

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Pendidikan merupakan usaha meningkatkan kesejahteraan hidup manusia dari pembangunan nasional. Pendidikan diharapkan memberi kontribusi untuk mengembangkan generasi penerus bangsa yang berkualitas. Salah satu komponen penting dalam suatu sistem kependidikan adalah pendidik, karena pendidik merupakan pihak yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan, terutama menyangkut bagaimana peserta didik diarahkan sesuai tujuan yang ditetapkan.<sup>2</sup>

Pendidik memiliki peranan utama untuk mempersiapkan generasi muda lebih baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia harus dimulai sejak dini dan dapat terwujud jika sekolah mampu menyediakan guru-guru yang berkualitas dan profesional. Selain itu secara terus menerus guru mengembangkan profesionalitasnya sesuai dengan perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan. Kebijakan program untuk meningkatkan mutu pendidikan meliputi tiga aspek utama, yaitu: pertama, pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis pendidikan. Kedua, meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas guru. Ketiga, pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan.<sup>3</sup>

Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Peningkatan kualitas SDM merupakan persyaratan mutlak

---

<sup>2</sup> Umar Tirtaraharja dan La Solu, *Pengantar Pendidikan, Jakarta: Ditjend Pendidikan Tinggi, Depdikbud, 1994, hal. 20.*

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002, hal. 4*

untuk mencapai tujuan pembangunan. Kualitas SDM ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dengan dilandasi oleh keimanan dan ketakwaan (IMTAQ).<sup>4</sup>

Lembaga-lembaga pendidikan diharapkan mampu mewujudkan peranannya secara efektif dengan keunggulan dalam kepemimpinan, staf, proses belajar mengajar, pengembangan staf, kurikulum, tujuan dan harapan, iklim Sekolah, penilaian diri, komunikasi dan keterlibatan orang tua/masyarakat. Tidak kalah penting sosok guru yang memiliki nasionalisme unggul dan jiwa juang, keimanan dan ketakwaan, penguasaan iptek, etos kerja dan disiplin, profesionalisme, kerja sama dalam berbagai disiplin, dan kepastian karir.

Kepemimpinan (leadership) merupakan pembahasan yang selalu menarik, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberberhasilan atau gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya<sup>5</sup>. Pentingnya hal itu ditandai dengan berlangsungnya berbagai jenis kegiatan pelatihan (training) kepemimpinan, terutama bagi individu yang dipersiapkan untuk menjadi pemimpin suatu organisasi atau lembaga. Dan sangat maklum bahwa setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pimpinan tertinggi (pimpinan puncak) dan atau manajer tertinggi (top manajer) yang harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen.

---

<sup>4</sup> Mulyadi, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hal. 4.3

<sup>5</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES,1999), hal. 19.

Penjelasan mengenai manusia sebagai sumber daya menunjukkan bahwa manusia adalah makhluk yang unik dan kompleks, yang dalam bekerja di lingkungan sebuah perusahaan harus diperlakukan dengan kualitas kehidupan kerja yang baik agar memungkinkannya bekerja secara efektif, efisien, produktif dan berkualitas. Di antaranya dalam bentuk memberikan kesempatan untuk berpartisipasi mengembangkan karirnya, diperlakukan adil dalam menyelesaikan konflik yang dihadapinya, disupervisi secara jujur dan obyektif, memperoleh upah yang layak dan lain lain.<sup>6</sup>

Pemberdayaan adalah suatu proses yang berjalan terus-menerus untuk meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat dalam meningkatkan taraf hidupnya, upaya itu hanya bisa dilakukan dengan membangkitkan keberdayaan mereka, untuk memperbaiki kehidupan di atas kekuatan sendiri. Asumsi dasar yang dipergunakan adalah bahwa setiap manusia mempunyai potensi dan daya, untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik. Dengan demikian, pada dasarnya manusia itu bersifat aktif dalam upaya peningkatan keberdayaan dirinya. Dalam rangka pemberdayaan ini upaya yang amat pokok adalah peningkatan taraf pendidikan dan derajat kesehatan serta akses ke dalam kemampuan sumber ekonomi seperti modal, keterampilan, teknologi, informasi dan lapangan kerja, pemberdayaan ini menyangkut pembangunan sarana dan prasarana dasar, baik fisik maupun non fisik.<sup>7</sup>

Pemberdayaan adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan, dinamis,

---

<sup>6</sup> A.A. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001), hal. 56

<sup>7</sup> Engking Soewarman Hasan, *Strategi Menciptakan Manusia Yang Bersumber Daya Unggul*, (Bandung: Pustaka Rosda Karya, 2002), hal 56-57

secara sinergis mendorong keterlibatan semua potensi masyarakat yang ada secara partisipatif. Dengan cara ini akan memungkinkan terbentuknya masyarakat madani yang majemuk , penuh kesinambungan kewajiban dan hak, saling menghormati tanpa ada yang asing dalam komunitasnya.<sup>8</sup>

