



## PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Muhammad Abrori<sup>1</sup>, Chusnul Muali<sup>2</sup>  
Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo  
muhammadabrory09@gmail.com

### ABSTRACT

The purpose of writing this article is to find out the role of the principal's leadership in improving the quality of human resources in the school. The problem of human resources in various schools is that the quality is not optimal and evenly distributed. The method and type of data collection in this research is library research by collecting books, journals and the results of previous studies that support research themes, including literature on leadership which includes the role of the principal's leadership, quality improvement, and human resources at school. The results of this study indicate that the leadership variable is the most important and urgent variable in the effort to create or realize quality education.

**Keywords:** quality improvement, human resources, principal leadership

### ABSTRAK

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Masalah sumber daya manusia di berbagai sekolah saat ini kualitasnya tidak optimal dan merata. Metode dan tipe pengumpulan data dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan dengan mengumpulkan buku, jurnal dan hasil penelitian sebelumnya yang mendukung tema penelitian, termasuk literatur tentang kepemimpinan yang meliputi peran kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan kualitas, dan sumber daya manusia di sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan adalah variabel yang paling penting dan urgen dalam upaya menciptakan atau mewujudkan sumber daya manusia dan pendidikan yang berkualitas.

**Kata Kunci:** peningkatan kualitas, sumber daya manusia, kepemimpinan kepala sekolah

## PENDAHULUAN

Di era persaingan dunia yang semakin pesat, bangsa Indonesia dituntut untuk dapat mencapai keunggulan menuju tingkat produktivitas nasional yang tinggi. Agar dapat memenangkan persaingan tersebut setiap masyarakat dituntut untuk bisa menguasai berbagai ilmu pengetahuan, teknologi (IPTEK) dan keterampilan serta keahlian profesional yang dibutuhkan untuk memacu peningkatan nilai tambah berbagai sektor industri dan pemerataan ekonomi secara berkelanjutan (Nasikun, 2003).

Sesungguhnya di Indonesia, secara konseptual pembangunan pendidikan tampaknya ditautkan secara erat dengan pembangunan ekonomi. Di dalam Undang-undang No 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional, pembangunan pendidikan tidak hanya dikaitkan secara erat dengan pembangunan ekonomi, melainkan juga dengan tantangan globalisasi. Di pihak lain, hasil penelitian Amich Alhumami Tiga Isu Kritis Pendidikan (2004) menyebutkan bahwa pada awal abad XXI, dunia pendidikan di Indonesia menghadapi tiga tantangan besar. Pertama, sebagai akibat krisis ekonomi, dunia pendidikan dituntut untuk mempertahankan hasil-hasil pembangunan pembangunan pendidikan yang telah dicapai. Kedua, untuk mengantisipasi era globalisasi, dunia pendidikan dituntut untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten agar mampu bersaing dalam pasar kerja global. Ketiga, sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah, sistem pendidikan nasional dituntut untuk melakukan perubahan dan penyesuaian sehingga dapat mewujudkan proses pendidikan yang demokratis, memperhatikan keberagaman kebutuhan/keadaan daerah dan peserta didik, serta mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.

Dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di sekolah, di arahkan untuk meningkatkan partisipasi dalam organisasi dan meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan bahwa SDM merupakan faktor penentu produktivitas, SDM dalam bidang pendidikan sekolah dibagi menjadi beberapa bagian antara lain: kepala sekolah, guru, dan staf (I Gunawan, 2016:30). Daya saing sekolah juga ditentukan oleh SDM yang dimiliki, kompetensi SDM menjadi hal yang utama dalam menentukan kualitas suatu organisasi. Organisasi dengan kompetensi yang bernilai dan langka akan menghasilkan keunggulan bersaing yang lebih besar dibanding pesaingnya, yang selanjutnya menghasilkan kinerja yang optimal. Permasalahan yang berkaitan dengan mutu pendidikan bisa diatasi dengan adanya pemberdayaan manusia sebagai subjek dan objek pembangunan. Manusia dapat menunjang keberhasilan pembangunan manakala potensi yang ada pada dirinya dikembangkan dan diberdayakan. Sedangkan manusia yang tidak dapat diberdayakan dan dikembangkan potensinya, akan menjadi beban pembangunan (I. Gunawan, 2016).

