

Bab.I.

Pendahuluan

A. Latar Belakang

Dalam Upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, pemerintah khususnya melalui Depdiknas terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaruan sistem pendidikan. Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu peningkatan kinerja kepala sekolah sebagai salah satu ujung tombak pada satuan pendidikan melalui peningkatan kemampuan dalam mengelola dan memimpin serta peningkatan kesejahteraannya disamping melalui optimalisasi peran kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan elemen yang penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu/unggul. Davis, G.A. dan Thomas, M.A. (1989) dalam Dr Wahyudi (2009:63) menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (2) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, (3) mempunyai keterampilan sosial, (4) professional dan kompeten dalam bidang tugasnya.

Prestasi sekolah sangat bergantung kepada kompetensi kepala sekolah juga disebutkan Imron Arifin dalam disertasinya yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar

Berprestasi". Namun Departemen Pendidikan Nasional memperkirakan 70 persen dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten (Tempo, 12 Agustus 2008).

Fenomena tersebut merupakan sesuatu yang memprihatinkan, bagaimana proses pendidikan di sekolah yang telah berjalan selama ini diserahkan pengelolaannya kepada seseorang yang tidak kompeten. Oleh karena itu pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional selanjutnya menindaklanjuti PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan Standar Kepala Sekolah/Madrasah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007.

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendinas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Untuk standar kualifikasi meliputi kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu, kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, dan pangkat serendah-rendahnya III/c atau yang setara. Sedangkan kualifikasi khusus yaitu berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah.

Sampai dengan tahun 2008 sebagian guru (termasuk kepala sekolah) telah memiliki sertifikat pendidik sedangkan seluruh kepala sekolah sampai saat ini

belum ada yang memiliki sertifikat pendidik. Bahkan guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah setelah Permendiknas No. 13 Tahun 2007 ditetapkan belum ada yang memiliki sertifikat kepala sekolah. Hal ini terjadi karena pemerintah masih disibukkan dengan sertifikasi guru sehingga sertifikasi kepala sekolah belum terjamah. (Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional. 2007)

Di sejumlah negara lain, untuk menjadi kepala sekolah, seseorang harus menjalani training dengan minimal waktu yang ditentukan. Di Malaysia menetapkan 300 jam pelatihan untuk menjadi kepala sekolah, Singapura dengan standar 16 bulan pelatihan, dan Amerika, yang menetapkan lembaga pelatihan untuk mengeluarkan surat izin atau surat keterangan kompetensi. Bahkan di Malaysia ada lembaga/institut (semacam P4TK) dalam bidang kekepalasekolahan yaitu Institut Aminuddin Baki (IAB) yang berada di Genting Highlands, Malaysia. (<http://www.tendik.org/>).

Selain standar kualifikasi kepala sekolah juga harus memenuhi standar kompetensi. Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 disyaratkan 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah. Lima kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima

dimensi kompetensi tersebut dijabarkan ke dalam 33 kompetensi. (Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional. 2007)

Pendidikan dan pelatihan kepala sekolah merupakan sesuatu upaya untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Permendiknas No 13 tahun 2007, disamping itu pendidikan dan pelatihan kepala sekolah yang telah dilaksanakan telah mampu memberikan suatu bekal bagi para kepala sekolah dari segi teorimaupun praktek untuk mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Walaupun pendidikan dan pelatihan belum se-formal seorang guru dalam mendapatkan sertifikat pendidik namun pendidikan dan pelatihan kepala sekolah khususnya di SMK yang dikenal sebagai pendidikan “talent scouting” telah memberi bekal awal bagi para kepala sekolah SMK Negeri untuk memimpin sekolahnya, sehingga pendidikan dan pelatihan ini pada tahapan selanjutnya dapat diperluas hingga menyentuh para kepala sekolah SMK swasta.