Hasil wawancara diatas dengan Kepala Sekolah, Waka Kesiswaan , guru dan staf sesuai dengan hasil observasi peneliti yang dibuktikan dengan adanya daftar perolehan prestasi yang diraih dalam tiap tahunnya dan penentuan formulasi kebijakan yang bersifat rutin maupun incidental dengan tujuan yang ingin dicapai, hal tersebut terlihat diagenda yang telah dilampirkan dalam penelitian ini.<sup>9</sup>

Dalam penentuan formulasi kebijakan dalam pemberdayaan SDM di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Kepala Sekolah berperan sebagai koordinator yang mengkoordinir bapak ibu dewan guru yang akan bekerjasama dengan pihak yayasan dalam mencapai tujuan program kerja sekolah dan sekaligus juga menampung ide-ide dari pihak yang terlibat didalamnya.<sup>10</sup>

Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Bapak Imron Rosyadi, S. Pd. selaku kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut, yang mengatakan sebagai berikut :<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> K Suhendra, *Peran Birokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Bandung:alfabeta, 2006), hal 74-75

<sup>9</sup> Hasil Observasi lapangan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung (Tulungagung, Rabu 11 Januari 2023). Pkl 09.30-10.20 WIB.

<sup>10</sup> Hasil Observasi lapangan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung (Tulungagung, Rabu 11 Januari 2023). Pkl 09.30-10.20 WIB.

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut , Bapak Imron Rosyadi, S.Pd. (Tulungagung, Senin 28 Maret 2023). Pkl 09.30-10.20 WIB.

“Kami memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada kepala sekolah untuk mensukseskan visi misi lembaga sekolah dinaryah kami, sehingga kepala sekolah harus mempunyai kebijakan yang sesuai dengan visi misi sekolah kami. Dan sudah menjadi tradisi kami untuk membuat rumusan rumusan kebijakan agar kebijakan yang kami miliki tidak salah sasaran”.



Gambar 1.1 Diklat Lidership<sup>12</sup>

SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur merupakan sekolah yang mempunyai kualitas cukup bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikasi, yaitu kurikulum pendidikan, bangunan gedung, fasilitas yang ada di sekolah serta kualitas guru yang sudah berijazah lulusan pondok pesantren. Namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa belum memenuhi kriteria profesionalitasnya dalam pemberdayaan sumber daya manusia. Sehingga saya tertarik unutup melakukan penelitian di Studi Multisitius di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan sekolah yang lain

---

<sup>12</sup> Dokumentasi SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung (Tulungagung, Rabu 11 Januari 2023)

dengan tujuan untuk mengidentifikasi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pemberdayaan sumber daya manusia.<sup>13</sup>

Dari hasil wawancara bersama kepala sekolah SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan sumberdaya manusia, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Ya. Saya selaku pimpinan kepala sekolah untuk pemberdayaan sumberdaya manusia sangat saya perhatikan, dan tentunya saya menggunakan strateg-strategi. Karena dengan adanya strategi tujuan kita akan terarah, adapun pemberdayaan SDM yang saya lakukan

- Mengadakan pelatihan sesuai bidang yang dialami karyawan.
- Memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
- Memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan untuk karyawan potensial.
- Memberikan kenaikan gaji untuk karyawan produktif”.<sup>14</sup>

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan pada paparan konteks penelitian diatas, maka penelitian ini difokuskan pada model kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan sumber daya manusia. Adapun kepemimpinan kepala sekolah dalam mengupayakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk pemberdayaan sumber daya manusia.

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada (1) formulasi kebijakan dalam peningkatan sumber daya manusia, (2) kepala sekolah

---

<sup>13</sup> Hasil Observasi lapangan SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung (Tulungagung, Rabu 11 Januari 2023). Pkl 09.30-10.20 WIB.

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Islam Sunan Gunung Jati (Bpk. Imron Rosyadi, S. Pd.) pada tanggal 10 Oktober 2022

mengupayakan dan (3) mengimplementasikan sebagai pimpinan dalam pemberdayaan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur. Sedangkan subjek sebagai informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, dan siswa.

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka dijabarkan dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana formulasi kebijakan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur dalam pemberdayaan sumber daya manusia?
2. Bagaimana kepala sekolah dalam mengupayakan peningkatan kompetensi pemberdayan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur?
3. Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan pemberdayan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan:

1. Formulasi kebijakan dalam peningkatan pemberdayaan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa

Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur

2. Kepala sekolah dalam mengupayakan peningkatan kompetensi pemberdayaan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur
3. Kepala sekolah mengimplementasikan pemberdayaan sumber daya manusia di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang terutama berperan dalam dunia pendidikan. Adapun kegunaan yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis
  - a. Secara teoritis penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan sumber daya manusia.
  - b. Penelitian ini dapat menjadikan kontribusi sebagai bahan kajian bagi penelitian selanjutnya terutama mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan sumber daya manusia.

c. Hasil dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan dalam menerapkan pemberdayaan sumber daya manusia.

