi pendidikan diharapkan membantu tercapainya tujuan pendidikan secara efisien, khususnya

melalui pembinaan profesionalitas guru. Namun trend pendidikan terakhir tidak selalu mengartikan supervisi pendidikan memiliki sasaran satu – satunya berupa guru, melainkan juga melibatkan tenaga – tenaga kependidikan lainnya. Batasan supervisi pendidikan yang selama ini akrab adalah suatu usaha untuk memberikan bantuan kepada guru dalam memperbaiki situasi belajar mengajar dan pada kenyataannya kelancaran proses pembelajaran tidak semata bergantung pada guru melainkan pula tenaga kependidikan lainnya.

## 5. Indikator Manajemen Pendidikan

Manajemen dalam sebuah organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses (aktivitas) penentuan dan pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan empat fungsi dasar: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumberdaya organisasi. Karena itulah, aplikasi manajemen organisasi hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM organisasi yang bersangkutan.

Adapula pendapat dari Gullick yang merumuskan fungsi manajemen secara lebih detil lagi, yakni dengan *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, *coordinating*, *reporting*, *budgeting*<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup> Hartati Sukirman, dkk. (1999). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY, h. 5.

Manajemen Pendidikan mempunyai fungsi yang terpadu dengan proses pendidikan, khususnya dengan: pengelolaan proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, terdapat beberapa fungsi manajemen pendidikan, sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan, mencakup berbagai kegiatan menentukan kebutuhan, penentuan strategi pencapaian tujuan, menentukan isi program pendidikan, dll.
- 2) Fungsi organisasi, meliputi peneglolaan ketenagaan, sarana dan prasarana, distribusi tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan secara integral.
- 3) Fungsi koordinasi, yang berupaya menstabilisasi antara berbagai tugas, tanggung jawab dan kewenangan untuk menjamin pelaksanaan dan berhasil program pendidikan.
- 4) Fungsi motifasi (penggerakan), yang dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi proses dan keberhasilan program pelatihan.
- 5) Fungsi control, yang berupaya melakukan pengawasan, penilaian, monitoring, perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan dalam system manajemen pendidikan tersebut.<sup>52</sup>

#### a. *Planning*

Perencanaan (*planning*) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan

---

<sup>52</sup> Oemar Hamalik, (2008). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 81-82

keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini.<sup>53</sup>

Hani Handoko<sup>54</sup> mengemukakan sembilan manfaat perencanaan bahwa perencanaan: (a) membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan; (b) membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama; (c) memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran; (d) membantu penempatantanggung jawab lebih tepat; (e) memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi; (f) memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi; (g) membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami; (h) meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti; dan (i) menghemat waktu, usaha dan dana.

Menurut Rusyan<sup>55</sup> ada beberapa hal yang penting dilaksanakan terus menerus dalam manajemen pendidikan sebagai implementasi perencanaan, diantaranya:

- a) Merinci tujuan dan menerangkan kepada setiap pegawai/personil lembaga pendidikan.
- b) Menerangkan atau menjelaskan mengapa unit organisasi diadakan.
- c) Menentukan tugas dan fungsi, mengadakan pembagian

---

<sup>53</sup> T. Hani Handoko.(1995). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.

<sup>54</sup> Ibid.

<sup>55</sup> Cece Wijaya & Tabrani Rusyan, (1992). *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.



dan pengelompokan tugas terhadap masing-masing personil.

- d) Menetapkan kebijaksanaan umum, metode, prosedur dan petunjuk pelaksanaan lainnya.
- e) Mempersiapkan uraian jabatan dan merumuskan rencana/sekala pengkajian.
- f) Memilih para staf (pelaksana), administrator dan melakukan pengawasan.
- g) Merumuskan jadwal pelaksanaan, pembakuan hasil kerja (kinerja), pola pengisian staf dan formulir laporan pengajuan.
- h) Menentukan keperluan tenaga kerja, biaya (uang) material dan tempat.
- i) Menyiapkan anggaran dan mengamankan dana.
- j) Menghemat ruangan dan alat-alat perlengkapan.

Indriyo Gito Sudarmo dan Agus Mulyono<sup>56</sup> mengemukakan langkah-langkah pokok dalam perencanaan, yaitu:

- a) Penentuan tujuan dengan memenuhi persyaratan sebagai berikut: (a) menggunakan kata-kata yang sederhana, (b) mempunyai sifat fleksibel, (c) mempunyai sifat stabilitas, (d) ada dalam perimbangan sumber daya, dan (e) meliputi semua tindakan yang diperlukan.

---

<sup>56</sup> Gitosudarmo, Indriyo dan Mulyono, Agus. (1996). *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.

- b) Pendefinisian gabungan situasi secara baik, yang meliputi unsur sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya modal.
- c) Merumuskan kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas.

Indriyo Gito Sudarmo dan Agus Mulyono<sup>57</sup> mengemukakan bahwa atas dasar luasnya cakupan masalah serta jangkauan yang terkandung dalam suatu perencanaan, maka perencanaan dapat dibedakan dalam tiga bentuk, yaitu:

- a) Rencana global yang merupakan penentuan tujuan secara menyeluruh dan jangka panjang,
- b) Rencana strategis merupakan rencana yang disusun guna menentukan tujuan-tujuan kegiatan atau tugas yang mempunyai arti strategis dan mempunyai dimensi jangka panjang,
- c) Rencana operasional yang merupakan rencana kegiatan-kegiatan yang berjangka pendek guna menopang pencapaian tujuan jangka panjang, baik dalam perencanaan global maupun perencanaan strategis.

#### **b. *Organizing***

Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi memiliki berbagai unsur yang terpadu dalam suatu sistem yang harus terorganisir secara rapih dan tepat, baik tujuan, personil,

---

<sup>57</sup> Ibid.

manajemen, teknologi, siswa atau member, kurikulum, uang, metode, fasilitas, dan faktor luar seperti masyarakat dan lingkungan sosial budaya. Organizing dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil.

Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

### c. *Actuating*

Suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi *actuating* artinya adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan (*leadership*). Soetopo dan Soemanto<sup>58</sup> menjelaskan bahwa

---

<sup>58</sup> Soetopo dan Soemanto, (1982). *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Di dalam kepemimpinan pendidikan sebagaimana dijalankan pimpinan harus dilandasi konsep demokratisasi, spesialisasi tugas, pendelegasian wewenang, profesionalitas dan integrasi tugas untuk mencapai tujuan bersama yaitu tujuan organisasi, tujuan individu dan tujuan pemimpinnya.

Ada tiga keterampilan pokok yang dikemukakan Hersey dan Blanchard sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin<sup>59</sup> dalam bukunya *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* yang berlaku umum bagi setiap pimpinan termasuk pimpinan lembaga pendidikan, yaitu:

- a) Keterampilan teknis, kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas-tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan pelatihan.
- b) Keterampilan manusia, kemampuan dan penilaian dalam bekerja dengan dan melalui orang, termasuk dalam pemahaman motivasi dan aplikasi dari kepemimpinan yang efektif.
- c) Keterampilan konseptual, kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi secara keseluruhan dan di mana operasi sendiri cocok dengan organisasi. Pengetahuan

---

<sup>59</sup> Syafaruddin, (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta : Ciputat Press,.

ini memungkinkan seseorang untuk bertindak sesuai dengan tujuan dari organisasi total, bukan hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan seseorang kelompok langsung sendiri.

#### d. *Controlling*

Pengawasan sebagai suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk mendesain sistem umpan balik informasi; untuk membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang telah ditetapkan itu; menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut; dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan<sup>60</sup>.

*Controlling* adalah proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional perusahaan, kemudian memecahkannya sebelum masalah itu menjadi semakin besar.

Fungsi kontrol (pengawasan pendidikan) sangat penting,

---

<sup>60</sup> Rowe, A. J., Mason, R. O., Dickel, K.E., Mann, R. B. and Mockler., R. J. (1994). *Strategic Management; A Methodological Approach, 4th Edition*. Addison- Wesley Publishing Company.

karena erat kaitannya dengan pelaksanaan dan hasil yang diharapkan oleh sistem pendidikan. Peranan dan kategori kontrol yang telah dikemukakan secara singkat dalam uraian di muka, kiranya mengandung implikasi tertentu terhadap sistem control atau pengawasan pendidikan.

Fungsi kontrol pendidikan tetap mengacu dalam tiga hal, yakni berfungsi sebagai sensor, komparator, dan activator. Pada fungsi sensor, kontrol pendidikan itu mendayagunakan rencana pendidikan sebagai ukuran yang dimaksudkan untuk mengukur pelaksanaan dan keberhasilan suatu rencana pendidikan. Pada fungsi komparator bermaksud membandingkan antara hasil pengukuran dan perencanaan pendidikan yang telah dikembangkan sebelumnya. Fungsi activator dimaksudkan untuk mengarahkan tindakan manajerial bilamana terjadi suatu perubahan dalam pelaksanaan sistem pendidikan. Dengan demikian fungsi-fungsi tersebut erat kaitannya dengan kelancaran jalannya roda organisasi pendidikan, dan ketercapaian hasil pelaksanaan sistem pendidikan sesuai dengan jenjangnya.

## **C. Konsep Mutu Pendidikan**

### **1. Konsep Mutu**

Secara umum 'mutu' dapat didefinisikan sebagai karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh customer dan diperoleh melalui pengukuran proses serta perbaikan yang

berkelanjutan.<sup>61</sup> Pfeffer & Coote<sup>62</sup> berpendapat bahwa “kualitas merupakan konsep yang rumit”, karena kualitas memiliki implikasi berbeda jika berkaitan dengan kualitas pendidikan. Kualitas merupakan ide yang dinamis dan harus didefinisikan dengan tepat, agar dapat memberikan kejelasan pemahaman.

Sementara Goetsch D.L dan Davis D.L<sup>63</sup> mendefinisikan mutu sebagai keadaan dinamik yang diasosiasikan dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang mencapai atau melebihi harapan. Unsur “produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan” menunjukkan bahwa mutu tidak hanya berlaku untuk produk dan jasa yang disediakan, melainkan juga orang dan proses yang menyediakan produk dan jasa itu serta lingkungan di mana produk dan jasa tersebut disediakan.

Selanjutnya Ishikawa<sup>64</sup> mendefinisikan kualitas sebagai berikut; (a) *quality and customer satisfaction are the same things* and (b) *quality is a broad concept that goes beyond just product quality to also include the quality of people, processes, and every other aspect of the organization.* Artinya kualitas

---

<sup>61</sup> Hardjosoedarmo, Soewarso (1996). *Dasar Dasar Total Quality Management*, Yogyakarta: Penerbit. ANDI. h.7.

<sup>62</sup> Pfeffer, N. & Coote, A (1991), *Is Quality Good for You? A critical review of quality assurance in the welfare services*, London: Institute of Public Policy Research. h. 12.

<sup>63</sup> Goetsch D. L. Dan S. Davis. (1997). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. New Jersey: Prentice-Hall International. h.3.

<sup>64</sup> Ishikawa. Kaoru (1992). *Pengendalian Mutu Terpadu*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

memiliki dua dimensi yaitu: (a) kualitas dan kepuasan pelanggan merupakan hal yang sama, karena bila pelanggan mendapatkan kualitas barang atau jasa, maka akan memperoleh kepuasan. (b) Kualitas merupakan konsep yang luas yang bukan hanya kualitas produk, tetapi juga kualitas orang, proses kerja, dan setiap aspek dari organisasi.

Sementara Kotler<sup>65</sup> menyatakan bahwa kualitas adalah *Quality is the totality of features and characteristic of product service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs.* Kualitas adalah keseluruhan gambaran dan karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memenuhi kepuasan dan kebutuhan.

Definisi lain untuk memahami mutu menurut Deming<sup>66</sup>, *the difficulty in defining quality is to translate quality is to translate future needs of the user into measureable characteristics, so that a product can be designed and turned out to give satisfaction at a price that the user will pay.*

Definisi mutu menurut Field<sup>67</sup> adalah “sebagai ukuran dari produk atau kinerja pelayanan terhadap satu spesifikasi pada satu titik tertentu”. Pendapat ini lebih menekankan pada

---

<sup>65</sup> Kotler, Philip, (2003), *Marketing Management*, 11th edition, New Jersey: Prentice Hall: 64.

<sup>66</sup> Deming, W. Edward, (1986), *Out of Crisis*, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.

<sup>67</sup> Joseph, C.Field. (1993). *Total Quality Management*. Kualalumpur: S.Abdul Majeed & Co.



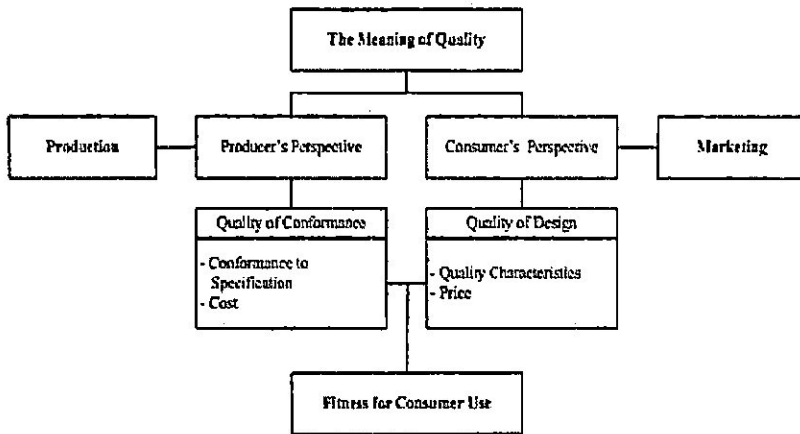
“ukuran”. Ukuran di sini, tentunya bergantung pada jenis barang atau jasa yang dihasilkan sebagai hasil kinerja manusia, baik yang berupa benda maupun non-benda, yaitu berupa jasa layanan, seperti halnya dalam bidang pendidikan, yang merupakan salah satu bentuk industri jasa atau pelayanan, yaitu pelayanan akademik.

Russel<sup>68</sup> menyatakan terdapat dua perspektif dalam mendefinisikan mutu yaitu *Producer's perspective* dan *Consumer's perspective*. Perspektif pertama, *Producer's perspective*. Menurut perspektif ini kualitas produk dikaitkan dengan standar produksi dan biaya. Artinya produk dinilai berkualitas jika memiliki kesesuaian terhadap spesifikasi dan memenuhi persyaratan biaya.

Perspektif kedua, *Consumer's perspective*. Menurut perspektif ini kualitas produk dikaitkan dengan desain dan harga. Artinya kualitas produk dilihat dari karakteristik kualitas dan harga yang ditentukan. Menurut kedua perspektif tersebut, kualitas produk dapat tercipta jika terjadi kesesuaian antara perspektif produsen dengan perspektif konsumen yang disebut dengan kesesuaian untuk digunakan (*fitness for consumer use*).

