

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Menurut Mullins (2005:282) kepemimpinan berhubungan dengan motivasi, perilaku interpersonal dan proses komunikasi. Kepemimpinan juga penting dalam mengusahakan pengurangan ketidakpuasan pegawai. Karena itu, pemimpin yang baik mencakup proses efektif pendelegasian wewenang dan pemberdayaan. Hubungan pemimpin tidak dibatasi perilaku pemimpin yang menghasilkan perilaku bawahan. Kepemimpinan adalah proses dinamis. Hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan bersifat timbal balik, sedangkan pemimpin efektif adalah proses dua arah yang secara bersamaan mempengaruhi kinerja individu dan organisasi.

Pemimpin efektif mempengaruhi anggota untuk berpikir tidak hanya tentang minat mereka tetapi juga minat seluruh organisasi melalui membagi visi. Kepemimpinan terjadi ketika anggota dipengaruhi melakukan apa yang secara etis dan menguntungkan bagi dirinya dan organisasi. Pemimpin membangun kerjasama yang dapat menguntungkan organisasi dan bermanfaat bagi pencapaian tujuan pribadi anggota. Pemimpin memberikan arahan dan anggota menata sasaran yang dilihat dari sudut prestasi, yaitu mampu menghasilkan tamatan yang bermutu diinginkan. Pemimpin adalah individu yang memimpin, dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu. Para ahli memberikan definisi kepemimpinan, seperti Miftah Thoha menyatakan

“kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok.” Selain itu, Hadari melihat kepemimpinan dari dua konteks yaitu “struktural dan nonstruktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan dan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Adapun dalam konteks nonstruktural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah lakuan mengerahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Dalam manajemen kepemimpinan dikenal berbagai gaya kepemimpinan, dan untuk menjadi seorang kepala sekolah harus memiliki dan menguasai berbagai gaya kepemimpinan di maksud. Hal ini di persyaratkan karena suatu lembaga pendidikan adalah dihuni oleh manusia maupun orang-orang yang memiliki potensi dan pribadi yang berbeda termasuk guru, sehingga tidak dapat dipimpin oleh seorang pemimpin yang tidak pernah mengenal berbagai gaya kepemimpinan.

Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki diharapkan kepala sekolah dapat melakukan upaya perbaikan mutu pelayanan bahkan menciptakan budaya mutu guru di lingkungan pendidikan yang dipimpinnya. Bila budaya mutu guru sudah dimiliki oleh lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah maka sudah dipastikan upaya untuk meningkatkan prestasi dan mencapai tujuan yang diharapkan akan mudah.

Dalam upaya mewujudkan budaya mutu guru, Sekolah hendaknya memiliki pemimpin yang sanggup meningkatkan efisiensi dan efektivitas program sekolah secara keseluruhan serta memperkaya lingkungan semua guru, mengadakan kesempatan-kesempatan di mana para guru dapat bekerja sama dalam mengidentifikasi dan memecahkan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi, menyertakan guru-guru dalam merumuskan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan segala usaha penyesuaian pengajaran dengan kebutuhan dan tuntutan baru. Singkatnya, seorang pemimpin yang baik adalah yang memusatkan perhatian kepada peningkatan efektivitas para guru dan menjadikan budaya mutu guru sebagai tujuan dari aktivitas semua lembaga.

Kepemimpinan adalah seni proses mempengaruhi seseorang sehingga mereka akan senang bekerja, antusias mencapai tujuan kelompok atau organisasi atau pekerjaan yang ditekuni. Sementara dalam kenyataannya, pemimpin mempunyai sifat, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang dipengaruhi oleh berbagai kekuatan dalam dirinya, kekuatan dalam diri bawahan, serta kekuatan situasi yang ada. Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (1985)

yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah tersebut, nampak pada pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Knezevich yang dikutip Indrafachrudi (1983) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi. Di sisi lain, Owens (1991) juga menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, *agar kepala sekolah bisa melaksanakan tugasnya secara efektif, mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik*. Ada banyak teori gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan kepala sekolah. Bila ditelaah dari perkembangan teori, ada banyak teori kepemimpinan yang bisa ditelaah untuk mengkaji masalah kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat atau *trait theory*. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh

sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik

Penelitian tentang kepemimpinan berdasarkan *trait theory* ini telah banyak dilakukan. Stogdil membedakan tiga karakteristik yang menunjukkan pemimpin yang efektif, yaitu (1) kepribadian, (2) kemampuan, dan (3) ketrampilan sosial (Feldmon & Arnold, 1983). Pada perkembangan selanjutnya, oleh Bass dan Stogdil, diklasifikasi menjadi dua, yaitu traits yang antara lain mencakup karakter tegas, bekerja sama, berpengaruh, memiliki keyakinan diri, energik, dan bertanggung jawab, dan skill yang antara lain mencakup pandai, kreatif, lancar berbicara, memiliki kemampuan konseptual dan ketrampilan sosial. Dari sejumlah traits tersebut, selanjutnya diklasifikasi menjadi lima dimensi besar, yaitu *surgeness*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *emotional stability*, dan *intellectance* (Lunenburg & Ornstein, 2000).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi serta kegiatan untuk memastikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Langkah paling awal yang bisa dilakukan dalam memulai perencanaan SDM yaitu menilai ketersediaan sumber daya

manusia yang ada di perusahaan. Penilaian ini termasuk studi komprehensif dari berbagai aspek SDM, seperti jumlah, skill, kompetensi, kualifikasi, pengalaman, usia, jabatan, kinerja, kompensasi, dan lain sebagainya.

Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resource Planning*) merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia. Tujuan dari integrasi system adalah untuk menciptakan proses prediksi demand sumber daya manusia yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam memflitasi keefektifan organisasi dapat tercapai.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya terpusat pada kegiatan seleksi, penempatan, pengupahan, pelatihan, transfer, promosi serta berbagai tindakan lainnya, yang fokusnya adalah pada kepentingan organisasi kerja, disamping terkesan tugas utama dari pengelolaan sumber daya seringkali hanya mengusahakan agar personil dapat bekerja secara efektif. Perhatian yang terlampau terpusat pada kepentingan organisasi kerja cenderung disertai pengabaian hak-hak mereka untuk diperlakukan secara manusiawi. Strategi pembangunan yang manusiawi, bukan saja memperhitungkan peningkatan

kualitas sumber daya manusia, dikenal dengan istilah strategi pengembangan sumber daya manusia atau *human resources development*.

Manajemen sumber daya manusia (Human Resource Management) dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan adalah sangat penting, hal ini mengingat bahwa dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, dapat maju dan berkembang dengan dukungan dari sumber daya manusia. Oleh karena itu setiap lembaga pendidikan atau organisasi yang ingin berkembang, maka harus memperhatikan sumber daya manusia dan mengelolanya dengan baik, agar tercipta pendidikan yang berkualitas. Adapun Sumberdaya Manusia dalam pendidikan meliputi kepala sekolah, tenaga pendidik (guru), karyawan, dan komite sekolah. Tugas dari manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah mengelola unsur manusia dengan segenap potensi yang dimiliki seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan pendidikan. Mengelola unsur manusia bukanlah hal yang gampang karena manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan serta memiliki rasio, rasa dan karsa. Berangkat dari hal tersebut maka manajemen sumber daya manusia memiliki tugas yang dapat dikelompokkan kedalam tiga fungsi yaitu: fungsi manajerial, fungsi operasional dan fungsi kedudukan manajemen sumberdaya manusia dalam pencapaian tujuan (Trion PB, 2005 :12).

Dalam memahami mutu sekolah salah satunya adalah sekolah yang dapat dan mampu bersaing di lapangan kerja, relevan dalam arti adanya keterkaitan dan kesepadanan dengan kebutuhan masyarakat, baik berkenaan

dengan ketenagaan maupun ilmu pengetahuan yang dihasilkan. Mutu sekolah dapat dicapai melalui upaya-upaya yang dapat ditempuh dengan cara meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dan mengembangkan budaya sekolah.

Salah satu tujuan negara yang diamanatkan dalam UUD 1945 adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Peran pendidikan sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karenanya pemerintah diwajibkan untuk menyediakan pendidikan yang bermutu dan bisa dijangkau oleh seluruh kelompok masyarakat. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) No.20 tahun 2003 dinyatakan bahwa pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global. Pemerintah pusat dan daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa ada diskriminasi. Supaya semua warga bisa menikmati sekolah terutama pada tingkat dasar, pemerintah diwajibkan untuk menjamin pendanaannya. Hal tersebut dinyatakan dalam amandemen keempat UUD 1945 pasal 31 Ayat (2) bahwa setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya.