2. Secara praktis

a. Bagi Guru, sebagai masukan tentang profesionalisme bagi para pendidik untuk meningkatkan sumber daya manusia dan sebagai bahan acuan untuk lebih meningkatkan kesadaran akan pentingnya peran pendidik.

b. Bagi Kepala Sekolah, menjadi acuan untuk selalu memonitoring kebijakan sumber daya manusia sebagai pendidik dan mendorong kepala sekolah agar selalu memberi motivasi untuk mengembangkan sumber daya pendidik.

c. Bagi Pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi para pembaca khususnya dalam hal motivasi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pendidik.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi mahasiswa yang sedang meneliti pada kajian yang relevan untuk dijadikan acuan yang berkenaan dengan manajemen kepala sekolah dalam mengelola siswa guna meningkatkan mutu pendidikan.

### **E. Penegasan Istilah**

Supaya memperoleh pemahaman mengenai konsep yang termuat dalam tema Tesis ini maka penulis perlu menegaskan istilah yang menjadi kata

kunci dalam tema ini baik secara konseptual maupun secara operasional yaitu:

a. Penegasan Konseptual

1) Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan adalah proses menggerakkan manusia untuk meraih tujuan. Kepemimpinan memiliki tiga unsur: 1) Adanya tujuan yang menggerakkan manusia, 2) Adanya sekelompok orang, 3) Adanya pemimpin yang mengarahkan dan memberikan pengaruh kepada manusia.<sup>15</sup> Menurut Ngalim Purwanto Kepala Sekolah adalah seseorang yang diangkat khusus untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan pengajaran disekolah.<sup>16</sup>

Jadi kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha sadar yang dilakukan kepala sekolah dalam proses mempengaruhi, memotivasi, dan menyebabkan seseorang atau kelompok orang secara terus menerus dan berkesinambungan dalam rangka memeberdayakan Sumber Daya Manusia.

2) Pemberdayaan Sumber daya manusia

Pemberdayaan (*empowerment*) merupakan bagian kegiatan pengembangan melalui *employee involvement*, yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup untuk menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan. Setiap pegawai memiliki potensi untuk terlibat dan berkontribusi dalam pekerjaan dan pembuatan keputusan. Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari sistem desentralisasi yang melibatkanbawahan dalam pembuatan keputusa itu. Dalam hal ini, pemberdayann juga sebagai upaya memberikan otonomi,

---

<sup>15</sup> Thariq As Suwaidan, dkk., *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2005), hal. 10.

<sup>16</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 201.

wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk meberdayakan manusia melalui perubahan dan pengemangan manusi itu sendiri yang berupa kemampuan (*ompetency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performane*).<sup>17</sup>

Pemberdayaan atau pemberian wewenang (*empowement*) Sumber daya manusia dapat diartikan pelibatan karyawan yang benar-benar berarti. Dengan demikian, peberdayaan tidak sekedar hanya memiliki masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindak lanjuti masukan tersebut apakah akan diterima atau tidak.

- b. Penegasan Operasional
  - 1) Kepala sekolah sebagai pimpinan yang melakukan formulasi kebijakan pemberdayaan sumber daya manusia yakni dengan menjalin kerjasama yang baik dan menciptakan hubungan yang harmonis, dengan pihak tendik dan tenaga kependidikan yang menjadikan tauladan, komunikasi efektif, profesionalitas, berani dalam mengambil kebijakan, kebersamaan dalam penyusunan progres serta mengadakan pendelegasian segala bentuk wewenang kepada segenap civitas akademik
  - 2) Kepala sekolah dalam mengupayakan peningkatan kompetensi pemberdayan sumber daya manusia, secara sistematis memberikan kesempatan kepada civitas akademik untuk

---

<sup>17</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pres, 2016), hal. 90.

mengembangkan diri di segala bentuk lingkup lembaga pengembangan, baik workshop atau lokakarya, baik internal maupun eksternal semua ikut dilibatkan. Permemberdayaan suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang maupun kelompok melalui berbagai kegiatan pemberian ketrampilan, pengembangan pengetahuan, penguatan kemampuan atau potensi yang mendukung agar dapat terciptanya SDM unggul.

- 3) Implementasi kepala sekolah dalam pemberdayaan sumber daya manusia sebagai pemimpin secara periodic memberikan stimulant kepada segenap civitas akademik. Kepala sekolah individu yang produktif bekerja sebagai penggerak sebuah organisasi, baik di dalam institusi maupun masyarakatan sekolah yang memiliki faedah sebagai aset sampai-sampai harus diajar dan dikembangkan kemampuannya.

Maka berdasarkan paparan di atas peneliti melakukan yang dikehendaki dengan judul Tesis:

“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Studi Multisitus di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung Jawa Timur dan SMP Islam Al Fatahiyyah Ngranti Boyolangu Tulungagung Jawa Timur)” hal tersebut bertujuan menjalin kerjasama yang baik dan menciptakan hubungan yang harmonis, dengan tenaga kependidikan yang menjadikan tauladan, komunikasi efektif, profesionalitas dan berani mengambil kebijakan yang mendukung terciptanya SDM unggul di dalam institusi maupun masyarakatan sekolah yang memiliki faedah sebagai aset, sampai-sampai harus diajar dan dikembangkan kemampuannya.