---

<sup>68</sup> Purnama, Nursya'bani. (2006). *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*. Yogyakarta: Ekonisia. h. 14-15.



Gambar 2. Perseptif Kualitas Menurut Russel<sup>69</sup>

## 2. Mutu Pendidikan

Mutu dalam konteks pendidikan sangat penting, karena berkaitan dengan lembaga yang terdiri dari komponen peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan dan proses penyelenggaraan pendidikan. Mutu pendidikan dapat juga diartikan sebagai seseorang yang telah mencapai tujuan kurikulum (*objective of curriculum*) yang dirancang untuk pengelolaan pembelajaran siswa<sup>70</sup>. Konsep ini lebih menekankan kepada pengawasan dalam pencapaian tujuan kurikulum pembelajaran, sehingga indikator umumnya adalah semakin tujuan kurikulum tercapai, maka dapat dikategorikan

<sup>69</sup> Ibid.

<sup>70</sup> Ace Suryadi dan HAR Tilaar. (1993). Analisis Kebijakan Pendidikan. Bandung: PT Remaja. Rosdakarya. h.159.

suatu pendidikan yang bermutu.

Dalam kaitannya dengan konsep pendidikan yang bermutu, Sallis<sup>71</sup> menganalogikan bahwa pendidikan adalah jasa yang berupa proses kebudayaan. Pengertian ini berimplikasi pada adanya masukan (input) dan keluaran (output). Hoy et al,<sup>72</sup> menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah hasil penilaian terhadap proses pendidikan dengan harapan yang tinggi untuk dicapai dari upaya pengembangan bakat-bakat para pelanggan pendidikan melalui proses pendidikan. Demikian mutu pendidikan merupakan suatu hal yang penting dalam proses pendidikan. Oleh karena itu perbaikan proses pendidikan merupakan salah satu upaya untuk mencapai keunggulan dalam penyelenggaraan pendidikan.

Mutu pendidikan bukanlah sesuatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan satu kesatuan yang saling terkait. Sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah kualitas pendidikan maka tidak akan bisa lepas dari membahas tiga unsur pendidikan sebagai sebuah sistem tersebut yaitu, input, process dan output atau outcome.

Proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari

---

<sup>71</sup> Sallis, Edward. (2008). *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.h.280.

<sup>72</sup> Hoy, Wayne, K. and Miskel, Cecil, G. (2001). *Educational Administration*. Boston: McGraw-Hill.

hasil proses disebut output. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Menurut Cohen<sup>73</sup> output pendidikan dapat membentuk:

- 1) *Basic skills* (kemampuan dasar). Keberhasilan siswa dalam mencapai kemampuan berhitung dan membaca.
- 2) *Vocational skills* (kemampuan kejuruan). Dapat digunakan untuk bekal hidup di masyarakat (*lifeSkill*).
- 3) *Creativity* (kreativitas), merupakan ukuran untuk menilai keberhasilan sekolah, dengan bertambahnya kreativitas anak (manfaat investatif).
- 4) *Attitude* (sikap). Salah satu fungsi sekolah adalah membentuk sikap yang “baik”. Sikap ini meliputi untuk sendiri, teman, keluarga, komunitas tertentu, masyarakat sekolah dan dunia di mana kita hidup.

Secara umum input adalah *the resources used in the production activity*.<sup>74</sup> Input untuk produksi dalam konteks pendidikan menurut Windham dapat dipilah ke dalam beberapa

---

<sup>73</sup> Cohen, A. (1999). *Relationship Among-five Forms of Commitmen: An Empirical Assessment. Journal og Organization. 20, 285-308*.h. 169-170.

<sup>74</sup> Anderson & Windham. (1997). *Education and Development*. Toronto: Le Qington Books. h.7.

kategori yang meliputi; *student characteristic, school characteristic, teacher characteristics, instructional material and equipment characteristics, and facilities characteristics*. Kata karakteristik pada masing-masing input tersebut menurut Windham<sup>75</sup> merujuk *the availability of a resource, its nature and quality, and its manner and rate of utilization*. Proses produksi dalam konteks pendidikan menurut Windham merujuk pada *the means by which educational inputs are transformed into educational outputs*. Outputs pendidikan menurut Windham<sup>76</sup> adalah *“the direct and immediate effects of the educational process.”* Yang tercakup dalam kategori ini, menurut Windham meliputi; *cognitive achievement, manual skill development, attitudinal change, and behavioral change”, and behavioral change*.

Dalam bukunya *Improving Quality in Education* Charles Hoy, et al.<sup>77</sup> memberi definisi tentang kualitas dalam pendidikan dengan rumusan: *Quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the talents of customers of the process, and at the same time meets the accountability standards set by*

---

<sup>75</sup> Windham, M. Douglas, (1990), *Improving the Efficiency of Education System Indicator of Educational Effectiveness and Efficiency*, New York: United State Agency for International Development Bureau for Science and Technology. h.7.

<sup>76</sup> Ibid. h.10.

<sup>77</sup> Charles Hoy, et al. (2000). *Improving Quality in Education*. London: Falmer Press. h.10.

*the clients who pay for the process or the outputs from the process of educating.*

Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik); metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup subtransi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Pendidikan merupakan jasa yang perlu memiliki standardisasi penilaian terhadap mutu. Standar mutu adalah paduan sifat-sifat barang atau jasa, termasuk sistem manajemennya yang relatif establish dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Standar mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu sebagai berikut:

1. Standar produk atau jasa, yang ditunjukkan dengan: Kesesuaian dengan spesifikasi yang ditetapkan atau performance to spesification; Kesesuaian dengan penggunaan atau tujuan, atau fitness for purpose or use;

produk tanpa cacat atau zero defect; sekali benar dan seterusnya atau right first time, every time.

2. Standar untuk pelanggan yang ditunjukkan dengan: Kepuasan pelanggan atau customer satisfaction. Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau exceeding customer expectation; Setia kepada pelanggan atau delighting the customer.

Dalam sistem pendidikan, konsentrasi terhadap kualitas bukan semata-mata tanggung jawab sekolah dan pemerintah, tetapi merupakan sinergi antara berbagai komponen termasuk masyarakat. Oleh karena itu, masyarakat harus sadar mutu, berkontribusi terhadap peningkatan mutu, dan senantiasa memilih mutu dalam sikap hidupnya. Pada format pengelolaan pendidikan yang sentralistik, sekolah menjadi unit birokrasi dan guru sering diposisikan sebagai bagian dari karyawan birokrasi pemerintahan. Sebaliknya pada format pengelolaan pendidikan yang didesentralisasikan, sekolah dikonsepsikan sebagai unit akademik dan guru merupakan tenaga profesional.

Mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UAN, UAS). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu

cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya : komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb.

### 3. Indikator Mutu Pendidikan

Menurut Townsend dan Butterworth, ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni efektifan kepemimpinan kepala sekolah; partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf; proses belajar mengajar yang efektif; pengembangan staf yang terprogram; kurikulum yang relevan; memiliki visi dan misi yang jelas; iklim sekolah yang kondusif; penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan; komunikasi efektif baik internal maupun eksternal; serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.<sup>78</sup>

William Glasser<sup>79</sup> ketika menjelaskan tentang kualitas pendidikan, dimulai dengan menjelaskan lima kebutuhan dasar manusia, *love, power, freedom, fun, and survival*. Berangkat dari kebutuhan dasar manusia tersebut Glasser mengartikan kualitas sebagai, *anything we experince that is consistently satisfying to one or more of these basic needs*.

---

<sup>78</sup> Townsend, D. and Butterworth., (1992). *Your Child's School*. UK: Walker & Co,h.35.

<sup>79</sup> Glasser, W. (1990). *Quality School*. New York: Harper and Raw. h.19



Dalam perspektif kebijakan pemerintah, salah satu faktor penilaian kemajuan dan pencapaian mutu pendidikan yang ideal bisa dilihat dari sudut pandang pelaksanaan. 8 Standar Nasional Pendidikan (PP No 19 Tahun 2005) atau proses dan sistem penjaminan mutu pendidikan (Permendiknas No 63 Tahun 2009).

Dalam perspektif global, secara umum dapat dinyatakan bahwa kunci mutu pendidikan nasional terletak pada mutu pendidikan (sekolah) dan kunci mutu sekolah terletak pada mutu kegiatan belajar mengajar di kelas. Mutu kegiatan belajar mengajar pada akhirnya diukur dari mutu hasil belajar yang dicapai siswa. Oleh karena itu menjadi jelas dan nyata bahwa peningkatan mutu terjadi di lingkungan sekolah atau kelas, bukan di kantor birokrasi pendidikan.<sup>80</sup>

Menurut Sanusi<sup>81</sup>, dimensi-dimensi yang berkaitan dengan mutu pendidikan itu meliputi dimensi hasil belajar, dimensi mengajar, bahan kajian, dan dimensi pengelolaan. Dimensi hasil belajar dapat dipandang sebagai mutu output sedangkan dimensi pengelolaan dan mutu mengajar sebagai mutu proses, sementara dimensi bahan kajian sebagai mutu input. Berbagai dimensi tersebut dapat dipandang sebagai

---

<sup>80</sup> Satori, Djam'an. (2014). *Pengawas Profesional (Profesionalisasi Pengawas Sekolah)*. Materi Pembekalan Calon Pengawas. Bogor : 9-11 September 2014.h.2.

<sup>81</sup> Achmad Sanusi. (1990). *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung: FPS IKIP Bandung.

sumber-sumber mutu sekaligus sebagai fokus mutu dalam penjaminan mutu sekolah.

Suatu lembaga pendidikan dikatakan bermutu, diantaranya jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut: a) Peserta didik menunjukkan kadar penguasaan yang tinggi terhadap tugas-tugas belajar (learning tasks) seperti yang telah dirumuskan dalam tujuan dan sasaran pendidikan diantaranya hasil belajar akademik yang dinyatakan dalam prestasi belajar; b) Hasil pendidikan peserta didik sesuai dengan tuntutan kebutuhan peserta didik dalam kehidupannya, sehingga selain mengetahui tentang sesuatu juga mampu melakukan sesuatusecara fungsional bagi kehidupan; c) Hasil pendidikan peserta didik sesuai dengan kebutuhan lingkungan khususnya dengan dunia kerja. Karena itu relevansi menjadi salah satu indikator mutu.

Nasution<sup>82</sup> mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas produk. Kedelapan dimensi, diantaranya:

- 1) Kinerja (Performance), yaitu: berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk yakni karakteristik pokok dari produk inti.

---

<sup>82</sup> M.N. Nasution.(2000) *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia

- 2) Features, yaitu: Merupakan aspek kedua dari performance yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan – pilihan dan pengembangannya, yaitu ciri-ciri tambahan atau karakteristik perlengkapan.
- 3) Kendala (Reability), yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu waktu tertentu dibawah kondisi tertentu. Dengan demikian, kendala merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk.
- 4) Conformance, yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- 5) Daya Tahan (Durability), yaitu berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.
- 6) Serviceability, merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- 7) Estetika, yaitu: merupakan karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individu.
- 8) Kualitas yang dipresepsikan (perceived quality), yaitu:

karakteristik yang berkaitan dengan  
(brandname, image)

Adapun indikator yang menjadi tolok ukur mutu pendidikan yaitu hasil akhir pendidikan. Hasil tersebut yang menjadi titik tolak pengukuran pendidikan suatu lembaga pendidikan, diantaranya: tes tulis, proses pendidikan, daftar absen, dll.

#### D. Kajian yang Relevan

Penelitian tentang spiritualisasi pendidikan dilakukan oleh Maulawi Saelan.<sup>83</sup> Penelitian atau lebih tepat disebut sebagai pengalaman sebagai pelaku yang dituangkan dalam bentuk buku ini mengungkap seputar pembaharuan pendidikan dan pengajaran termasuk di dalamnya tentang spiritualisasi pendidikan yang dilakukan oleh lembaga yang dipimpinya yaitu di Sekolah Al-Azhar Syifa Budi Jakarta (AlAzhar Kemang).

Penelitian tentang kepemimpinan spiritual juga dilakukan oleh Gay Hendricks dan Kate Ludeman<sup>84</sup>. Dalam bukunya yang berjudul: *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries*

---

<sup>83</sup> Mulawi Saelan,(2002). *Spiritualisasi Pendidikan: Pendidikan Alternatif Abad 21*. Jakarta: Yayasan Syifa Budi.

<sup>84</sup> Gay Hendricks, Ph.D & Kate Ludeman, Ph.D, (1996). *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*, New York: Bantam Books

with Their Feet on the Ground, Hendricks dan Ludeman mewawancarai sejumlah mistikus korporat yang merupakan Direktur dan CEO dari perusahaan-perusahaan terkemuka di Amerika Serikat. Hendrick dan Ludeman menyimpulkan bahwa para direktur dan CEO adalah orang-orang suci, mistikus atau sufi yang sangat etis dalam mengembangkan perusahaannya.

Dari hasil penelitian terhadap sekolah madrasah yang dilakukan Rois, Rendahnya mutu pendidikan di sekolah disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya: (1) kinerja kepala sekolah yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas; (2) budaya organisasi sekolah yang belum kondusif yaitu adanya dualisme dalam manajemen antara kepala sekolah dengan ketua yayasan atau pengurus, serta masih menganut “manajemen” paternalistik dan feodalisme; serta (3) kompetensi guru belum optimal.<sup>85</sup>

---

<sup>85</sup> Rois, M. (2008). Pengaruh Gaya Kinerja Kepala MA terhadap Kompetensi guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Program Pasca Sarjana. UIN SGD. Bandung. Tidak Diterbitkan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Serang Banten Indonesia. Penetapan penelitian ini didasarkan pada pertimbangan kemudahan, keterbatasan dan dana yang tersedia dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan terhadap para guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Serang Banten Indonesia.

Disamping itu, Madrasah Aliyah di kota Serang Provinsi Banten tempat penelitian tersebut telah dikenal sebelumnya oleh peneliti sehingga sedikit banyak peneliti telah mengetahui karakteristik dan fenomena yang ada terutama yang terkait dengan mutu pendidikan di madrasah.

##### **2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dijadwalkan dilaksanakan selama 4 (empat) bulan dari bulan Juli sampai dengan bulan Oktober 2016 dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 2. Jadwal Penelitian

No	Bulan																Ket
	Jul				Agustus				September				Oktober				
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1.	X	X	X														
2.				X	X	X	X	X									
3.								X	X	X							
4.									X	X	X	X	X				
5.														X	X		

Keterangan :

1. Observasi awal.
2. Pencarian referensi Penelitian.
3. Melakukan Penelitian.
4. Pengolahan data Penelitian.
5. Laporan penelitian.