Penjaminan kualitas sangat urgen dalam dunia pendidikan untuk mengawal terlaksananya proses pembelajaran (Waryono, 2015). Hal tersebut selaras dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Penerapan dari kedua payung hukum tersebut dilakukan oleh pemerintah, diantaranya dengan terbitnya peraturan menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Salah satu isi dari Permendiknas tersebut diantaranya kompetensi manajerial, salah satu standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai ujung tombak dalam mengimplementasikan penjaminan mutu pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki peranan yang krusial dalam meningkatkan kualitas dan memberdayakan sumber daya di sekolahnya. Erat kaitannya antara mutu kepala sekolah di berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik (Mulyasa, 2005) pemberdayaan akan memoderasi hubungan antara pemberdayaan kepemimpinan dan kreativitas (Ozarall, 2015). Erkutlu dan chafra (2015) berdasarkan hasil penelitiannya, bahwa pemberdayaan kepemimpinan berkorelasi positif dan signifikan dengan keterikatan pekerjaan organisasi karyawan. Dalam hal itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara makro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana (Kodiran, 2018). Disamping itu pelaksanaan otonomi daerah mengharuskan kepala sekolah untuk mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi peraturan yang berlaku di daerah masing-masing. Atas dasar pokok pikiran tersebut maka kepala sekolah harus mempunyai keterampilan dalam bidang kepemimpinan. Pradhani dan imron (2016) dalam penelitiannya juga mengatakan, bahwa peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor untuk mengetahui keberhasilan kepala sekolah dalam profesionalisme guru yang melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Upaya meningkatkan sumber daya manusia di sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah sebagai top leader mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memang perlu dilaksanakan dengan matang, salah satu peranan yang dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional bawahannya (Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir, 2002).

## **METODE PENELITIAN**

Metode dan jenis pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan studi pustaka (library reseach) dengan mengumpulkan buku-buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung tema penelitian, diantaranya literatur tentang kepemimpinan yang mencakup peran kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan kualitas dan pemberdayaan sumber daya manusia di sekolah. Library research menginterpretasikan data secara deskripsi analisis. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analisis. Tahapan dimulai dengan melakukan reduksi data dari sumber kepustakaan, kemudian mengorganisasi dan memaparkan data, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data untuk menjawab rumusan masalah (Masrukhin, 2015).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hakikat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi bawahan (Gary, 1997). Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi suatu organisasi terutama dalam sebuah lembaga pendidikan karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan juga merupakan sebuah proses mempengaruhi, yaitu mempengaruhi pola pikir mengenai peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai target yang diinginkan, pemeliharaan hubungan kerjasama dan kerja tim (team work), serta porolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau organisasi (Yukl, 1998).

Beberapa pendapat dari para ahli mengenai definisi kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Joseph C. Rost yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pimpinan dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya (Joseph C. Rost, 1991). Lebih lanjut dikemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur dalam mencapai tujuan bersama (Rauch, Charles F. Dan Behling, Orlando, 1984). Berkaitan dengan kepemimpinan akan terdapat kemampuan dalam mempengaruhi, karena kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu hingga beberapa tujuan tertentu (Wahid, Muali, & Putri, 2018).

Selanjutnya, dalam islam karena kepemimpinan erat kaitannya dengan pencapaian cita-cita maka kepemimpinan itu harus ada dalam tangan seseorang pemimpin yang beriman. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang sehingga ia memperoleh rasa hormat (respect), pengakuan (recognition), dan

kesetiaan (loyalty) untuk memimpin kelompoknya dalam kehidupan bersama menuju cita-cita. Untuk dapat menghasilkan pemimpin yang dapat memikul amanah yang dipercayakan kepadanya, menurut Imam Al-Mawardi dalam kitabnya, *Al-Ahkam As-Sulthaniyah*, diperlukan seseorang yang kokoh iman dan taqwanya, mulia akhlaknya, mampu bersikap adil dan jujur, berilmu dan cerdas (fathonah), kompeten, konsekuen memikul tanggung jawab (amana), sehat jasmani dan rohani, memiliki keberanian menegakkan yang makruf dan mencegah yang mungkar. Syarat terakhir yaitu keberanian karena tanpa keberanian segala sifat-sifat terdahulu tidak akan dapat dijalankan secara efektif.