Lembaga pendidikan dalam hal ini didalamnya adalah sekolah dapat dikategorikan sebagai organisasi nirlaba yang melayani masyarakat. Meski pun sifatnya nirlaba, namun bukan berarti sekolah tidak dituntut untuk terus meningkatkan mutu proses maupun *output* pendidikannya. Sebaliknya, sekolah sangat diharapkan benar-benar memerhatikan mutu, karena tugas suci yang

diembannya adalah turut mencerdaskan kehidupan bangsa, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Berdasarkan kajian diatas, jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang pendidikan. Peranan kepala sekolah sebagai administrator, sebagai manajer dan sebagai supervisor pendidikan perlu dilengkapi oleh keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer pendidikan mengacu pada pendapat Robert Katz dalam Dr wahyudi (2009:64) yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), dan keterampilan teknik (*technical skill*). Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melaksanakan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tersebut tergantung pada tingkatan manajer dalam organisasi.

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mampu meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam pengelolaan atau dalam melaksanakan manajemen sekolah terutama dalam pengelolaan yang berbasis sekolah (School Based management). Kinerja (*performance*) merupakan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut merupakan pengekspresian seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang serta menuntut adanya kepemilikan yang penuh dan menyeluruh. Dengan demikian, munculnya kinerja seseorang

merupakan akibat dari adanya suatu pekerjaan atau tugas yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan profesi dan *job deskcription* individu yang bersangkutan. Mangkunegara (2001:67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya". Jadi kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas atau kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai, sehingga ada tiga hal penting dalam kinerja yaitu, tujuan ukuran dan penilaian.

Menurut Grounlond (1982:86): "Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme, dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah". Sejalan dengan itu pula August W. Smith (1982:393) menyatakan bahwa kinerja adalah "*output derive from processes, human or other wise*". Maksudnya adalah bahwa kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Bernardin & Russell (1998:239) memberi batasan mengenai kinerja sebagai "*...the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*" yang berarti catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu.

Kinerja kepala sekolah dapat diukur dari tiga aspek yaitu (a): perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial, (b) cara melaksanakan tugas dalam

mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya, dan (c) dari hasil pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja Kepala Sekolah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah Pendidikan dan Pelatihan Kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengkaji : ***Kontribusi Diklat Kepala Sekolah dan Kemampuan Manajerial Terhadap Peningkatan kinerja Kepala Sekolah SMK***

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian mengenai kontribusi diklat kepala sekolah dan kemampuan manajerial terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran faktual pendidikan dan pelatihan kepala sekolah?
2. Bagaimana gambaran implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah?
3. Seberapa besar pengaruh diklat kepala sekolah terhadap peningkatan kinerjanya?

4. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah?
5. Seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan kepala sekolah terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah?
6. Seberapa besar pengaruh diklat kepala sekolah bersama-sama dengan kemampuan manajerial terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

C.1. Maksud

Maksud penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik “Kontribusi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kemampuan Manajerial terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah SMK” sesuai dengan maksud penelitian tersebut, secara khusus tujuan penelitian adalah sebagai berikut

C.2. Tujuan

C.2.1. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran empirik mengenai Kontribusi Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Kepala Sekolah

dan kemampuan manajerial terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah SMK
Di SMK se-kabupaten Garut.

C.2.1. Tujuan Khusus

Secara khusus tujuan penelitian ini untuk :

1. Mengetahui gambaran faktual pendidikan dan pelatihan kepala sekolah
2. Mengetahui gambaran mengenai implementasi kemampuan manajerial terhadap kepala sekolah
3. Menganalisis seberapa besar pengaruh diklat kepala sekolah terhadap peningkatan kinerjanya
4. Menganalisis seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah
5. Menganalisis seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan kepala sekolah terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah.
6. Menganalisis seberapa besar pengaruh diklat kepala sekolah bersama-sama kemampuan manajerial terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan menciptakan suatu nilai tambah, dalam :

1. Aspek teoritis ; berupa pengayaan (*enrichment*) khazanah pengetahuan di bidang analisis kebijakan pendidikan khususnya mengenai implementasi peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja kepala sekolah
2. Aspek praktis ; hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:
 - a) Pengambil kebijakan di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional umumnya serta Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah terutama dalam mengaplikasikan perundang-undangan yang berkenaan dengan keprofesian tenaga pendidik dan kependidikan
 - b) Para pengelola pendidikan baik yang bersifat dibawah pemerintah maupun swasta dalam berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja kepala sekolah
 - c) Para Kepala Sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam satuan pendidikan sehingga mampu membawa sekolahnya menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas dan berkahlak
 - d) Pendidik dan tenaga kependidikan dalam berupaya ikut berperan aktif meningkatkan kinerjanya sehingga pada akhirnya kualitas pendidikan dapat terus ditingkatkan.