## B. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Metode kuantitatif digunakan untuk melihat hubungan antar variabel dalam penelitian. Penelitian kuantitatif, menurut Robert Donmoyer, adalah pendekatan-pendekatan terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisa, dan menampilkan data dalam bentuk numerik daripada naratif<sup>1</sup>.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara

<sup>1</sup> Given, Lisa M. (2008). *Qualitative research methods*. In The Encyclopedia of Educational Psychology, edited by Neil J. Salkind, 827-831. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.h.713.

random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan<sup>2</sup>.

Penelitian korelasional ialah penelitian yang mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam satu variabel berhubungan dengan variasi dalam variabel lain<sup>3</sup>. Begitu pula dengan Suryabrata penelitian korelasi bertujuan untuk mendeteksi sejauhmana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasar koefisien korelasi<sup>4</sup>. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu dua variabel bebas (kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan), dan variabel terikat (mutu pendidikan).

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket, dengan skala likert. Menurut Arifin instrument merupakan komponen kunci dalam suatu penelitian. Mutu instrument akan menentukan mutu data yang digunakan dalam penelitian<sup>5</sup>, ditambahkan pula oleh Arikunto yang mengatakan bahwa angket atau kuesioner adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh

---

<sup>2</sup> Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.h. 14.

<sup>3</sup> Sudjana, N, dan Ibrahim. (1989). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar. Baru. h.77

<sup>4</sup> Suryabrata, Sumadi. (1992). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: University Gadjah.h. 24

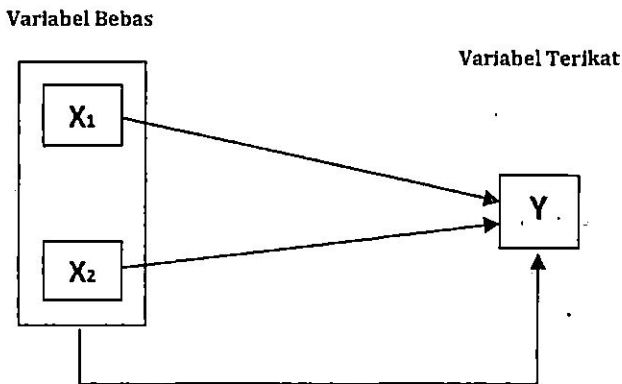
<sup>5</sup> Arifin, Zainal. (2011). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. h.225.



informasi dari responden dalam arti laporan tentang probasinya, atau hal-hal yang ia ketahui<sup>6</sup>.

Adanya angket diharapkan dapat menggali banyak informasi dari subjek penelitian yang berkaitan secara langsung dengan masalah penelitian yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>7</sup>

Bentuk hubungan antara keempat variabel penelitian ini dapat dilihat pada model konstelasi sebagai berikut:



Gambar 1: Konstelasi Model Hubungan Variabel Bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ) dan Variabel Terikat ( $Y$ ).

---

<sup>6</sup> Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta. h. 151.

<sup>7</sup> Sugiyono. *Op.Cit.*h.134.

Keterangan :

- X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah.
- X<sub>2</sub> : Manajemen Pendidikan
- Y : Mutu Pendidikan.

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berada di Madrasah Aliyah negeri di Kota Serang Provinsi Banten Indonesia. Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya<sup>8</sup>. Populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah Aliyah Negeri di Kota Serang Banten Indonesia. yang berjumlah 98 orang.<sup>9</sup>

### 2. Sampel

Untuk menentukan sampel digunakan teknik sampel populasi artinya sampel yang diambil dari keseluruhan populasi yang ada. Pengambilan sampel sebesar 98 orang, sampel penelitian adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti<sup>10</sup>. Untuk pengambilan sampel didasarkan pada pendapat Arikunto Suharsimi memberikan pendapat sebagai berikut : Jika peneliti memiliki beberapa ratus subjek dalam populasi,

---

<sup>8</sup> Sugiyono, *Op.Cit.*h.297

<sup>9</sup> <http://emispendis.kemenag.go.id/>

<sup>10</sup> Arikunto.S. *Op.Cit.* h. 131.

maka mereka dapat menentukan kurang lebih 25 – 30% dari jumlah tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100 – 150 orang, dan dalam pengumpulan datanya peneliti menggunakan angket, maka sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya. Namun apabila peneliti menggunakan teknik wawancara dan pengamatan, jumlah tersebut dapat dikurangi menurut teknik sampel dan sesuai dengan kemampuan peneliti.<sup>11</sup>

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket) yang disusun menurut model skala likert. Instrumen disusun dalam bentuk pernyataan yang bersifat positif atau negatif yang berhubungan dengan ketiga variabel penelitian.

Bentuk butir-butir kuesioner disusun dalam pernyataan yang akan dijawab oleh responden. Instrumen ini antara lain untuk pengukuran variabel mutu pendidikan sebagai variabel terikat, sedangkan variabel bebasnya adalah kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan.

Sebelum angket atau instrument digunakan maka dilakukan terlebih dahulu uji validitas dan reliabilitas instrument. Validitas adalah suatu derajat ketepatan instrument (alat ukur) maksudnya apakah instrument yang digunakan

---

<sup>11</sup> Arikunto Suharsimi. (2005). Manajemen Penelitian. Jakarta : Rineka Cipta.

betul-betul tepat mengukur apa yang akan diukur<sup>12</sup>. Untuk mengetahui tingkat validitas suatu instrument dapat digunakan koefisien korelasi dengan menggunakan rumus product Moment.

Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik<sup>13</sup>. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dengan menggunakan Cronbact Alpha. Cronbach Alpha merupakan teknik pengujian reliabilitas suatu instrument berupa kuesioner untuk mengukur laten variabel yang paling sering digunakan karena dapat digunakan pada kuesioner yang jawaban atau tanggapannya lebih dari dua pilihan<sup>14</sup>. Hal ini dilakukan dengan tujuan menjamin kualitas instrumen dimaksud, bila digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian.

## **1. Variabel Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah**

### **1.1. Acuan Teoritik**

#### **a. Definisi Konseptual Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah.**

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual

---

<sup>12</sup> Arifin Zainal *Op.Cit.* h 245.

<sup>13</sup> Arikunto.S. *Op.Cit.* h. 178.

<sup>14</sup> Kountur, Ronny. (2009). *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Manajemen PPM. h.168.

(keilahan). Kepemimpinan spiritual kepala madrasah merupakan kegiatan kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah dengan etika religius. Mengedepankan etika religius, nilai spiritualitas (tawhid) sebagai filosofi dalam setiap langkah kepemimpinan menjadi landasan kepemimpinan kepala madrasah. Nilai-nilai spiritual dan etika religius berfungsi sebagai sarana pemurnian, pensucian dan pembangkitan nilai-nilai kemanusiaan yang sejati (hati nurani).

#### **b. Definisi Operasional Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah**

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam penelitian ini, merupakan perwujudan dari hasil skor test kepemimpinan spiritual kepala madrasah melalui pengukuran pada segenap kepala madrasah. Skor kepemimpinan spiritual kepala madrasah dapat diperoleh dengan menggunakan instrumen berbentuk skala likert dari masing-masing item pernyataan yang didasari dari instrumen kepemimpinan spiritual kepala madrasah.

#### **c. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah**

Dalam menentukan materi butir instrumen, peneliti mengacu pada indikator-indikator instrumen. Indikator didapat dari berbagai teori yang ada, lalu diadakan sintesis lebih lanjut.

Dibawah ini disajikan kisi-kisi instrumen kepemimpinan spiritual kepala madrasah.

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

No	Indikator	Nomor Butir Kuesioner	Jumlah
1.	Proses mempengaruhi bawahan	1 – 5	5
2.	Proses Menggerakkan bawahan	6 – 10	5
3.	memberikan motivasi bawahan	11 – 15	5
4.	mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah	16 – 20	5
5.	Kompetensi kepala madrasah	21 – 25	5
6.	Prilaku dan kepribadian kepala madrasah	26 – 30	5
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>30</b>

#### d. Kalibrasi Instrumen Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

Instrumen kepemimpinan spiritual kepala madrasah dikembangkan dalam bentuk pernyataan berupa positif dan negatif. Skor atas jawaban berupa pernyataan positif adalah pilihan a = 5, b = 4, c = 3, d = 2 dan e = 1. Sementara skor atas pernyataan negatif diberikan penilaian sebaliknya, yaitu a = 1, b = 2, c = 3, d = 4 dan e = 5.

## **1.2. Hasil Uji Coba Instrumen**

### **a. Validitas Instrumen**

Validitas instrumen yang diukur adalah validitas internal consistency dengan menggunakan rumus product moment. Hasil perhitungan, dibandingkan dengan tabel r product moment. Bila  $r$  – hitung lebih besar dari  $r$  – tabel, maka butir kuesioner tersebut dapat dinyatakan valid. Adapun analisis validitas, berdasarkan hasil perhitungan setelah diolah dan dianalisis lalu disajikan secara lengkap.

### **b. Reliabilitas Instrumen**

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen ini disajikan secara lengkap sebagaimana reliabilitas instrumen pada umumnya yaitu dengan cara menghitung reliabilitas dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Apabila koefisien reliabilitas instrumen yang dihasilkan cukup besar berarti instrumen ini memiliki reliabilitas yang cukup baik.

## **2. Variabel Manajemen Pendidikan**

### **2.1. Acuan Teoritik**

#### **a. Definisi Konseptual Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan merupakan pengaturan, penataan, dan pengelolaan dalam bidang pendidikan yang berlaku dalam konteks organisasi pendidikan, serta berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi administrator atau manajer organisasi

pendidikan dalam hal pembuatan, pelaksanaan, dan evaluasi program kerja (secara khusus), dalam pencapaian tujuan pendidikan.

**b. Definisi Operasional Manajemen Pendidikan.**

Manajemen pendidikan dalam penelitian ini, merupakan perwujudan dari hasil skor test manajemen pendidikan melalui pengukuran pada segenap guru. Skor manajemen pendidikan dapat diperoleh dengan menggunakan instrumen berbentuk skala likert dari masing-masing item pernyataan yang didasari dari instrumen manajemen pendidikan.

**c. Kisi-kisi Instrumen Manajemen Pendidikan**

Dalam menentukan materi butir instrumen, peneliti mengacu pada indikator-indikator instrumen. Indikator didapat dari berbagai teori yang ada, lalu diadakan sintesis lebih lanjut. Dibawah ini disajikan kisi-kisi instrumen manajemen pendidikan.

Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Manajemen Pendidikan

No	Indikator	Nomor Butir Kuesioner	Jumlah
1	Perencanaan Kegiatan Sekolah	1 - 6	6
2	Adminstrasi sekolah	6 - 12	6
3	Pengorganisasian	13 - 18	6
4	Pengontrolan	19 - 24	6
5	Evaluasi kegiatan	25 - 30	6
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>30</b>



#### **d. Kalibrasi Instrumen Manajemen Pendidikan**

Instrumen manajemen pendidikan dikembangkan dalam bentuk pernyataan berupa positif dan negatif. Skor atas jawaban berupa pernyataan positif adalah pilihan a. = 5, b = 4, c = 3, d = 2 dan e = 1. Sementara skor atas pernyataan negatif diberikan penilaian sebaliknya, yaitu a = 1, b = 2, c = 3, d = 4 dan e = 5.

### **2.2. Hasil Uji Coba Instrumen**

#### **a. Validitas Instrumen**

Validitas instrumen yang diukur adalah validitas internal consistency dengan menggunakan rumus product moment. Hasil perhitungan, dibandingkan dengan tabel r product moment. Bila r – hitung lebih besar dari r – tabel, maka butir kuesioner tersebut dapat dinyatakan valid. Adapun analisis validitas, berdasarkan hasil perhitungan setelah diolah dan dianalisis lalu disajikan secara lengkap.

#### **b. Reliabilitas Instrumen**

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen ini disajikan secara lengkap sebagaimana reliabilitas instrumen pada umumnya yaitu dengan cara menghitung reliabilitas dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Apabila koefisien reliabilitas instrumen yang dihasilkan cukup besar berarti instrumen ini memiliki reliabilitas yang cukup baik.

### **3. Variabel Mutu Pendidikan**

#### **3.1. Acuan Teoritik**

##### **a) Definisi Konsep Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan adalah kualitas yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, kualitas yang berkaitan dengan proses pembelajaran dalam pencapaian tujuan pendidikan serta prestasi belajar siswa. mutu pendidikan memiliki keterkaitan dengan berbagai aktivitas yang berlangsung di sekolah atau madrasah, perbaikan dan pencapaian tujuan pendidikan dan prestasi belajar siswa bergantung pada mutu pendidikan yang dicapai dalam sekolah atau madrasah.

##### **b) Definisi Operasional Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mutu pendidikan yang berada di Madrasah Aliyah Negeri Kota Serang Banten melalui pengukuran pada segenap guru. Skor mutu pendidikan dapat diperoleh dengan menggunakan instrumen berbentuk skala likert dari masing-masing item pernyataan yang didasari dari instrumen mutu pendidikan.

##### **c) Kisi-Kisi Instrumen Mutu Pendidikan**

Dalam menentukan materi butir instrument, peneliti mengacu pada indikator-indikator instrument seperti yang telah dijelaskan terdahulu indikator didapat dari berbagai teori yang

ada, lalu diadakan sintesis lebih lanjut. Di bawah ini disajikan kisi-kisi dari instrument mutu pendidikan.

Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Mutu Pendidikan

No	Indikator	Nomor Butir Kuesioner	Jumlah
1	Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	1 – 6	6
2	Pengetahuan dan keterampilan siswa	7 – 12	6
3	Motivasi belajar siswa	13 – 18	6
4	Proses pembelajaran	19 – 24	6
5	Prestasi belajar siswa	25 – 30	6
<b>Jumlah</b>		<b>30</b>	<b>30</b>

#### d) Kalibrasi Instrumen Mutu Pendidikan

Instrumen mutu pendidikan dikembangkan dalam bentuk pernyataan berupa positif dan negatif. Skor atas jawaban berupa pernyataan positif adalah pilihan a. = 5, b = 4, c = 3, d = 2 dan e = 1. Sementara skor atas pernyataan negatif diberikan penilaian sebaliknya, yaitu a = 1, b = 2, c = 3, d = 4 dan e = 5.

### **3.2. Hasil Uji Coba Instrumen**

#### **a. Validitas Instrumen**

Validitas instrumen yang diukur adalah validitas internal consistency dengan menggunakan rumus product moment. Hasil perhitungan, dibandingkan dengan tabel  $r$  product moment. Bila  $r$  - hitung lebih besar dari  $r$  - tabel, maka butir kuesioner tersebut dapat dinyatakan valid. Adapun analisis validitas, berdasarkan hasil perhitungan setelah diolah dan dianalisis lalu disajikan secara lengkap.