Dapat dipahami bahwa persepsi tentang kepemimpinan dalam islam yaitu sikap seorang pemimpin yang dapat memikul amanah yang dipercaya kepadanya, kokoh iman dan taqwanya, mulia akhlaknya, mampu bersikap adil dan jujur, berilmu dan cerdas (fathonah), berkompeten, konsekuen memikul tanggung jawab (amanah), sehat jasmani dan rohani, memiliki keberanian menegakkan yang ma'ruf dan mencegah yang mungkar serta memiliki keberanian, segala sifat-sifat terdahulu tidak akan dapat dijalankan secara efektif (Wahid, Muali, & Dhuyufallah, 2018).

Kesepakatan akan arti pentingnya karakteristik masih belum terdapat satu kata kesepahaman antar pakar kependidikan dan keterkaitan mengenai apa itu arti sumber daya manusia yang ada pada diri kepemimpinan dalam lingkup dunia manajemen. Sebagian pakar melakukan kesefahaman mengenai kepemimpinan yang diartikan didalamnya bahwa ada suatu faktor terpenting dalam kehidupan organisasi bahwa tujuan dilaksanakan kepemimpinan adalah untuk mengatasi segala hal rintangan. Kelompok ini cenderung memaknai kepemimpinan sebagai bagian dari kualitas pribadi yang diidentifikasi secara jelas dan detail (seperti visi, intelegensia, kharisma, keuletan, inovasi dan sebagainya) yang hal itu hanya dimiliki oleh beberapa orang saja.

Sementara itu, kelompok lain berpendapat bahwa kepemimpinan dapat dipahami bukan sebagai serangkaian dari kualitas individual, akan tetapi sebagai fenomena relasional. Pemimpin akan menjadi pemimpin yang baik, makala tindakannya sesuai dan selaras dengan persepsi dari pihak lain mengenai kepemimpinan yang baik, pihak lain tersebut bersedia mengakui mereka sebagai pemimpinnya. Seseorang akan kehilangan statusnya sebagai pemimpin, apabila ia ditinggalkan oleh pengikutnya. Berdasarkan hal itu, yang perlu dipahami bukan saja dalam aspek kepemimpinan, akan tetapi juga para pengikut (followership), mengapa mereka mau dipimpin dan dalam situasi apa mereka bersedia dipimpin.

Selain itu, ada pula yang berargumen bahwa kepemimpinan lebih merupakan konsepsi sosial dan psikologis imajiner (state of mind) dari realitas objektif. Mereka berargumen bahwa "leader are neither born nor developed,

they are merely invented". Proses mengidentifikasi seseorang sebagai pemimpin yang efektif hanya berlaku selama atau setelah ia menunjukkan perilaku-perilaku tertentu yang dipersepsikan sebagai perilaku seperti pemimpin (leader like behaviours).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan mutu kepemimpinan dalam berbagai organisasi terlihat dalam kemampuan para pejabat pemimpin dalam organisasi untuk: 1) Memahami sepenuhnya berbagai faktor yang merupakan kekuatan bagi organisasi, 2) Mengenali secara tepat berbagai bentuk kelemahan yang terdapat dalam organisasi, 3) Memanfaatkan berbagai peluang yang mungkin timbul, 4) Menghilangkan berbagai bentuk ancaman yang dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, 5) Memiliki sifat yang proaktif antisipatif terhadap perubahan yang pasti selalu terjadi, baik karena faktor-faktor intern maupun karena tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, 6) Mendorong para bawahan sehingga bekerja dengan tingkat efisiensi, efektifitas dan produktifitas yang mendorong keberhasilan usaha, 7) Menciptakan cara dan iklim kerja yang mendukung wawasan kebersamaan dalam usaha pencapaian tujuan (Sondang, 2003).

Peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas memadukan unsur-unsur sekolah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya sekolah yang efektif, peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut (Powerwadamoto, 1976). Seperti yang dikemukakan oleh Bush (2000) mengatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pendidik yaitu membentuk budaya pengajaran dan pembelajaran kondusif. Peran seorang pemimpin, akan menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi akan menjadi satu-kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peran yang sangat penting dalam pemberdayaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Kepala sekolah melakukan pembinaan mental dengan membina sumber daya manusianya tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap watak dan batin. Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah, dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran. Kepala sekolah memiliki tujuan peran, yaitu sebagai Edukator, Manajer, Advisor, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator (EMASLIM).

Pertama, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan bertindak dan berperilaku selaku edukator (pendidik). Dalam peran sebagai pendidik, kepala sekolah perlu berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya (E. Mulyasa, 2003:80). Kedua kepala sekolah sebagai manajer, Abdullah Munir (2008) mengatakan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), *controlling* (pengontrolan). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kejasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan menunjang kegiatan sekolah (Mulyasa, 2003:103). Ketiga peran kepala sekolah sebagai administrator, sebagai administrator kepala memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktifitas-aktifitas yang melibatkan keseluruhan personel dan orang-orang sumber dalam masyarakat (Mulyasa, 2003:107). Keempat Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah bertindak dan berperilaku selaku supervisor. Kepala sekolah diharapkan bertindak sebagai seorang konsultan yang dinamis, menyiapkan supervisi pendidikan dan latihan, instruksi, penyuluhan dan evaluasi. Dengan demikian tugas utamanya seorang supervisor adalah menolong seorang bawahan, bagaimana cara menyelesaikan tugas dengan mempergunakan kemampuan bawahan. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru. Evaluasi terhadap guru dapat dilakukan oleh guru, siswa dan kepala sekolah. Evaluasi ini dilakukan dalam rangka mengetahui sampai sejauh mana guru-guru melaksanakan tugasnya, sesuai dengan program atau rencana satuan bahan pelajaran (Mulyasa, 2003:111). Kelima kepala sekolah sebagai leader, Mulyasa (2008:115) dalam bukunya menjadi kepala sekolah profesional berpendapat kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan,

visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Keperibadian kepala madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat: 1) jujur, 2) percaya diri, 3) tanggung jawab, 4) berani mengambil resiko, 5) berjiwa besar, 6) emosi yang stabil, 7) teladan. Keenam kepala sekolah sebagai inovator, Kepala Sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan disekolah. gagasan baru tersebut misalnya moving class. Moving class adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi pola kelas bidang studi. Sehingga setiap bidang studi memiliki kelas sendiri yang dilengkapi dengan alat peraga. Moving class ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru, yang bertugas dalam memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar (Mulyasa, 2003:119). Ketujuh Sebagai motivator, Mulyasa (2008) juga menyampaikan bahwa kepala sekolah sebagai motivator juga harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susunan kerja, disiplin dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sumber belajar melalui sumber pusat sumber belajar. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, oleh karena itu dalam upaya penciptaan budaya dan iklim yang kondusif kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan, 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan pada guru sehingga mereka tahu tujuan bekerja, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, 3) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu diberikan, 4) usaha untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga mendapat kepuasan.