Berbagai permasalahan yang ada di sekolah harus diselesaikan, Kepala sekolah harus mampu dalam memimpin dan menggerakkan semua unsur warga sekolah serta *stakeholder*, sehingga pihak-pihak tersebut merasa

bertanggung jawab dalam proses pencapaian target dan disiplin yang ditetapkan. Semua pihak tersebut merasa memperoleh penghargaan terhadap potensi dan kemampuan sekecil apapun sumbangannya terhadap sekolah. Bertitik tolak dari konsep-konsep dan teori tentang disiplin dan kepemimpinan yang efektif kepala sekolah dapat diuraikan dalam mengelola organisasi sekolah dan sumber daya yang ada untuk mencapai kedisiplinan secara efektif dan efisien.

Peningkatan mutu sekolah melalui disiplin dan kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan. Peran serta masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional selama ini telah membuat jarak dengan lingkungan masyarakat. Penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya kejasama antara sekolah dengan masyarakat demi terciptanya pendidikan yang efektif dan disiplin. Dalam lingkup sekolah, secara garis besar fungsi kepemimpinan kepala sekolah bertumpu pada pencapaian tujuan sekolah yang dirumuskan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan yang terdapat pada Permen Diknas Nomor 23 tahun 2006 seperti Sekolah telah menyusun standar Kompetensi lulusan yang berwawasan Global sesuai dengan kurikulum yang ada, Sekolah telah menghasilkan standar lulusan yang Terampil dalam IT, Sekolah telah telah mewujudkan kurikulum yang berwawasan global dan telah mewujudkan kompetensi dasar dan indikator sebagai rincian dari kompetensi inti dan Sekolah telah melaksanakan pengembangan manajemen pengelolaan

SDM pembelajaran sarana dan prasarana, kurikulum penilaian, kesiswaan dan administrasi secara kompetensi untuk member layanan bertaraf nasional. Berdasarkan hasil paparan di atas maka penelitian ini mengambil judul strategi kepemimpinan pengawas dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan strategi kepemimpinan pengawas dan peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan?
2. Apakah ada hubungan manajemen sumber daya manusia dan peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan?
3. Apakah ada hubungan antara strategi kepemimpinan pengawas dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui hubungan strategi kepemimpinan pengawas dan peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan.

2. Mengetahui hubungan manajemen sumber daya manusia dan peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan.
3. Mengetahui hubungan antara strategi kepemimpinan pengawas dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Bagi Tenaga pendidik

Bagi guru untuk melakukan pengembangan strategi kepemimpinan pengawas dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah, sehingga Guru mampu menjadi teladan bagi siswa, jiwa kepemimpinannya harus kuat untuk memberikan pengarahan anak didik. yang berperan sebagai pengarah, untuk menjadikan siswa-siswinya sesuai apa yang dicita-citakan.

2. Bagi SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sekolah terutama untuk mengetahui pembelajaran yang ada di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan. Sekolah efektif dan bermutu merupakan sekolah yang memiliki beberapa karakteristik yang terdiri atas: Sekolah merupakan suatu institusi yang didaiamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, sekolah dituntut menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis

tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya. Sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Pengertian umum sekolah efektif juga berkaitan dengan perumusan apa yang harus dikerjakan dengan apa yang telah dicapai. Sehingga suatu sekolah akan disebut efektif jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah.

### 3. Bagi Instansi/Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Penelitian diharapkan menjadi referensi keilmuan yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah di SMPN 2 Nguling Kab. Pasuruan. Dalam sebuah instansi semua pemimpin pendidikan harus mengerti maksud kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan. Setiap orang yang memberikan sumbangan bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah pemimpin, namun individu yang mampu memberi sumbangan yang lebih besar terhadap perumusan tujuan serta terhimpunnya suatu kelompok di dalam kerja sama mencapainya, dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya. Orang yang memegang jabatan merupakan pemimpin pendidikan. Penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah ini

berkaitan dengan peningkatan kinerja di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, hubungan masyarakat, administrasi *school plant*, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Sehingga dari hal tersebut instansi pendidikan dapat memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.

### **1.5 Definisi Istilah**

1. Strategi kepemimpinan pengawas merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan (*followers*) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Manajemen sumber daya manusia adalah orang-orang yang menjadi staf dan mengoperasikan sebuah organisasi dalam hal ini tentu saja sebagai kontras dari sumber daya keuangan dan material dari suatu organisasi.
3. Peningkatan mutu sekolah adalah upaya peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