#### **b. Reliabilitas Instrumen**

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen ini disajikan secara lengkap sebagaimana reliabilitas instrumen pada umumnya yaitu dengan cara menghitung reliabilitas dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Apabila koefisien reliabilitas instrumen yang dihasilkan cukup besar berarti instrumen ini memiliki reliabilitas yang cukup baik.

### **E. Teknik Analisis Data**

Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisa dengan menggunakan teknik statistika, baik statistika deskriptif maupun statistika inferensial. Statistika deskriptif digunakan untuk menyajikan data masing-masing variabel penelitian secara tunggal, maupun bersama-sama yaitu variabel mutu pendidikan, kepemimpinan spiritual kepala madrasah, dan

manajemen pendidikan sedangkan statistika inferensial digunakan untuk menguji pertanyaan penelitian.

Menurut Sudjana dan Ibrahim yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang<sup>15</sup>. Statistika deskriptif yang digunakan adalah ukuran gejala pusat yang meliputi rata-rata, median dan modus, dan ukuran penyebaran atau variabilitas dengan menggunakan standar deviasi dan rentang skor. Selain ukuran gejala pusat dan ukuran penyebaran untuk keperluan penyebaran data digunakan juga tabel frekuensi dan grafik, yaitu histogram. Penyajian data masing-masing variabel penelitian dilakukan dengan menyajikan rata-rata standar deviasi, median, modus, skor minimum dan skor maksimum, rentang skor, tabel frekuensi dan histogram.

Statistika inferensial yang digunakan untuk menguji pertanyaan penelitian adalah analisis regresi dan korelasi. Sebelum dilakukan analisis regresi dan korelasi terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis, yaitu normalitas atas masing-masing variabel bebas penelitian. Uji persyaratan analisis terlebih dilakukan untuk memenuhi persyaratan analisis regresi dan korelasi yang mensyaratkan adanya uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas.

---

<sup>15</sup> Sudjana.N dan Ibrahim *Op.Cit.* h.64

Uji normalitas sampel bertujuan untuk menilai apakah sampel yang di ambil dari populasi berdistribusi normal. Dengan perkataan lain: apakah sampel telah mewakili karakteristik populasi<sup>16</sup>. Untuk uji normalitas statistik yang digunakan adalah menggunakan uji Kolmogorof Smirnov. Setelah dilakukan uji normalitas maka dapat dilaksanakan analisis regresi. Uji regresi terdiri dari dua yaitu regresi sederhana dan regresi jamak. Penggunaan statistik regresi sederhana adalah untuk mencari persamaan regresi sederhana antara variabel bebas dengan variabel terikat. Perhitungan regresi sederhana juga bertujuan untuk melihat kecenderungan hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Pengujian regresi ganda bertujuan melihat kecenderungan variabel terikat dalam hubungannya dengan beberapa variabel bebas secara bersama-sama.

Analisis data komparatif (T-Test), mempunyai arti perbandingan atau pembandingan. Teknik analisis komparasi yaitu salah satu teknik analisis kuantitatif yang digunakan untuk menguji hipotesis mengenai ada atau tidaknya perbedaan antar variabel atau sampel yang diteliti. Analisis Uji T dalam penelitian ini menggunakan Independent Sample T-Test.

Uji korelasi terdiri dari uji korelasi sederhana, signifikansi korelasi, koefisien determinasi, korelasi jamak.

---

<sup>16</sup> Sudjana. N. (1996). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito. h. 266-468.

Pengujian korelasi ganda ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel-variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat.

Sebelum menguji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi sederhana terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis, yaitu normalitas atas masing-masing variabel penelitian yaitu kepemimpinan spiritual kepala madrasah ( $X_1$ ), manajemen pendidikan ( $X_2$ ), dan mutu pendidikan ( $Y$ ).

## F. Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis statistika yang akan di uji adalah :

1. Hipotesa I :  $H_0$  : t-hitung < t-tabel  
                  :  $H_1$  : t-hitung > t-tabel
2. Hipotesis II :  $H_0$  :  $P_{y1} = 0$   
                  :  $H_1$  :  $P_{y1} > 0$
2. Hipotesa III :  $H_0$  :  $P_{y2} = 0$   
                  :  $H_1$  :  $P_{y2} > 0$
3. Hipotesa IV :  $H_0$  :  $P_{y3} = 0$   
                  :  $H_1$  :  $P_{y3} > 0$

Keterangan :

$H_0$  : t-hitung < t-tabel : Tidak ada perbedaan secara signifikan antara dua variable

(hipotesis diterima).

$H_1$  : :  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  : Terdapat perbedaan secara signifikan antara dua variabel (hipotesis ditolak).

$H_0$  :  $P_{y1} = 0$  : Tidak ada hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan.

$H_1$  :  $P_{y1} > 0$  : Ada hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan.

$H_0$  :  $P_{y2} = 0$  : Tidak ada hubungan positif antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan.

$H_1$  :  $P_{y2} > 0$  : Ada hubungan positif antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan.

$H_0$  :  $P_{y12} = 0$  : Tidak ada hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan.



$H_1 : P_{y12} > 0$  : Ada hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

Bab ini berisi uraian tentang deskripsi data hasil penelitian untuk memperoleh gambaran terhadap karakteristik skor dari masing-masing variabel yang diteliti. Di samping itu juga, disajikan perhitungan persyaratan analisis, pengujian hipotesis, dan keterbatasan penelitian.

#### **A. Deskripsi Data**

Deskripsi data penelitian ini menyangkut tiga variabel yaitu, satu variabel terikat (Y) dan dua variabel bebas (X). Variabel terikat yaitu mutu pendidikan (Y). Sedangkan variabel bebas terdiri dari kepemimpinan spiritual kepala madrasah ( $X_1$ ) dan manajemen pendidikan ( $X_2$ ). Penyajian data hasil penelitian disajikan mulai dari variabel bebas, kemudian dilanjutkan dengan variabel terikat secara berturut-turut sebagai berikut:

##### **1. Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah**

Deskripsi data variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Analisis Deskriptis variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah dapat dilihat pada table 1.

Tabel 6. Analisis Deskriptif Kepemimpinan Spiritual  
Kepala Madrasah

No	Indikator	N	Mean	Std. Deviation
1	Proses mempengaruhi bawahan	98	19.84	4.043
2	Proses Menggerakkan bawahan	98	20.37	3.881
3	memberikan motivasi bawahan	98	20.00	3.564
4	mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah	98	19.86	3.598
5	Kompetensi kepala madrasah	98	19.62	3.978
6	Prilaku dan kepribadian kepala madrasah	98	19.66	2.709
Kepemimpinan Spiritual		98	119.21	17.992
Valid N (listwise)		98		

Dari table di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki nilai tahapan yang tinggi, yang terlihat dari nilai (mean = 119.21, SD = 17.992), hal ini juga terlihat dari keseluruhan indikator kepemimpinan spiritual kepala madrasah, indikator proses mempengaruhi bawahan (pegawai) memiliki nilai (mean = 19.84, SD = 4.043). Indikator proses menggerakkan bawahan (pegawai) memiliki nilai (mean = 20.37, SD = 3.881). Indikator memberikan motivasi bawahan (pegawai) memiliki nilai (mean = 20.00, SD = 3.564). Indikator

mengarahkan orang yang ada dalam madrasah memiliki nilai (mean = 19.86, SD = 3.598). Indikator kompetensi kepala madrasah memiliki nilai (mean = 19.62, SD = 3.978), dan indikator perilaku dan kepribadian kepala madrasah memiliki nilai (mean = 19.66, SD = 2.709). Dari hasil penelitian analisis deskriptif tersebut dapat disimpulkan bahwa keseluruhan data kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki nilai tahapan yang tinggi, kepemimpinan spiritual yang dijalankan oleh kepala madrasah sangat baik dalam pengelolaan madrasah.

## 2. Manajemen Pendidikan

Deskripsi data variabel manajemen pendidikan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Analisis Deskriptis variabel manajemen pendidikan dapat dilihat pada table 2.

Tabel 7. Analisis Deskriptif Variabel Manajemen Pendidikan

<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Perencanaan Kegiatan Sekolah	98	23.10	4.103
Adminstrasi sekolah	98	23.10	4.017
Pengorganisasian	98	23.06	4.081
Pengontrolan	98	22.93	4.095
Evaluasi kegiatan	98	23.15	4.145
Manajemen Pendidikan	98	115.35	18.001
Valid N (listwise)	98		

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel manajemen pendidikan memiliki nilai tahapan yang tinggi, nilai tahapan manajemen pendidikan di madrasah dapat dilihat dari nilai (mean = 115.35, SD = 18.001). Nilai tahapan yang tinggi juga terlihat dari indikator manajemen pendidikan, indikator perencanaan kegiatan sekolah memiliki nilai (mean = 23.10, SD = 4.103), indikator administrasi sekolah memiliki nilai (mean = 23.10, SD = 4.017), indikator pengorganisasian memiliki nilai (mean = 23.06, SD = 4.081), indikator pengontrolan memiliki nilai (mean = 22.93, SD = 4.095), indikator evaluasi kegiatan memiliki nilai (mean = 23.15, SD = 4.145). Dari data hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa manajemen pendidikan memiliki nilai tahapan yang baik begitu pula dengan indikator manajemen pendidikan, perencanaan kegiatan sekolah dari hasil penelitian dapat diketahui dalam kondisi yang baik, madrasah memiliki pengelolaan administrasi yang terkontrol dengan baik, di kelola dengan pengorganisasi yang baik pula, kegiatan pengelolaan tersebut dapat dilakukan dengan adanya kegiatan pengontrolan yang professional, serta ditambahkan dengan adanya sistem evaluasi kegiatan yang continue, ini membuktikan bahwa manajemen pendidikan yang berjalan di madrasah, dijalankan dengan professional dan penuh tanggung jawab.

### 3. Mutu Pendidikan

Untuk mengetahui nilai tahapan variabel mutu pendidikan di madrasah, dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Data analisis deskriptif variabel mutu pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Data Analisis Deskriptif Mutu Pendidikan

No	Indikator	N	Mean	Std. Deviation
1	Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	98	22.47	4.117
2	Pengetahuan dan keterampilan siswa	98	22.91	4.031
3	Motivasi belajar siswa	98	22.62	4.636
4	Proses pembelajaran	98	22.52	4.284
5	Prestasi belajar siswa	98	22.57	4.568
Mutu Pendidikan		98	113.09	18.374
Valid N (listwise)		98		

Dari table diatas dapat diketahui bahwa mutu pendidikan di madrasah dalam kondisi yang baik, data hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pendidikan di madrasah memiliki nilai tahapan yang tinggi (mean = 113.09, SD = 18.374), begitu pula dengan keseluruhan indikator mutu pendidikan memiliki nilai tahapan yang tinggi, indikator perkembangan kepribadian dan tingkat laku siswa menunjukkan nilai yang tinggi (mean = 22.47, SD = 4.117), indikator pengetahuan dan keterampilan

siswa (mean = 22.91, SD = 4.031), indikator motivasi belajar siswa memiliki nilai (mean = 22.62, SD = 4.636), indikator proses pembelajaran memiliki nilai (mean = 22.52, SD = 4.284), indikator prestasi belajar siswa memiliki nilai (mean = 22.57, SD = 4.568). Dari data hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pendidikan yang terdapat di madrasah aliyah dalam kategori baik, mutu pendidikan dalam madrasah aliyah dalam kondisi baik, dapat terlihat dari perkembangan kepribadian dan tingkat laku siswa selama proses pembelajaran berlangsung di madrasah serta penerapan ilmu pengetahuan yang diterima siswa di luar sekolah, siswa memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik, siswa mengikuti proses pembelajaran sesuai dengan perencanaan kegiatan pembelajaran yang berlaku dalam madrasah, siswa dalam menjalankan kegiatan pembelajaran memiliki motivasi belajar siswa yang tinggi, hal ini dapat terlihat dari kesuksesan proses pembelajaran yang diselenggarakan di madrasah, sehingga dapat menghasilkan prestasi belajar siswa yang tinggi, hal ini dapat terlihat dari hasil evaluasi kegiatan pembelajaran siswa di madrasah.

Nilai dari ke tiga variabel tersebut baik variabel terikat dan variabel bebas yang mempengaruhinya, dapat dilihat dalam tabel yang ada dibawah ini :

Tabel 9. Rekapitulasi Statistik Dasar Variabel X dan Y

Indikator dan Variabel	N	Mean	Std. Deviation
Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	98	22.47	4.117
Pengetahuan dan keterampilan siswa	98	22.91	4.031
Motivasi belajar siswa	98	22.62	4.636
Proses pembelajaran	98	22.52	4.284
Prestasi belajar siswa	98	22.57	4.568
Mutu Pendidikan	98	113.09	18.374
Proses mempengaruhi bawahan	98	19.84	4.043
Proses Menggerakkan bawahan	98	20.37	3.881
Memberikan motivasi bawahan	98	20.00	3.564
Mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah	98	19.86	3.598
Kompetensi kepala madrasah	98	19.62	3.978
Prilaku dan kepribadian kepala madrasah	98	19.66	2.709
Kepemimpinan Spiritual	98	119.21	17.992
Perencanaan Kegiatan Sekolah	98	23.10	4.103
Adminstrasi sekolah	98	23.10	4.017
Pengorganisasian	98	23.06	4.081
Pengontrolan	98	22.93	4.095
Evaluasi kegiatan	98	23.15	4.145
Manajemen Pendidikan	98	115.35	18.001
<b>Valid N (listwise)</b>	<b>98</b>		



## B. Pengujian Persyaratan Analisis

Data penelitian yang dianalisis dengan menggunakan analisis statistik melalui teknik korelasi sederhana dan regresi harus memenuhi beberapa persyaratan. Diantara persyaratan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Data bersumber dari sampel berupa pasangan data variabel X dan Y yang diambil secara acak dan memenuhi sampel minimum.
2. Untuk setiap kelompok harga variabel X dan Y harus independen dan berdistribusi normal.
3. Hubungan pasangan dan variabel X dan Y harus linier.

Dengan demikian sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu diadakan pengujian persyaratan analisis untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y. Untuk memenuhi persyaratan tersebut telah dilakukan pengujian persyaratan analisis, yaitu pengujian normalitas data dan uji linieritas. Untuk uji kenormalan menggunakan uji kolmogorov-smirnov. Hasil pengujian dapat dikemukakan sebagai berikut:

Pengujian data Y,  $X_1$ ,  $X_2$  dilakukan dengan maksud untuk mengetahui apakah sebaran data dari setiap variabel tidak menyimpang dari ciri-ciri data yang berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dalam penelitian sebagaimana telah disebutkan di atas, dilakukan dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov. Apabila hasilnya menunjukkan  $a_{\max} < D_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  menyatakan bahwa sebaran skor berdistribusi

normal ditolak, dan sebaliknya  $H_1$  diterima. Hasil pengujian data ketiga variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Pengujian Normalitas Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah.**

Dari hasil perhitungan data dengan menggunakan Program SPSS 16.0 Reliase: for Windows yang dilakukan terhadap variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah diperoleh nilai absolute 0.177 dengan hasil uji probabilitas pada SPSS nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0.004 di mana  $< 0.05$  yang artinya data berdistribusi normal, sehingga dapat dikatakan bahwa data kepemimpinan spiritual kepala madrasah berdistribusi normal. Nilai normalitas kepemimpinan spiritual kepala madrasah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Uji Normalitas Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

		Kepemimpinan Spiritual
N		98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	119.21
	Std. Deviation	17.992
		Kepemimpinan Spiritual
Most Extreme Differences	Absolute	.177
	Positive	.146
	Negative	-.177
Kolmogorov-Smirnov Z		1.754
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004

a. Test distribution is Normal.