Kepala sekolah juga merupakan sosok yang dituakan sehingga diharapkan darinya adalah contoh dan teladan yang baik pada bawahannya. Kedudukan kepala keluarga membawa dampak bahwa kepala sekolah berkewajiban melaksanakan bimbingan dan teguran terhadap anak yang melakukan kesalahan dengan sikap kepatuhan dan tidak dilandasi dengan sikap kecurigaan. Oleh karena itu dalam persepsi guru seorang kepala sekolah harus memiliki karakteristik sebagai kepala keluarga disekolah. Sifat-sifat atau karakteristik seorang kepala sekolah sebagai kepala keluarga di sekolah yaitu memiliki integritas, adil, berkemampuan, dan memiliki intuisi serta realibilitas. Dalam persepsi bawahan, karakteristik-karakteristik itulah yang harus tercermin dari seorang kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan seperti yang telah dipaparkan diatas yaitu sebagai Edukator, Manajer, Advisor, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator (EMASLIM) didalam sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah adalah suatu perilaku, sikap dan tanggung jawab yang ditimbulkan oleh adanya jabatan kepala sekolah dalam satuan pendidikan tertentu sehingga pelaksanaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan prosedur dan teknis yang telah ditentukan.

### **Kualitas Sumber Daya Manusia Sekolah**

Menurut Poerwadarminta kata “Sumber Daya” dari sudut pandang etimologis menjelaskan bahwa kata “sumber” diberi arti “asal” sedangkan kata “daya” berarti “kekuatan atau “kemampuan”. Dengan demikian sumber daya artinya “kemampuan” atau “asal kekuatan”. Sadano Sukirno (2006:172) mendefinisikan bahwa “sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sadili Samsuddin (2010:1) “SDM atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.

Dalam lembaga pendidikan seperti halnya sekolah, sumber daya yang dimiliki cukup banyak dan bisa dibilang kompleks. Menurut Ruswandi Hermawan (2010) mengatakan bahwa sumber daya pendidikan di sekolah dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian yaitu: 1) sumber daya bukan manusia yang meliputi program sekolah, kurikulum, dan lain-lain; 2) Sumber Daya Manusia (SDM) yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat yang memiliki keperdulian terhadap sekolah; 3) Sumber Daya Fisik (SDF) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah; 4) Sumber Daya Keuangan (SDK) yang meliputi keseluruhan dan pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat. Semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah harus mampu dikelola dengan baik oleh kepala sekolah sebagai manajer

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh karena keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Di institusi pendidikan seperti sekolah, sumber daya yang dimiliki yaitu wakil kepala sekolah/staf, guru/pendidik, karyawan/tenaga kependidikan. Di samping itu, sebagai komponen pendukung adalah komite sekolah, yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pengelolaan sekolah, khususnya sumber daya manusia (Hasibuan, 2005:245).

Salah satu faktor dominan dalam keterlaksanaan program sekolah adalah dengan menjaga kualitas sumber daya manusia yang ada di sekolah. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sekolah, sangatlah penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di sekolah menjadi berkualitas, sehingga sangat penting bagi sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik dan berkualitas (Depdikbud, 1999:77).

Menurut Edwin B. Flippo dalam bukunya "Personnel Management", mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan agar sumber daya manusia dapat tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Dikutip Handoko (2004:3) dalam bukunya "Manajemen personalia dan sumber daya manusia". Lebih lanjut French dalam Handoko (2004:3-4) mengemukakan bahwa manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi untuk mencapai kualitas baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia berkaitan erat dengan pengelolaan individu-individu dalam organisasi, sehingga setiap individu mempunyai kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga berlaku pada sekolah sebagai suatu organisasi yang memiliki tujuan tertentu dan tercermin dalam visi, misi, dan tujuan sekolah.

Berdasarkan pernyataan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah harus dilakukan dengan melalui proses yang ada di fungsi-fungsi manajemen secara umum, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Wahid, Muali, & Mutmainnah, 2018).

Namun demikian, ada empat prinsip dasar dalam mengelola atau meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah, yang harus dipegang oleh kepala sekolah yaitu; 1) dalam mengembangkan sekolah, sumber daya manusia adalah komponen paling berharga, 2) sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional, 3) kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah, dan 4) manajemen personalia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap guru, staf administrasi, peserta didik, orang tua peserta didik, dan yang terkait dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah (Depdikbud,1998:77).

Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, tugas kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya mencakup tiga aspek, yaitu : 1)

pengadaan tenaga, 2) pemanfaatan tenaga yang telah dimiliki, serta 3) pembinaan dan pengembangan. Dalam pengadaan tenaga, kepala sekolah harus mampu melakukan analisis pekerjaan sehingga tenaga yang dibutuhkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah, setelah itu dilakukan, maka sekolah baru mengadakan tenaga yang dibutuhkan. Kepala sekolah dalam pembinaan dan pengembangan tenaga yang dimiliki dapat dilakukan dengan peningkatan profesionalisme, pembinaan karir, dan peningkatan kesejahteraan. Langkah tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kontribusi tenaga pendidik dan kependidikan atau sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dalam mencapai tujuan sekolah.

Dengan demikian, bahwa seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah harus mampu dikelola dan tingkatkan kualitasnya dengan baik oleh kepala sekolah, sehingga visi, misi, dan tujuan sekolah akan tercapai sesuai harapan seluruh warga dan tujuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan juga memberikan makna bahwa faktor kepemimpinan kepala sekolah seperti perhatian terhadap guru tentang pengembangan karir, kekeluargaan/komunikasi dan pelayanan, kebijakan dalam pengambilan keputusan dalam hal pembagian tugas, peningkatan kualitas pendidikan, peningkatan sarana prasarana, dan hubungan dengan masyarakat/dinas lain, serta sikap atau kepribadian dari kepala sekolah terbukti mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada di sekolah.

Fenomena mengenai masalah peningkatan kualitas SDM di sekolah melalui peran kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pengamatan peneliti memiliki keterkaitan dengan beberapa faktor lain, diantaranya selaras dengan pendapat Bush, T. & Coleman (2000) yang mengatakan bahwa Agar seluruh sumber daya manusia di sekolah, seperti wakil kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, peserta didik, orang tua, peserta didik, komite sekolah, dan pihak-pihak terkait dapat berperan secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, maka perlu dikelola dan diberdayakan kualitasnya oleh kepala sekolah sesuai kapasitas masing-masing. Untuk meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga administrasi dapat dilakukan melalui: 1) mengikut sertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah (in house training) maupun di luar sekolah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga administrasi lain, 2) Sekolah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga administrasi, dan 3) Mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga administrasi untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat sekolah atau kabupaten/kota.

Bentuk upaya untuk meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di sekolah seperti halnya guru dan tenaga administrasi, misalnya dengan

melakukan pelatihan tentang kurikulum, pengembangan media pembelajaran, keterampilan menggunakan komputer, pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi, kearsipan, perpustakaan, pengelolaan laboratorium, dan lain-lain. Selain itu, kepala sekolah harus melakukan pembinaan karir bagi guru dan tenaga administrasi dengan membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan karirnya. Langkah yang dapat dilakukan kepala sekolah, antara lain: 1) Meningkatkan prestasi guru/tenaga administrasi dengan peningkatan jabatan baik struktural maupun fungsional, 2) Membantu guru agar lancar dalam kenaikan pangkat melalui usulan PAK, dan 3) Jika di sekolah tidak ada formasi kosong, maka kepala sekolah dapat membantu guru/tenaga administrasi yang berprestasi untuk dipromosikan ke sekolah lain atau ke tingkat yang lebih tinggi.

Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan dapat berupa materi atau non materi yang mengarah pada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan oleh kepala sekolah hal-hal sebagai berikut: 1) memberikan apa yang menjadi hak guru dan tenaga administrasi, 2) memberikan penghargaan bagi guru dan tenaga administrasi yang berprestasi atau mengerjakan tugas dengan baik, 3) membina hubungan kekeluargaan di antara para guru dan tenaga administrasi beserta keluarganya, 4) memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberi kesempatan mengemukakan gagasan dan mewujudkannya, dan 5) jika memungkinkan mengupayakan kesejahteraan materi dalam APBS sepanjang tidak aturan yang ada. Agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut: 1) Menempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya, 2) Melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga dapat menerima dengan perasaan senang, 3) Menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik, 4) Membiasakan memanfaatkan tenaga secara efisien, 5) Menciptakan tugas kepada seluruh tenaga yang dimiliki sehingga tidak ada orang yang menganggur, dan 6) Memberikan penghargaan, seperti memberi pujian dalam rapat atau jika memungkinkan diberikan intensif yang bersifat material.