		Kepemimpinan Spiritual
N		98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	119.21
	Std. Deviation	17.992
		Kepemimpinan Spiritual
Most Extreme Differences	Absolute	.177
	Positive	.146
	Negative	-.177
Kolmogorov-Smirnov Z		1.754
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004

#### **b. Pengujian Normalitas Manajemen Pendidikan.**

Dari hasil perhitungan data dengan menggunakan Program SPSS 16.0 Reliase for Windows yang dilakukan terhadap variabel manajemen pendidikan diperoleh nilai absolute 0.200 dengan hasil uji probabilitas pada SPSS nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0.001 di mana  $< 0.05$  yang artinya data berdistribusi normal, sehingga dapat dikatakan bahwa data manajemen pendidikan berdistribusi normal. Nilai normalitas manajemen pendidikan dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel.11. Normalitas Manajemen Pendidikan

		Manajemen Pendidikan
Ni		98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	115.35
	Std. Deviation	18.001
Most Extreme Differences	Absolute	.200
	Positive	.158
	Negative	-.200
Kolmogorov-Smirnov Z		1.983
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001

a. Test distribution is Normal.

### c. Pengujian Normalitas Mutu Pendidikan

Dari hasil perhitungan data dengan menggunakan Program SPSS 16.0 Reliase for Windows yang dilakukan terhadap variabel mutu pendidikan diperoleh nilai absolute 0.171 dengan hasil uji probabilitas pada SPSS nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0.007 di mana  $< 0.05$  yang artinya data berdistribusi normal, sehingga dapat dikatakan bahwa data mutu pendidikan berdistribusi normal. Nilai normalitas mutu pendidikan dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 12. Analisis Normalitas Mutu Pendidikan

		Mutu Pendidikan
N		98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	113.09
	Std. Deviation	18.374
Most Extreme Differences	Absolute	.171
	Positive	.171
	Negative	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.690
Asymp. Sig. (2-tailed)		.007

a. Test distribution is Normal.

Rekapitulasi hasil pengujian normalitas atas dari keseluruhan variabel yang dilakukan dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 13. Rekapitulasi Hasil Uji Normalitas

		Kepemimpinan Manajemen Spiritual	Mutu Pendidikan	Mutu Pendidikan
N		98	98	98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	119.21	115.35	113.09
	Std. Deviation	17.992	18.001	18.374
Most Extreme Differences	Absolute	.177	.200	.171
	Positive	.146	.158	.171
	Negative	-.177	-.200	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.754	1.983	1.690
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004	.001	.007

		Kepemimpinan Manajemen Spiritual	Manajemen Pendidikan	Mutu Pendidikan
N		98	98	98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	119.21	115.35	113.09
	Std. Deviation	17.992	18.001	18.374
Most Extreme Differences	Absolute	.177	.200	.171
	Positive	.146	.158	.171
	Negative	-.177	-.200	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.754	1.983	1.690
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004	.001	.007

a. Test distribution is Normal.

Dari nilai uji normalitas yang diperoleh dalam penelitian dan sesuai dengan ketentuan sebagaimana telah disebutkan di atas, maka semua variabel yang menyatakan sebaran sampel mengikuti distribusi normal dapat diterima, karena  $a_{\max} < D_{\text{tabel}}$ . Hal ini menunjukkan bahwa data yang diamati secara keseluruhan berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Dengan demikian, persyaratan kedua untuk analisis pengujian hipotesis telah terpenuhi.

### C. Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini telah dilakukan 4 hipotesis yang akan diuji dengan menggunakan statistik inferensial melalui teknik analisis uji-t, regresi dan korelasi. Pengujian persyaratan

analisis menunjukkan bahwa skor tiap variabel penelitian telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan pengujian statistik lebih lanjut. Berikut ini disajikan pengujian hipotesis penelitian.

### **1. Perbandingan Antara Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Manajemen Pendidikan dan Mutu Pendidikan**

Untuk mengetahui perbandingan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan dalam penelitian ini menggunakan analisis uji t, analisis uji t untuk melihat dan mengetahui perbandingan variabel yang di lihat dari dua kelompok responden berdasarkan jenis kelamin. Uji perbandingan variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan menggunakan analisis uji t independent Sample T Test.

#### **a. Perbandingan Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Menurut Jenis Kelamin Responden.**

Analisis uji t variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah menggunakan analisis Independent T Test dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 14. Analisis Uji- T Variabel Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

	Jenis Kelamin	Mean	Std. Deviation	Sig.	
				Nilai T	
Proses mempengaruhi bawahan	Laki-laki	19.98	4.077	.287	.775
	Perempuan	19.74	4.051		
Proses Menggerakkan bawahan	Laki-laki	20.05	3.911	-.687	.494
	Perempuan	20.60	3.877		
Memberikan motivasi bawahan	Laki-laki	20.12	3.887	.279	.781
	Perempuan	19.91	3.345		
Mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah	Laki-laki	19.93	3.552	.162	.871
	Perempuan	19.81	3.662		
Kompetensi kepala madrasah	Laki-laki	19.80	3.976	.383	.702
	Perempuan	19.49	4.009		
Prilaku dan kepribadian kepala madrasah	Laki-laki	19.73	2.793	.211	.833
	Perempuan	19.61	2.671		
Kepemimpinan Spiritual	Laki-laki	119.61	18.609	.182	.856
	Perempuan	118.93	17.697		

Dari Tabel tersebut, dapat diketahui nilai variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah menurut responden laki-laki (mean = 119.61, SD = 18.609), berbanding dengan nilai kepemimpinan spiritual kepala madrasah menurut perempuan (mean = 118.93, SD = 17.697), dari nilai tersebut



terlihat bahwa rata-rata laki-laki lebih tinggi dari pada nilai rata-rata perempuan, dengan nilai ( $t = 0.182$ , sig. = 0.856), nilai tersebut menunjukkan bahwa (sig. > 0.05), dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis nol adalah di terima. Keputusan ini bermakna tidak terdapat perbedaan kepemimpinan spiritual kepala madrasah antara responden laki-laki dengan responden perempuan. Dari hasil penelitian juga menunjukkan perbandingan indikator variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah, Indikator proses mempengaruhi bawahan memiliki nilai ( $t= 0.287$ ; Sig = 0.775), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan proses mempengaruhi bawahan menurut responden, serta rata-rata indikator proses mempengaruhi bawahan laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator proses mempengaruhi bawahan perempuan, nilai secara keseluruhan indikator proses mempengaruhi bawahan laki-laki (mean=19.98, SD=4.077), nilai indikator proses mempengaruhi bawahan perempuan (mean=19.74, SD=4.051).

Indikator proses menggerakkan bawahan memiliki nilai ( $t= -0.687$ ; Sig = 0.494), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan proses menggerakkan bawahan menurut responden, serta rata-rata indikator proses menggerakkan bawahan menurut responden laki-laki lebih rendah dari pada rata-rata indikator proses menggerakkan bawahan perempuan, nilai secara keseluruhan indikator proses menggerakkan bawahan laki-laki (mean=20.05, SD=3.911), nilai indikator proses menggerakkan

bawahan perempuan (mean=20.60, SD=3.877).

Indikator memberikan motivasi bawahan memiliki nilai ( $t=0.279$ ; Sig = 0.781), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan memberikan motivasi bawahan menurut responden, serta rata-rata indikator memberikan motivasi bawahan menurut laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator memberikan motivasi bawahan menurut perempuan, nilai secara keseluruhan indikator memberikan motivasi bawahan menurut laki-laki (mean=20.12, SD=3.887), nilai indikator memberikan motivasi bawahan menurut perempuan (mean=19.91; SD=3.345).

Indikator mengarahkan orang yang ada dalam madrasah memiliki nilai ( $t=0.162$ ; Sig = 0.871), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan mengarahkan orang yang ada dalam madrasah menurut responden, serta rata-rata indikator mengarahkan orang yang ada dalam madrasah menurut laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator mengarahkan orang yang ada dalam madrasah menurut perempuan, nilai secara keseluruhan indikator mengarahkan orang yang ada dalam madrasah menurut laki-laki (mean=19.93, SD=3.552), nilai indikator mengarahkan orang yang ada dalam madrasah menurut perempuan (mean=19.81, SD=3.662).

Indikator kompetensi kepala madrasah memiliki nilai ( $t=0.383$ ; Sig = 0.702), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan kompetensi kepala madrasah menurut responden,

serta rata-rata indikator kompetensi kepala madrasah laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator kompetensi kepala madrasah perempuan, nilai secara keseluruhan indikator kompetensi kepala madrasah menurut laki-laki (mean=19.80, SD=3.976), nilai indikator kompetensi kepala madrasah menurut perempuan (mean=19.49, SD=4.009).

Indikator prilaku dan kepribadian kepala madrasah memiliki nilai ( $t= 0.211$ ; Sig = 0.833), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan prilaku dan kepribadian kepala madrasah menurut responden, serta rata-rata indikator prilaku dan kepribadian kepala madrasah laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator prilaku dan kepribadian kepala madrasah perempuan, nilai secara keseluruhan indikator prilaku dan kepribadian kepala madrasah menurut laki-laki (mean=19.73, SD=2.793), nilai indikator prilaku dan kepribadian kepala madrasah menurut perempuan (mean=19.61, SD=2.671).

#### **b. Perbandingan Manajemen Pendidikan Menurut Jenis Kelamin Responden**

Analisis uji  $t$  variabel manajemen pendidikan menggunakan analisis Independent T Test dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15. Analisis Uji- T Variabel Manajemen Pendidikan

	Jenis	Mean	Std.	Nilai T	Sig.
	Kelamin		Deviation		
Perencanaan Kegiatan Sekolah	Laki-laki	23.71	3.989	1.242	.217
	Perempuan	22.67	4.163		
Adminstrasi sekolah	Laki-laki	23.32	4.168	.443	.659
	Perempuan	22.95	3.934		
Pengorganisasian	Laki-laki	23.29	4.238	.470	.640
	Perempuan	22.89	3.994		
Pengontrolan	Laki-laki	23.51	4.154	1.194	.236
	Perempuan	22.51	4.036		
Evaluasi kegiatan	Laki-laki	23.41	4.528	.515	.608
	Perempuan	22.96	3.877		
Manajemen pendidikan	Laki-laki	117.24	18.840	.872	.386
	Perempuan	113.98	17.414		

Dari Tabel diatas, dapat diketahui nilai variabel manajemen pendidikan menurut responden laki-laki (mean = 117.24, SD = 18.840), berbanding dengan nilai manajemen pendidikan menurut perempuan (mean = 113.98, SD = 17.414), dari nilai tersebut terlihat bahwa rata-rata laki-laki lebih tinggi dari pada nilai rata-rata perempuan, dengan nilai ( $t = 0.872$ , sig. = 0.386), nilai tersebut menunjukkan bahwa (sig. > 0.05), dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis nol adalah di terima. Keputusan ini bermakna tidak terdapat perbedaan manajemen pendidikan antara responden laki-laki dengan responden perempuan. Dari hasil penelitian juga menunjukkan

perbandingan indikator variabel manajemen pendidikan di madrasah. Indikator perencanaan kegiatan sekolah memiliki nilai ( $t= 1.242$ ;  $Sig = 0.217$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan perencanaan kegiatan sekolah menurut responden, serta rata-rata indikator perencanaan kegiatan sekolah menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator perencanaan kegiatan sekolah menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator perencanaan kegiatan sekolah menurut laki-laki ( $mean=23.71$ ,  $SD=3.989$ ), nilai indikator perencanaan kegiatan sekolah menurut perempuan ( $mean=22.67$ ,  $SD=4.163$ ).

Indikator administrasi sekolah memiliki nilai ( $t= 0.443$ ;  $Sig = 0.659$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan administrasi sekolah menurut responden, serta rata-rata indikator administrasi sekolah menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator administrasi sekolah menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator administrasi sekolah menurut laki-laki ( $mean=23.32$ ,  $SD=4.168$ ), nilai indikator administrasi sekolah menurut perempuan ( $mean=22.95$ ,  $SD=3.934$ ).

Indikator pengorganisasian memiliki nilai ( $t= 0.470$ ;  $Sig = 0.640$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan pengorganisasian menurut responden, serta rata-rata indikator pengorganisasian menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator pengorganisasian menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator pengorganisasian

menurut laki-laki (mean= 23.29, SD=4.238), nilai indikator pengorganisasian menurut perempuan (mean=22.89, SD=3.994).

Indikator pengontrolan memiliki nilai ( $t= 1.194$ ; Sig = 0.236), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan pengontrolan menurut responden, serta rata-rata indikator pengontrolan menurut responden laki-laki lebih tinggi dari rata-rata indikator pengontrolan menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator pengontrolan menurut laki-laki (mean=23.51, SD=4.154), nilai indikator pengontrolan menurut perempuan (mean=22.51, SD=4.036).

Indikator evaluasi kegiatan pembelajaran memiliki nilai ( $t= 0.515$ ; Sig = 0.608), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan evaluasi kegiatan pembelajaran menurut responden, serta rata-rata indikator evaluasi kegiatan pembelajaran menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator evaluasi kegiatan pembelajaran menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator evaluasi kegiatan pembelajaran menurut laki-laki (mean=23.41, SD=4.528), nilai indikator evaluasi kegiatan pembelajaran menurut perempuan (mean=22.96, SD=3.877).

### **c. Perbandingan Variabel Mutu Pendidikan Menurut Jenis Kelamin Responden.**

Analisis uji  $t$  variabel mutu pendidikan menggunakan analisis Independent T Test dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 16. Analisis Uji- T Variabel Mutu Pendidikan

	Jenis Kelamin	Mean	Std. Deviation	Nilai T	Sig.
Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	Laki-laki	22.61	4.329	.281	.779
	Perempuan	22.37	3.994		
Pengetahuan dan keterampilan siswa	Laki-laki	22.93	3.804	.039	.969
	Perempuan	22.89	4.220		
Motivasi belajar siswa	Laki-laki	22.68	4.834	.108	.914
	Perempuan	22.58	4.531		
Proses pembelajaran	Laki-laki	22.85	3.719	.676	.501
	Perempuan	22.28	4.667		
Prestasi belajar siswa	Laki-laki	22.76	4.852	.332	.740
	Perempuan	22.44	4.392		
Mutu Pendidikan	Laki-laki	113.83	18.885	.333	.740
	Perempuan	112.56	18.148		

Dari Tabel diatas, dapat diketahui nilai variabel mutu pendidikan menurut responden laki-laki (mean = 113.83, SD = 18.885), berbanding dengan nilai mutu pendidikan menurut perempuan (mean = 112.56, SD = 18.148), dari nilai tersebut terlihat bahwa rata-rata laki-laki lebih tinggi dari pada nilai rata-rata perempuan, dengan nilai ( $t = 0.333$ , sig. = 0.740), nilai tersebut menunjukkan bahwa (sig. > 0.05), dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis nol adalah di terima. Keputusan ini bermakna tidak terdapat perbedaan mutu

pendidikan antara responden laki-laki dengan responden perempuan.

Dari hasil penelitian juga menunjukkan perbandingan indikator variabel mutu pendidikan di madrasah. Indikator perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa memiliki nilai ( $t = 0.281$ ;  $Sig = 0.779$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa menurut responden, serta rata-rata indikator perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa menurut laki-laki ( $mean=22.61$ ,  $SD=4.329$ ), nilai indikator perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa menurut perempuan ( $mean=22.37$ ,  $SD=3.994$ ).

Indikator pengetahuan dan keterampilan siswa memiliki nilai ( $t = 0.039$ ;  $Sig = 0.969$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan pengetahuan dan keterampilan siswa menurut responden, serta rata-rata indikator pengetahuan dan keterampilan siswa menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator pengetahuan dan keterampilan siswa menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator pengetahuan dan keterampilan siswa menurut laki-laki ( $mean=22.93$ ,  $SD=3.804$ ); nilai indikator pengetahuan dan



keterampilan siswa menurut perempuan ( $\text{mean}=22.89$ ,  $\text{SD}=4.220$ ).

Indikator motivasi belajar siswa memiliki nilai ( $t= 0.108$ ;  $\text{Sig} = 0.914$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan motivasi belajar siswa menurut responden, serta rata-rata indikator motivasi belajar siswa menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator motivasi belajar siswa menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator motivasi belajar siswa menurut laki-laki ( $\text{mean}=22.68$ ,  $\text{SD}=4.834$ ), nilai indikator motivasi belajar siswa menurut perempuan ( $\text{mean}=22.58$ ,  $\text{SD}=4.531$ ).

Indikator proses pembelajaran memiliki nilai ( $t= 0.676$ ;  $\text{Sig} = 0.501$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan proses pembelajaran menurut responden, serta rata-rata indikator proses pembelajaran menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator proses pembelajaran menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator proses pembelajaran menurut laki-laki ( $\text{mean}=22.85$ ,  $\text{SD}=3.719$ ), nilai indikator proses pembelajaran menurut perempuan ( $\text{mean}=22.28$ ,  $\text{SD}=4.667$ ).

Indikator prestasi belajar siswa memiliki nilai ( $t= 0.332$ ;  $\text{Sig} = 0.740$ ), dapat diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan prestasi belajar siswa menurut responden, serta rata-rata indikator prestasi belajar siswa menurut responden laki-laki lebih tinggi dari pada rata-rata indikator prestasi belajar siswa

menurut responden perempuan, nilai secara keseluruhan indikator prestasi belajar siswa menurut laki-laki (mean=22.76, SD=4.852), nilai indikator prestasi belajar siswa menurut perempuan (mean=22.44, SD=4.392).

## **2. Hubungan Antara Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan**

Hipotesis yang diuji berbunyi: "Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan di madrasah". Dengan kata lain diduga bahwa semakin tinggi kepemimpinan spiritual kepala madrasah maka semakin tinggi pula mutu pendidikan. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan spiritual kepala madrasah semakin rendah pula mutu pendidikan. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan analisis regresi.

Untuk menjawab pertanyaan penelitian, informasi diperoleh dari kuesioner kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan mutu pendidikan yang dijawab oleh 98 orang guru, melalui analisis korelasi Pearson dan regresi sederhana. Analisis korelasi Pearson memberikan nilai koefisien korelasi Pearson  $r$  berbentuk apakah positif (+) atau negatif (-) untuk menunjukkan bentuk hubungan antara variabel, nilai-nilai koefisien antara 0,00 sampai 1,00, berarti kekuatan suatu

hubungan tersebut, 'rule of thumb' cara Johnson dan Nelson<sup>1</sup> digunakan untuk menggambarkan kekuatan korelasi yang tidak ada hubungan (0.00), sangat rendah, rendah, menengah, sangat tinggi dan hubungan sempurna (1.00).

Korelasi yang memiliki nilai antara +0.1 sampai +0.29 menunjukkan hubungan yang kecil, nilai antara + 0.30 sampai +0.49 adalah sederhana, sedangkan +0.50 sampai +1 menunjukkan hubungan yang besar.<sup>2</sup> Analisis korelasi hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 17. Analisis Korelasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan Kepemimpinan	Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	Pengetahuan dan keterampilan siswa	Motivasi belajar siswa	Proses pembelajaran	Prestasi belajar siswa	Mutu Pendidikan
Proses mempengaruhi bawahan	.760** .000	.715** .000	.626** .000	.623** .000	.743** .000	.815** .000
Proses Menggerakkan bawahan	.743** .000	.644** .000	.590** .000	.566** .000	.635** .000	.746** .000
memberikan motivasi bawahan	.681** .000	.671** .000	.606** .000	.601** .000	.657** .000	.756** .000
mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah	.686** .000	.697** .000	.560** .000	.628** .000	.710** .000	.771** .000
Kompetensi kepala madrasah	.664** .000	.682** .000	.628** .000	.673** .000	.726** .000	.794** .000
Prilaku dan	.364**	.308**	.351**	.117	.339**	.349**

<sup>1</sup> Barry, Johnson L and Jack K. Nelson, (1986) Practical Measurements for Evaluation in Physical education. New Delhi: Surjeet Publications, (3rd ed.).

<sup>2</sup> Jacob Cohen (1988), Statistical Power Analysis For The Behavioral Sciences. (2nd ed.), New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Mutu Pendidikan Kepemimpinan	Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	Pengetahuan dan keterampilan siswa	Motivasi belajar siswa	Proses pembelajaran	Prestasi belajar siswa	Mutu Pendidikan
kepribadian kepala madrasah	.000	.002	.000	.253	.001	.000
Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah	.805**	.764**	.691**	.670**	.785**	.874**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000

Dari tabel 17 diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki hubungan terhadap mutu pendidikan sebesar 0.874. Dengan kata lain kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki hubungan yang tinggi terhadap mutu pendidikan. Hubungan yang tinggi dan sederhana juga terlihat dari indikator kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan.

Hubungan yang tinggi terlihat pada indikator proses mempengaruhi bawahan terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.760), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.715), terhadap motivasi belajar siswa (0.626), terhadap proses pembelajaran (0.623), terhadap prestasi belajar siswa (0.743), dan terhadap mutu pendidikan (0.815).

Indikator proses menggerakkan bawahan memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.743), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.644), terhadap motivasi belajar siswa (0.590), terhadap proses pembelajaran (0.566), terhadap

prestasi belajar siswa (0.635), dan terhadap mutu pendidikan (0.746).

Indikator memberikan motivasi bawahan memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.681), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.671), terhadap motivasi belajar siswa (0.606), terhadap proses pembelajaran (0.601), terhadap prestasi belajar siswa (0.657), dan terhadap mutu pendidikan (0.756).

Indikator mengarahkan orang-orang yang ada dalam madrasah memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.686), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.697), terhadap motivasi belajar siswa (0.560), terhadap proses pembelajaran (0.628), terhadap prestasi belajar siswa (0.710), dan terhadap mutu pendidikan (0.771).

Indikator kompetensi kepala madrasah memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.664), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.682), terhadap motivasi belajar siswa (0.628), terhadap proses pembelajaran (0.673), terhadap prestasi belajar siswa (0.726), dan terhadap mutu pendidikan (0.794).

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah juga memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan

tingkah laku siswa (0.806), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.764), terhadap motivasi belajar siswa (0.691), terhadap proses pembelajaran (0.670), terhadap prestasi belajar siswa (0.785), dan terhadap mutu pendidikan (0.874).

Sementara indikator perilaku dan kepribadian kepala madrasah memiliki hubungan yang sederhana terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.364), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.308), terhadap motivasi belajar siswa (0.351), terhadap prestasi belajar siswa (0.339), dan terhadap mutu pendidikan (0.349). Indikator perilaku dan kepribadian kepala sekolah memiliki hubungan yang rendah terhadap proses pembelajaran (0.117).

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki hubungan yang tinggi terhadap mutu pendidikan, mutu pendidikan dapat ditingkatkan dengan adanya kepemimpinan spiritual yang baik dari kepala madrasah. Kepala madrasah yang menjalankan kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan spiritual dengan sepenuh hati, serta memberikan kenyamanan terhadap seluruh bawahannya (guru, pegawai) di madrasah.

Selanjutnya dilakukan analisis regresi terhadap variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan mutu pendidikan, analisis regresi juga digunakan untuk mengetahui hubungan

antar dua variabel. Analisis regresi kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 18. Analisis Regresi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6.696	6.108		1.096	.276
	Kepemimpinan Spiritual	.892	.051	.874	17.616	.000

a. Dependent Variable:  
Mutu Pendidikan

Dari tabel 18 dapat diketahui hasil analisis regresi linier sederhana antara pasangan variabel kepemimpinan spiritual kepala sekolah terhadap mutu pendidikan diperoleh arah regresi b sebesar = 0,892 dan konstanta a sebesar 6.696. Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut ( $X_1$  dengan  $Y$ ) dapat digambarkan dengan persamaan arah garis regresi  $\hat{Y} = 6.696 + 0.892X_1$ . Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi signifikan atau tidak, dapat dilakukan dengan menggunakan analisis varians (uji F) dengan kriteria penilaian  $F_{hitung} > F_{tabel (0.01)}$ , dapat dilihat pada tabel:

Tabel 19. Analisis ANOVA Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	25010.703	1	25010.703	310.312	.000 <sup>a</sup>
Residual	7737.470	96	80.599		
Total	32748.173	97			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Spiritual

b. Dependent Variable: Mutu Pendidikan

Dari hasil perhitungan diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 310.312 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 4,04 pada  $\alpha = 0,01$  sebesar 7,19. Hasil ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa koefisien arah regresi Y atas  $X_1$  sangat signifikan atau sangat berarti pada taraf signifikansi. Dengan demikian persamaan  $\hat{Y} = 6.696 + 0.892X_1$  dapat digunakan untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan lebih lanjut mengenai hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan. Selanjutnya untuk mengetahui apakah persamaan garis regresi linier atau tidak dapat menggunakan uji linieritas regresi, dapat dilihat pada table:



Tabel 20. Uji Linieritas Regresi Kepemimpinan Spiritual  
Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	30039.876	39	770.253	16.495	.000
	Linear	25010.703	1	25010.703	535.621	.000
	Term	5029.173	38	132.347	2.834	.000
	Deviation	2708.298	58	46.695		
	Within Groups	2708.298	58	46.695		
	Total	32748.173	97			

Dari table tersebut diketahui bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  2.834; sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0.05$  sebesar 2,25. sedangkan pada taraf  $\alpha = 0.01$  sebesar 3,20, kriteria penilaian adalah  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $2.834 < 3.20$ . Dengan demikian model persamaan regresi linier.

Kekuatan hubungan antara variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,874$ . Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum dalam tabel 16 sebagai berikut :

Tabel 21. Koefisien Korelasi antara kemampuan Manajerial  
Kepala Sekolah dengan Kinerja Kepala Madrasah

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.874 <sup>a</sup>	.764	.761	8.978

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Spiritual

Dari tabel 21 di atas juga menunjukkan koefisien determinasi hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan sebesar 0,764. Hal ini berarti 76,4% variasi yang terjadi pada mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan dapat dijelaskan melalui regresi  $\hat{Y} = 6.696 + 0.892X_1$ . Dengan kata lain kepemimpinan spiritual kepala madrasah memberi kontribusi sebesar 76,4% terhadap mutu pendidikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif sangat signifikan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan. Dengan demikian berarti semakin tinggi kepemimpinan spiritual kepala madrasah, semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan di madrasah.

### **3. Hubungan Manajemen Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan**

Hipotesis yang kedua berbunyi : "Terdapat hubungan positif antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan". Dengan kata lain diduga bahwa semakin baik kondisi manajemen pendidikan maka semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan di madrasah. Sebaliknya bila kurang baik kondisi manajemen pendidikan maka semakin rendah pula mutu pendidikan di madrasah. Analisis korelasi hubungan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 22. Analisis Korelasi Manajemen Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan Manajemen	Perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa	Pengetahuan dan keterampilan siswa	Motivasi belajar siswa	Proses pembelajaran	Prestasi belajar siswa	Mutu Pendidikan
Perencanaan Kegiatan Sekolah	.633**	.631**	.524**	.616**	.648**	.717**
Adminstrasi sekolah	.682**	.662**	.615**	.551**	.650**	.743**
Pengorganisasian	.628**	.613**	.638**	.518**	.671**	.724**
Pengontrolan	.723**	.688**	.603**	.640**	.693**	.787**
Evaluasi kegiatan	.635**	.646**	.615**	.630**	.667**	.752**
Manajemen Pendidikan	.749**	.736**	.680**	.671**	.756**	.846**

Dari table 22 diatas dapat diketahui bahwa manajemen pendidikan memiliki hubungan yang tinggi terhadap mutu pendidikan, hubungan yang tinggi antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan terlihat dari nilai r (0.846), hubungan yang tinggi juga terlihat dari indikator manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan.

Indikator perencanaan kegiatan sekolah memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.633), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.631), terhadap motivasi belajar siswa (0.524), terhadap proses pembelajaran (0.616), terhadap prestasi belajar siswa (0.648), dan terhadap mutu pendidikan (0.717).

Indikator administrasi sekolah memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.682), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa

(0.662), terhadap motivasi belajar siswa (0.615), terhadap proses pembelajaran (0.551), terhadap prestasi belajar siswa (0.650), dan terhadap mutu pendidikan (0.743).

Indikator pengorganisasian memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.628), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.613), terhadap motivasi belajar siswa (0.638), terhadap proses pembelajaran (0.518), terhadap prestasi belajar siswa (0.671), dan terhadap mutu pendidikan (0.724).

Indikator pengontrolan memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.723), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.688), terhadap motivasi belajar siswa (0.603), terhadap proses pembelajaran (0.640), terhadap prestasi belajar siswa (0.693), dan terhadap mutu pendidikan (0.787).