Guru sebagai ujung tombak keberhasilan proses pembelajaran harus selalu didorong dan difasilitasi oleh kepala sekolah agar mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Peran guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih akan berlangsung dengan baik apabila dikelola dengan baik juga sehingga akan memberikan hasil pendidikan yang optimal dan sesuai harapan semua pihak. Di samping guru sebagai tenaga pendidik, maka tenaga administrasi juga berperan penting dalam mendukung tugas pendidik dan urusan persekolahan lainnya, seperti kegiatan surat-menyurat, inventaris barang, perpustakaan, dan pendayagunaan laboratorium, dan sebagainya. Oleh karena itu, peran tenaga administrasi juga sangat penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran yang

efektif. Bahkan peserta didik, orang tua peserta didik, dan komite sekolah seharusnya juga bisa dikelola dengan baik agar memberi dukungan secara menyeluruh terhadap pencapaian tujuan sekolah. Mereka juga perlu dilibatkan dalam pengambilan kebijakan sekolah sesuai porsi masing-masing sehingga memberikan dukungan yang kuat dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Semua upaya yang dilakukan tersebut sebenarnya bermuara pada kepentingan peserta didik, yaitu menghasilkan lulusan yang bermutu, lulusan yang bisa menguasai kompetensi yang dipersyaratkan dengan kategori baik.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan sekolah maka kepala sekolah hendaknya: 1) Memahami cara terbaik mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, 2) Mengetahui kondisi sumber daya manusia yang dimiliki, 3) Membuat perencanaan dalam mendistribusikan tugas pada seluruh sumber daya manusia yang ada sesuai analisis pekerjaan, 4) Mengorganisir sumber daya manusia dengan memberikan tugas yang tepat atau sesuai kompetensinya, 5) Memberikan pengarahan terhadap sumber daya manusia dengan baik; serta 6) Mengawasi keterlaksanaan tugas-tugas yang telah diberikan disertai tindak lanjut.

Namun demikian, juga terdapat faktor-faktor yang kemungkinan akan menghambat keterlaksanaan manajemen sumber daya manusia dan hal itu harus diantisipasi serta dicarikan jalan keluarnya. Diantara faktor penghambat tersebut, misalnya: 1) pola pikir (mind set) sumber daya manusia yang sulit berubah atau menyesuaikan diri dengan tugas baru, 2) kurang motivasi kerja jika tugas itu tidak sesuai keinginannya, 3) adanya tenaga yang orientasi kerjanya pada imbalan materi atau uang saja, 4) adanya tenaga yang akan bekerja baik jika diawasi atau di tunggui atasan, dan sebagainya. Permasalahan tersebut harus dipersiapkan jalan keluarnya supaya tidak terjadi, sehingga tidak terjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan sekolah, apalagi jika ada kebijakan pendidikan yang dianggap kurang menguntungkan bagi mereka.

Dengan demikian, keberhasilan sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan kapasitas kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia sebagai pelaku atau pelaksana operasional tugas-tugas yang ada di sekolah.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan, bahwa kepala sekolah harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sekolah agar seluruh tenaga, terutama guru dan tenaga administrasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian cita-cita sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

## **PENUTUP**

Suatu sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki tujuan tertentu, seperti yang telah dituangkan dalam visi, misi, dan tujuan sekolah. Guna mencapai tujuan tersebut dibutuhkan pengelolaan dari seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia (personalia). Salah satu peran seorang kepala sekolah adalah sebagai manajer sekolah, yang memiliki peran sangat strategis dalam menentukan mekanisme seluruh pengelolaan sumber daya manusia, khususnya guru dan tenaga administrasi.

Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia yang ada dengan baik. Hal itu tertuang dalam peranannya sebagai edukator, motivator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Hal tersebut sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah karena guru dan tenaga administrasi merupakan ujung tombak keterlaksanaan semua program atau kegiatan sekolah. Seorang guru akan menentukan efektifitas pembelajaran sehingga akan mampu menyiapkan peserta didik agar menguasai kompetensi yang diharapkan dan menghasilkan lulusan yang bermutu, sedangkan tenaga administrasi menentukan keterlaksanaan tata usaha di sekolah guna mendukung keberhasilan pembelajaran.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang baik perlu dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan yang ada dalam fungsi-fungsi manajemen, yaitu dengan melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua tugas yang telah diberikan kepada seluruh warga sekolah, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik dan akan mampu mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bush, T. & Coleman, M. *Leadership and strategic management in education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd. A SAGE Publication Company 6 Bonhill Street, 2000.
- Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Joseph C. Rost. *Is professor of leadership and administration in the school of education*. University of San Diego, 1991.
- Desseler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Perusahaan Rosda Al-Ghazali, 1997
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan sumber daya manusia*, Edisi kedua, Cetakan Keempat belas, Yogyakarta, 2004.
- Wahid, A.H. Muali, C. & Putri, A.A. (2018). Rekonstruksi Pendidikan Islam Kontemporer dalam Perspektif Transformasi Sosial. *Hikmah* 7 (1). 1-21

- Wahid, A.H. Muali, C. & Dhuyufallah. (2018). Media dan Motivasi Belajar; Kritik Eksplanasi Konstruktif dalam Implementasi Strategi Pembelajaran. *An-Nuha; Jurnal Kajian Islam, Pendidikan, Budaya dan Sosial*. 5(1). 1-21
- Wahid, A.H. Muali, C. & Mutmainnah. (2018). Manajemen Kelas dalam Menciptakan Suasana Belajar yang Kondusif; Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal al-Fikrah*. 5(2). 179-194
- Muhammad Fatih Rusydi Syadzili. *Polarisasi Tahapan Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam*. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol. 03 No. 01, p. 55-81, march 2019.
- Nasikun, *Sistem Sosial Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Sondang P. Siagian. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003
- Hermawan R. Pengembangan sumber daya sekolah. Diambil pada tanggal 27 April 2020, dari [http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/PENDIDIKAN\\_Dasar/Nomor\\_13April\\_2010/Pengembangan\\_Sumber\\_Daya\\_Sekolah-Ruswandi\\_ermawan.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/PENDIDIKAN_Dasar/Nomor_13April_2010/Pengembangan_Sumber_Daya_Sekolah-Ruswandi_ermawan.pdf)
- Yuniarsih Tjuju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit. CV. Alfabeta, 2008.
- Atmodiwiro Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Ardadizya jaya 2001
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Thoha Mifta. *Manajermen Kepegawaian Sipil di indonesia*. Jakarta: Kencana Pradana Media Group, 2008.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Edi Toni. *Pengaruh Kepemimpinan, pengalam kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja Pegawai Bagian Kesejahteraan Masyarakat kantor Sekretariat Kabupaten Kutai karta negara, Purwokerto*, 20003.
- Ginanjar Ary. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ Berdasarkan Rukun Iman dan 5 Rukun Isla*. Jakarta: Arga, 2001.
- James dan Donald. *Human Rsource Management in Education Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Q-Media, 2008.
- Fandy Tjiptono dan Anatasia diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, 2003

Konsep Kepemimpinan dalam Islam,  
<http://menaraislam.com/content/blogsection,tanggal> 02 Maret 2020.

Hardjito Dydiet. *Manajemen Situasi*. Jakarta: PT. Pranaya Paramit, 1997.

Marno dan Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.

Safari Triantoro. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.

Jones, J.J. & Walters, D.L. *Human resource management in education*. Yogyakarta: Q- Media, 2008.

Murniati AR. *Manajemen Strategik peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*, Bandung: Ciptapustaka Media Perinti, 2008.

Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Penerbit Prenhallindo, 1998.

Powerwadaminto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Penerbit Balai Pustak, 1976.

Sukirno Sadono. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Prenada Media Group, 2006.