Indikator evaluasi kegiatan memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.635), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.646), terhadap motivasi belajar siswa (0.615), terhadap proses pembelajaran (0.630), terhadap prestasi belajar siswa (0.667), dan terhadap mutu pendidikan (0.752).

Variabel manajemen pendidikan memiliki hubungan yang tinggi terhadap perkembangan kepribadian dan tingkah laku siswa (0.749), terhadap pengetahuan dan keterampilan siswa (0.736), terhadap motivasi belajar siswa (0.680), terhadap proses pembelajaran (0.671), terhadap prestasi belajar siswa

(0.756), dan terhadap mutu pendidikan (0.846).

Selanjutnya dilakukan analisis regresi terhadap variabel manajemen pendidikan dan mutu pendidikan, analisis regresi juga digunakan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel. Analisis regresi manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada tabel 23

Tabel 23. Analisis Regresi Manajemen Pendidikan terhadap Mutu Pendidikan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13.544	6.493		2.086	.040
	Manajemen Pendidikan	.863	.056	.846	15.515	.000

a. Dependent Variable: Mutu Pendidikan

Berdasarkan table diatas dapat diketahui hasil analisis regresi linier sederhana antara pasangan variabel manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan diperoleh persamaan arah regresi  $b = 0.863$  dan konstanta  $a = 13.544$ . dengan demikian bentuk persamaan arah garis regresi  $\hat{Y} = 13.544 + 0.863X_2$ . Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi signifikan atau tidak, dapat dilakukan dengan menggunakan analisis varians (uji-F) dengan kriteria penilaian adalah  $F_{hitung} > F_{tabel (0.01)}$ , analisis varian dapat dilihat pada table:

Tabel 24. Analisis Varian Manajemen Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23411.259	1	23411.259	240.709	.000 <sup>a</sup>
	Residual	9336.914	96	97.260		
	Total	32748.173	97			

a. Predictors: (Constant), Manajemen Pendidikan

b. Dependent Variable: Mutu Pendidikan

Dari table 24 hasil perhitungan diperoleh harga  $F_{hitung}$  sebesar 240.709 sedangkan  $F_{tabel (0.01)}$  sebesar 6,76. Hasil ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa koefisien arah regresi Y atas  $X_2$  signifikan atau berarti.

Selanjutnya mengetahui apakah persamaan garis regresi linier atau tidak, dapat menggunakan uji linieritas regresi atau tuna cocok. Kriteria penilaian adalah  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $F_{tabel (0.05)}$ . Analisis uji linieritas regresi dapat dilihat pada tabel:

Tabel 25. Analisis Uji Linieritas Manajemen Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	(Combined)	27454.280	37	742.008	8.410	.000
	Linear Weighted Term	23411.259	1	23411.259	265.339	.000
	Deviation	4043.020	36	112.306	1.273	.201
	Within Groups	5293.894	60	88.232		
	Total	32748.173	97			

Dari tabel di atas dapat diketahui hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  1.273; sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0.05$  sebesar 2,25. sedangkan pada taraf  $\alpha = 0.01$  sebesar 3,20, kriteria penilaian adalah  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} < F_{tabel (0.05)}$  ( $1.273 < 2.25$ ) dengan demikian maka model persamaan regresi adalah linier.

Kekuatan hubungan antara variabel manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,846$ . Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum dalam tabel 21 sebagai berikut:

Tabel 26. Koefisien Korelasi antara Manajemen Pendidikan terhadap Mutu Pendidikan

Model	R	R-Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 <sup>a</sup>	.715	.712	9.862

a. Predictors: (Constant), Manajemen Pendidikan

Berdasarkan tabel di atas, koefisien korelasi antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan signifikan, berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien determinasi hubungan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan sebesar 0,715 Hal ini berarti 71.5% variasi kecenderungan mutu pendidikan dipengaruhi oleh manajemen pendidikan, atau dapat dikatakan bahwa manajemen pendidikan memberi kontribusi sebesar 71.5% terhadap mutu pendidikan. jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan kuat dan

positif yang signifikan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian berarti semakin tinggi manajemen pendidikan, maka semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan dimadrasah.

#### **4. Hubungan Antara Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan Manajemen Pendidikan Secara Bersama-sama Terhadap Mutu Pendidikan.**

Hipotesis yang diuji berbunyi: "Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan". Dengan kata lain diduga bahwa semakin tinggi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan maka semakin tinggi pula mutu pendidikan. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan maka semakin rendah pula mutu pendidikan. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dapat dilihat pada tabel 22.



Tabel 27. Analisis Regresi Berganda Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan Manajemen Pendidikan Bersama-sama Terhadap Mutu Pendidikan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-1.559	5.509		-.283	.778
	Kepemimpinan Spiritual	.560	.073	.549	7.625	.000
	Manajemen Pendidikan	.415	.073	.406	5.649	.000

a. Dependent Variable: Mutu Pendidikan

Berdasarkan table 27 di atas, hasil analisis regresi linier berganda antara variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan diperoleh arah regresi  $b_1$  sebesar = 0.560, arah regresi  $b_2$  sebesar = 0.415 dan konstanta  $a$  sebesar - 1.559. Dengan demikian bentuk hubungan tersebut dapat digambarkan dengan persamaan arah garis regresi  $\hat{Y} = -1.559 + 0.560X_1 + 0.415X_2$ , untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi signifikan atau tidak, dapat dilakukan dengan menggunakan analisis varians (uji F) dengan kriteria penilaian  $F_{hitung} > F_{tabel (0.01)}$ . Analisis varians (uji F) variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan dapat dilihat pada table:

Tabel 28. Analisis varians (uji F) variabel Penelitian

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26956.258	2	13478.129	221.071	.000 <sup>a</sup>
	Residual	5791.916	95	60.968		
	Total	32748.173	97			

a. Predictors: (Constant), Manajemen Pendidikan, Kepemimpinan Spiritual

b. Dependent Variable: Mutu Pendidikan

Dari table 28 di atas, hasil perhitungan diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 221.071 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 4,04 pada  $\alpha = 0,01$  sebesar 7,19. Hasil ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa koefisien arah regresi  $Y$  atas  $X_1$  dan  $X_2$  sangat signifikan atau sangat berarti pada taraf signifikansi. Dengan demikian persamaan  $\hat{Y} = -1.559 + 0.560X_1 + 0.415X_2$  dapat digunakan untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan lebih lanjut mengenai hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan.

Kekuatan hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y12} = 0.907$ . Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 29. Analisis Koefisien Korelasi Variabel Penelitian

Model	R	R.Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.907 <sup>a</sup>	.823	.819	7.808

a. Predictors: (Constant), Manajemen Pendidikan, Kepemimpinan Spiritual

Dari tabel 29 di atas menunjukkan koefisien korelasi antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan sangat signifikan. Selanjutnya pada tabel di atas juga menunjukkan koefisien determinasi hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan sebesar 0,823. Hal ini berarti 82.3% variasi yang terjadi pada mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan. Dengan demikian hipotesis nol ( $H_0$ ) sebagaimana dinyatakan diatas ditolak; sebaliknya hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif sangat signifikan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan. Dengan demikian berarti semakin tinggi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan, maka semakin baik pula mutu pendidikan.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur metode ilmiah, akan tetapi sebaik apapun metode yang digunakan, tidak tertutup kemungkinan adanya kesalahan karena peneliti adalah manusia biasa yang tidak terlepas dan kekeliruan, kekurangan dan keterbatasan, baik dari segi persiapan maupun saat pelaksanaan. Keterbatasan dan kelemahan yang mungkin tidak dapat dihindarkan dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan itu harus diakui bahwa penelitian ini mempunyai kelemahan dan keterbatasan yang pada umumnya disebabkan oleh dua faktor yaitu sampling atau subyek analisis dan instrumen penelitian. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

Pertama, penelitian ini membahas hanya dua variabel yang berhubungan dengan mutu pendidikan, yaitu kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan. Padahal banyak lagi variabel lain yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan, namun dalam penelitian ini dibatasi pada lingkup unsur sumber daya manusia, khususnya masalah kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan, sementara aspek lain seperti, iklim organisasi, disiplin, kompensasi, pengalaman bekerja, Latar belakang masalah, harapan berkarier, disiplin kerja, kecerdasan

emosional dan lain sebagainya merupakan peluang bagi peneliti lain untuk mengadakan pendalaman berikutnya.

Kedua, Data penelitian diperoleh dengan menggunakan angket yang diberikan kepada responden. Oleh sebab itu interpretasi dan kesimpulan perlu dilakukan secara hati-hati.

Ketiga, Sampel dalam penelitian ini hanya terbatas pada kepala madrasah. Pada Madrasah Aliyah provinsi Banten. Oleh karena itu hasil penelitian ini tidak berlaku untuk Madrasah Aliyah di provinsi lain atau di tingkat nasional.

Adanya keterbatasan atau kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini baik secara konseptual maupun teknis, hasil penelitian ini perlu dilanjutkan dan dikembangkan untuk memperbaharui hal-hal yang dianggap belum sempurna dengan penelitian-penelitian serupa, juga untuk menemukan suatu temuan baru yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

## BAB V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Bertitik tolak dan tujuan penelitian, yaitu ingin mengetahui tingkat mutu pendidikan, kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan, serta hubungan antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan, berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, serta pengujian hipotesis.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketiga hipotesis alternatif ( $H_1$ ) yang diajukan dalam penelitian ini diterima dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), serta satu hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan diterima. Dengan demikian berarti: 1) tidak terdapat perbedaan kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan dimadrasah berdasarkan jenis kelamin responden. 2) terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan, 3) terdapat hubungan positif antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan, 4) terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

*-Pertama*; Kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan dalam kategori

yang baik, madrasah memiliki kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan yang tinggi, kepemimpinan spiritual selama ini sangat baik dilakukan oleh kepala madrasah, kepala madrasah mengetahui bahwa kepemimpinan yang berlandaskan spiritual mampu dalam memberikan pengaruh yang besar pada pengelolaan madrasah, manajemen pendidikan di dalam madrasah dikelola dengan baik, pendidikan membutuhkan manajemen yang berkualitas, manajemen pendidikan di madrasah dijalankan oleh sumber daya manusia yang berkualitas pula, adanya profesionalisme dalam mengelola pendidikan akan memberikan dampak yang positif dalam perbaikan manajemen pendidikan di madrasah, sehingga akan memberikan hasil yang positif dalam peningkatan mutu pendidikan, peningkatan mutu pendidikan dirasakan sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, dengan demikian akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang baik pula.

*Kedua*; Tidak terdapat perbedaan kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan berdasarkan jenis kelamin responden; dapat dikatakan bahwa keseluruhan responden memiliki pandangan yang sama terhadap kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian dapat diartikan bahwa responden mengerti dan memahami kepemimpinan spiritual yang dijalankan kepala madrasah, manajemen pendidikan serta pentingnya mutu pendidikan di madrasah.

*Ketiga*, Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan. Melalui analisis korelasi terhadap variabel dan indikator kepemimpinan spiritual kepala madrasah didapati bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki hubungan yang tinggi atau kuat terhadap mutu pendidikan, serta dengan analisis regresi dapat diketahui koefisien korelasi sebesar  $r_{y1} = 0.874$  dan koefisien determinasi sebesar 0,764, kontribusi kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan sebesar 76.4%, dan bentuk hubungan persamaan regresi linier =  $6.696+0.892X_1$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa rata-rata perubahan satu skor kepemimpinan spiritual kepala madrasah diikuti oleh perubahan satu unit skor mutu pendidikan sebesar-sebesar 0,892 pada arah yang sama dengan konstanta a sebesar 6.696. Jadi semakin tinggi kepemimpinan spiritual kepala madrasah maka akan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian berarti semakin baik kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang diterapkan kepala sekolah dalam pengelolaan madrasah, maka semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan. Oleh karena itu variabel kepemimpinan spiritual kepala madrasah merupakan variabel yang penting untuk diperhatikan terutama dalam perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

*Keempat*, Terdapat hubungan positif antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan. Melalui analisis korelasi terhadap variabel dan indikator manajemen pendidikan didapati bahwa manajemen pendidikan memiliki hubungan yang tinggi



atau kuat terhadap mutu pendidikan. Koefisien korelasi antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan sebesar  $r_{y2} = 0,846$ , koefisien determinasi  $r^2_{y2} = 0,715$ . Bentuk hubungan persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 13.544 + 0.863X_2$ , dari persamaan ini memberikan informasi bahwa rata-rata perubahan satu skor manajemen pendidikan diikuti oleh perubahan satu unit skor mutu pendidikan sebesar 0,863 pada arah yang sama dengan konstanta a sebesar 13.544. Dengan demikian berarti semakin baik manajemen pendidikan maka semakin baik pula mutu pendidikan yang dihasilkan di madrasah. Sebaliknya, semakin rendahnya manajemen pendidikan, maka semakin rendah pula mutu pendidikan di madrasah yang dihasilkan. Oleh sebab itu manajemen pendidikan merupakan variabel yang penting juga untuk diperhatikan terutama dalam memprediksi tingkat mutu pendidikan di madrasah.

*Kelima*, Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan. Dengan demikian berarti bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan maka semakin baik pula mutu pendidikan di madrasah. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan, maka semakin rendah pula mutu pendidikan di madrasah. Oleh sebab itu kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan merupakan variabel yang penting untuk diperhatikan terutama dalam memprediksi mutu pendidikan, dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = -1.559 + 0.560X_1 +$

0.415X<sub>2</sub>; Perhitungan koefisien korelasi sebesar  $r_{y12} = 0,907$ , serta korelasi determinasi sebesar  $r^2_{y12} = 0,823$ ; menunjukkan kontribusi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 82.3 % terhadap mutu pendidikan.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa implikasi dari hasil penelitian ini. Perumusan implikasi penelitian menekankan pada upaya untuk kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan sehingga mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Serang provinsi Banten dapat diwujudkan dengan baik.

Peningkatan mutu pendidikan di madrasah dalam penelitian ini merupakan hasil kerja yang berhasil dicapai oleh sumber manusia yang ada di dalam madrasah (kepala madrasah, guru dan pegawai) dalam menjalankan pengelolaan madrasah dan proses pembelajaran di madrasah. Sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan menjadi tugas dan tanggung jawab seorang kepala madrasah dalam lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui penerapan gaya kepemimpinan dengan kepemimpinan spiritual serta guru-guru yang menjadi pemimpin dalam proses pembelajaran dalam pengelolaan pendidikan berusaha meningkatkan pengelolaan proses pembelajaran dan mutu pendidikan di madrasah.

Melalui hasil penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan manajemen pendidikan mempunyai hubungan yang positif dengan mutu pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri Kota Serang di Provinsi Banten dapat diwujudkan dengan baik.

### **1. Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah.**

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan terdapat hubungan positif dan kuat antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu pendidikan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah perlu mendapatkan perhatian yang serius dari seorang pemimpin, dengan demikian dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan yang berlandaskan spiritual maka akan menambahkan kemampuan dalam pengelolaan lembaga madrasah, sehingga akan menimbulkan adanya manajemen sekolah yang baik secara tepat yang akan berimbas pada perbaikan atau peningkatan mutu pendidikan dalam madrasah, sehingga adanya mutu pendidikan yang tinggi akan mempercepat pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan spiritual merupakan puncak evolusi model atau pendekatan kepemimpinan karena berangkat dari paradigma manusia sebagai makhluk yang rasional, emosional dan spiritual atau makhluk yang struktur kepribadiannya terdiri dari jasad, nafsu, akal, kalbu dan ruh. Dengan memiliki

kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang tinggi maka diharapkan tujuan pendidikan yang diinginkan, akan tercapai dengan baik.

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang dimaksudkan adalah kepala madrasah yang menjalankan kepemimpinan berdasarkan pada etika religius dalam setiap perilaku dan proses kepemimpinannya. Etika religius yang dimaksud di sini tidak semata-mata etika yang dieksplorasi dari keyakinan religius, melainkan juga etika yang lahir dari pengalaman spiritual seorang pemimpin, spiritualitas yang hidup dalam aktivitas keseharian.

Dengan demikian faktor kepemimpinan spiritual kepala madrasah tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Kondisi ini dapat diartikan bahwa mutu pendidikan dapat meningkat apabila kepala madrasah menjalankan pengelolaan madrasah dengan penerapan gaya kepemimpinan spiritual, tanpa mengesampingkan gaya kepemimpinan yang lainnya.

## **2. Upaya meningkatkan Mutu Pendidikan melalui peningkatan Manajemen Pendidikan.**

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara manajemen pendidikan terhadap mutu pendidikan. Hal ini memberikan pengertian bahwa peningkatan manajemen pendidikan akan menyebabkan meningkatnya mutu pendidikan. Dari temuan tersebut bisa dipahami bahwa peningkatan manajemen

pendidikan juga merupakan upaya dalam peningkatan mutu pendidikan.

Manajemen pendidikan mempengaruhi tingkat mutu pendidikan. Dengan kata lain, manajemen pendidikan memiliki hubungan yang positif dengan mutu pendidikan, bisa diterjemahkan bahwa bila kondisi manajemen pendidikan meningkat maka mutu pendidikan akan meningkat pula. Sebaliknya bila manajemen pendidikan mengalami kemunduran, maka mutu pendidikan akan menurun pula.

Dalam upaya meningkatkan manajemen pendidikan, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin dalam madrasah hendaknya melaksanakan pengelolaan sekolah yang baik, adanya kemampuan manajerial dalam diri seorang kepala sekolah akan memiliki dampak yang baik pada manajemen pendidikan di madrasah, kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dalam rangka meningkatkan manajemen pendidikan memiliki prioritas yang tinggi terhadap upaya pencapaian tujuan pendidikan, manajemen pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik apabila adanya sistem pengelolaan pendidikan yang berkualitas serta dijalankan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi, professional dan berdedikasi yang tinggi dalam peningkatan pendidikan. Sebagai usaha memperbaiki manajemen pendidikan, kepala madrasah juga perlu memperhatikan, faktot-faktor lain yang dianggap dan memiliki hubungan dengan peningkatan manajemen pendidikan dalam lingkungan madrasah serta melibatkan berbagai unsur yang ada dalam memaksimalkan potensi sumber daya madrasah.

Peningkatan kualitas manajemen pendidikan di madrasah, akan memberikan berbagai pengaruh pada pelayanan pendidikan di madrasah, pengelolaan pendidikan pada tingkat madrasah membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, serta bertanggung jawab dengan tugas yang telah diberikan serta memiliki tujuan yang sama dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Manajemen pendidikan tidak dapat dikelola oleh orang-orang yang hanya memiliki ilmu pengetahuan saja, tetapi memiliki pengalaman dan skill yang baik serta ditunjang dengan adanya kualitas diri yang baik pula.

### C. Saran-saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian kesimpulan dan implikasi sebagaimana telah dikemukakan di atas, maka disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Departemen Agama khususnya Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Banten agar membuat program dan melaksanakan lebih intensif lagi tentang kepemimpinan spiritual kepala madrasah, manajemen pendidikan dan mutu pendidikan dengan menelaah semua permasalahan dan sumber yang tepat dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sebagai bentuk akhir tujuan pendidikan.
2. Kepala madrasah harus memiliki kualitas diri dan landasan spiritual untuk meningkatkan kepemimpinan spiritual dalam madrasah, kepemimpinan spiritual sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang sangat tepat untuk dijalankan di

madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan berbasis agama. Seorang pimpinan membutuhkan kemampuan dalam mengaplikasikan secara praktikal dan dengan harapan madrasah dapat dikelola secara maksimal dalam rangka pencapaian mutu pendidikan yang tinggi, serta memiliki prestasi belajar siswa yang tinggi pula.

3. Kepala sekolah hendaknya lebih memperhatikan kualitas manajemen pendidikan dalam madrasah, pengelolaan pendidikan mesti dijalankan dengan kepemimpinan yang baik, baik dalam kepemimpinan administrasi maupun kepemimpinan pengajaran, sehingga dapat mendorong seluruh sumber daya manusia madrasah pada tingkat maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing sebagai bentuk perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
4. Oleh karena penelitian ini masih sangat terbatas keeluasaan maupun kedalamannya, maka perlu diadakan penelitian lebih lanjut antara lain mengenai hubungan kepemimpinan spiritual, manajemen pendidikan, terhadap mutu pendidikan, serta faktor-faktor lain yang masih belum diteliti, seperti proses pembelajaran, kemampuan mengajar guru dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Blumberg & W. Greenfield. (1980). *The Effective Principle: Perspectives on School Leadership*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Ace Suryadi dan HAR Tilaar. (1993). Analisis Kebijakan Pendidikan. Bandung: PT Remaja. Rosdakarya.
- Achmad Sanusi. (1990). *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung: FPS IKIP Bandung.
- Ahmad Taufik, (2009). *Melejitkan Spiritual Question (SQ) Dengan Prinsip 99 Asmaul Husna*. Jakarta : Mutiara Sumber Widya.
- Anderson & Windham. (1997). *Education and Development*. Toronto: Le Qington Books.
- Arifin, Zainal. (2011). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto Suharsimi. (2005). Manajemen Penelitian. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Atmodiwirio, Soebagio. (2000). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Barry, Johnson L and Jack K. Nelson, (1986) *Practical Measurements for Evaluation in Physical education*. New Delhi: Surjeet Publications, (3rd ed.).
- Cece Wijaya & Tabrani Rusyan, (1992). *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Charles Hoy, et al. (2000). *Improving Qualit in Education*. London: Falmer Press.



- Cohen, A. (1999). *Relationship Among-five Forms of Commitmen: An Empirical Assessment. Journal og Organization. 20, 285-308.*
- Deming, W. Edward, (1986), *Out of Crisis*, Cambridge: Massachussets Institute of Tecnology.
- Didin Kurniadin & Imam machali, (2012). *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan.* Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Dirawat dkk, (1983), *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Djojonegoro, Wardiman,(1999), *Pengembangan Sumberdaya Manusia Melalui Sekolah. Menengah Kejuruan*, Jakarta: Balai Pustaka,
- Engkoswara, dan Komariah, Aan (2010). *Administrasi Pendidikan.* Bandung. Alfabeta.
- Fry, Vitucci, & Cedillo. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly* 16 (2005) 835–862.
- Gay Hendricks dan Kate Ludeman. (1996). *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities with Their Feet on the Ground.* New York: Bantam Books.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Mulyono, Agus. (1996). *Prinsip Dasar Manajemen.* Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Given, Lisa M. (2008). *Qualitative research methods.* In *The Encyclopedia of Educational Psychology*, edited by Neil J. Salkind, 827-831. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Glasser, W. (1990). *Quality School.* New York: Harper and Raw.

- Goetsch D. L. Dan S. Davis. (1997). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- H. A. R Tilaar, (2002). *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani*, Bandung: Remaja. Rosdakarya.
- H. Hadari Nawawi. (1989). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Hallinger. P dan Leithwood. K (2006) *Introduction: Exploring the Impact of Principal Leadership School Effectiveness and School Improvement*. Journal of Research, Policy, and Practice.
- Hardjosoedarmo, Soewarso (1996). *Dasar Dasar Total Quality Management*, Yogyakarta: Penerbit. ANDI.
- Hartati Sukirman, dkk. (1999). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Harun Nasution, (1973). *Filsafat dan Mistisisme dalam Islam*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Herry Tjahjono, (2003). *Kepemimpinan Dimensi Keempat*. Jakarta: Elex Media Komputindo,
- Hoy, Wayne, K. and Miskel, Cecil, G. (2001). *Educational Administration*. Boston: McGraw-Hill.
- Herry Tjahjono, (2003). *Kepemimpinan Dimensi keempat' Selamat Tinggal Krisis kepemimpinan*. Jakarta: Elek Media Komputindo.
- Herry Tjahjono, (2003). *Kepemimpinan Dimensi keempat' Selamat Tinggal Krisis kepemimpinan*. Jakarta: Elek Media Komputindo.
- <http://emispendis.kemenag.go.id/>

- Husaini, Usman, (2009). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imam Suprayogo, (1999), *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, cet. I.
- Ishikawa. Kaoru (1992). *Pengendalian Mutu Terpadu*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Isjoni, (2007). *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Jacob Cohen (1988), *Statistical Power Analysis For The Behavioral Sciences*. (2nd ed.), New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- John Clark Archer B.D, (2007). *Dimensi Mistis dalam Diri Muhammad*, terj. Ahmad Asnawi. Yogyakarta: Diglossia.
- Joseph, C.Field. (1993). *Total Quality Management*. Kualalumpur: S.Abdul Majeed & Co.
- Kotler, Philip, (2003), *Marketing Management*, 11th edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Kountur, Ronny. (2009). *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Manajemen PPM.
- Kuntowijoyo, (1991). *Paradigma Islam Interpretasi Untuk Aksi*, Bandung: Mizan.
- Louis W. Fry (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*. 14. 693 – 727.
- Lunenburg F. C. dan Ornstein, A.C. (2000) *Educational Administration: Concepts and Practice*, London; Thomas Learning Berkshire House.
- Lussier, Robert N. (2009). *Management Fundamental*. USA: South Western.

- M. Amin Abdullah, (2004). *Studi Agama: Normativitas atau Historisitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- M. Karebet Widjayakusuma dan M. Ismail Yusanto, (2003). *Pengantar Manajemen Syari'at*. Jakarta Selatan: Khairul Bayan.
- M.N. Nasution.(2000) *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Made Pidarta. (1988), *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : PT. Bina Aksara.
- Michael H. Hart, (1994). *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam Sejarah*, (tetj. H. Mahbub Djunaidi), Jakarta: Pustaka Jaya.
- Michael Levin, (2000). *Spiritual Intelligence, Awakening the power of Michael Levin, Spiritual Intelligence, Awakening the Power of Your Spirituality and Intuition*, London: Hodder & Stoughton.
- Mulawi Saelan,(2002). *Spiritualisasi Pendidikan: Pendidikan Alternatif Abad 21*. Jakarta: Yayasan Syifa Budi.
- Mulyani A. Nurhadi. (1983). *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nanang Fattah. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik, (2008). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oxford Advanced (1995). *Learners's Dictionary*. Oxford University Press.
- Percy,Ian, (2003). *Going Deep. Exploring Spirituality in life and leadership*. Arizona: Inspired Production Press.

- Pfeffer, N. & Coote, A (1991), *Is Quality Good for You? A critical review of quality assurance in the welfare services*, London: Institute of Public Policy Research.
- Purnama, Nursya'bani. (2006). *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Rohiat, (2008). *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: Refika Aditama.
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Rois, M. (2008). Pengaruh Gaya Kinerja Kepala MA terhadap Kompetensi guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Program Pasca Sarjana. UIN SGD. Bandung. Tidak Diterbitkan
- Rowe, A. J., Mason, R. O., Dickel, K.E., Mann, R. B. and Mockler., R. J. (1994). *Strategic Management; A Methodological Approach, 4th Edition*. Addison- Wesley Publising Company.
- Sallis, Edward. (2008). *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Satori, Djam'an. (2014). *Pengawas Profesional (Profesionalisasi Pengawas Sekolah)*. Materi Pembekalan Calon Pengawas. Bogor : 9-11 September 2014.
- Seyyed Hosein Nasr. (2002). *Ensiklopedi Tematis Spiritualitas Islam*. Bandung: Mizan.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S., ed (1989) *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: Pustaka. LP3ES Indonesia.
- Sintong Silaban (ed.). (1993). *Pendidikan Indonesia Dalam Pandangan Lima Belas Tokoh Pendidikan Swasta*, Bagian IV, Jakarta: Dasamedia Utama.

- Siswanto Sastrohadiwiryo, (2002). *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo dan Soemanto, (1982). *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Stephen P. Robbins (2005). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Tim Indeks. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia,
- Sudjana, N, dan Ibrahim. (1989). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar. Baru.
- Sudjana. N. (1996). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Sulistyorini, (2001), Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Th 28 no.1 Januari 2001.
- Suryabrata, Sumadi. (1992). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: University Gadjah.
- Syafaruddin, (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta : Ciputat Press,.
- T. Hani Handoko.(1995). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.
- Tobroni, (2010), *Spiritual Leadership The Proble Solver Krisis Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam*. UMM: Malang Press.
- Tobroni, 2005. *The Spiritual Leadership; Pengefektifan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis*. Malang. UMM Press.
- Townsend, D. and Butterworth., (1992). *Your Child's School*. UK: Walker & Co,

- Tzong-Ru Lee, Shiou-Yu Chen, Saint-Hei Wang, Agnieszka Dadura, 2010, *The Relationship between Spiritual Management and Determinants of Turnover Intention*, *European Business Review*, Vol. 22, pp.102-116
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- UUSPN Nomor 20 tahun 2003. Tentang Sisten Pendidikan Nasional.
- Veitzal. Rivai,, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari. Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Wahjosumidjo, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia.
- Windham, M. Doglas, (1990), *Improving the Efficiency of Education System Indicator of Educational Effectiveness and Efficiency*, New York: United State Agency for International Development Buereau for Science and Technology.
- Wirakartakusumah, (1998). *Pengertian Mutu Dalam Pendidikan*, Lokakarya MMT IPB, Kampus Dermaga Bogor, 2-6 Maret.
- Yukl, G. (2009). Power and the interpersonal influence of leaders. In Tjosvold,D. and van Knippenberg, B. (Eds.), *Power and interdependence inorganizations*. Cambridge University Press.