E. Kerangka Pemikiran

Dalam *Kamus Inggris-Indonesia* karya Echols dan Shadily disebutkan bahwa keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.. Pada prinsipnya pengertian mana-jemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) ada tujuan yang ingin dicapai; (2) sebagai perpaduan ilmu dan seni; (3) merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya; (4) ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi; (5) didasarkan pada pembagian kerja tugas dan tanggung jawab; (6) mencakup beberapa fungsi; (7) merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, peng-organisasian, penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pe-ngawasan yang dilakukan untuk

mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan madrasah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala madrasah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di madrasah. Perencanaan (*Planning*), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pendidikan yang bermutu memiliki kaitan kedepan (*Forward Linkage*) kaitan kebelakang (*Backward Linkage*). *Forward linkage* berupa bahwa pendidikan yang bermutu merupakan syarat utama untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, adil dan sejahtera. Sejarah perkembangan dan pembangunan bangsa-bangsa mengajarkan pada kita bahwa bangsa yang maju dan modern adalah bangsa yang memiliki sistem dan praktik pendidikan yang bermutu. Sedangkan *Backward linkage* berupa bahwa pendidikan yang bermutu sangat

tergantung pada keberadaan guru yang memiliki kinerja yang baik, profesional, sejahtera dan bertabat.

Keberadaan kepala yang kompeten merupakan salah satu syarat mutlak hadirnya sistem dan praktik pendidikan yang berkualitas. Pengembangan pendidikan yang berkualitas diawali oleh adanya kemampuan organisasi dalam hal ini pemerintah dalam meningkatkan kompetensi pendidiknya. Salah satu kebijakan yang dikembangkan oleh pemerintah untuk mencapai standar pendidikan yang berkualitas adalah PP No 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan yang kemudian ditinjau lanjuti dengan Permendiknas no 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah/madrasah yang memuat mengenai Lima kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima dimensi kompetensi tersebut dijabarkan ke dalam 33 kompetensi.

Permasalahan yang sekarang dihadapi dalam pengembangan SMK yang mempunyai mutu yang baik adalah :

- a. Banyaknya Pembukaan Sekolah SMK Baru
- b. Kurangnya kemampuan manajerial Kepala Sekolah
- c. Kurangnya Dasar keilmuan dan Pelatihan Kepala Sekolah
- d. Kualitas kinerja sekolah rendah

e. Tingkat lulusan yang tidak produktif

Oleh sebab itu pendidikan dan pelatihan kepala sekolah dalam hal ini kepala sekolah SMK merupakan sarana atau instrument untuk mencapai suatu tujuan pendidikan yang berkualitas melalui peningkatan kompetensi kepala sekolah yang berimplikasi terhadap beberapa hal yang diberikan baik itu berupa adanya peningkatan kemampuan baik materi maupun non materi. Disamping itu pendidikan dan pelatihan merupakan sarana bagi pemerintah untuk melihat standar kompetensi yang dimiliki para kepala sekolah SMK pada saat itu, sehingga diklat ini akan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan para kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya.

Adanya pendidikan dan pelatihan kepala sekolah yang kemudian dikontrol dengan adanya kemampuan manajerial kepala sekolah maka akan mampu meningkatkan kualitas kinerja kepala sekolah sehingga ujungnya meningkatkan kualitas layanan pendidikan sehingga sekolah akan mampu mencapai standar kualitas yang baik dan mampu bersaing baik pada tingkatan lokal, regional, nasional maupun internasional sesuai dengan standar nasional pendidikan (PP No 19 tahun 2005).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdikbud 1990:503) kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja. Dalam sebuah artikel yang diterbitkan oleh lembaga administrasi negara (1992:12)

merumuskan kinerja merupakan terjemahan bebas dari istilah *Performance* yang artinya adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja.

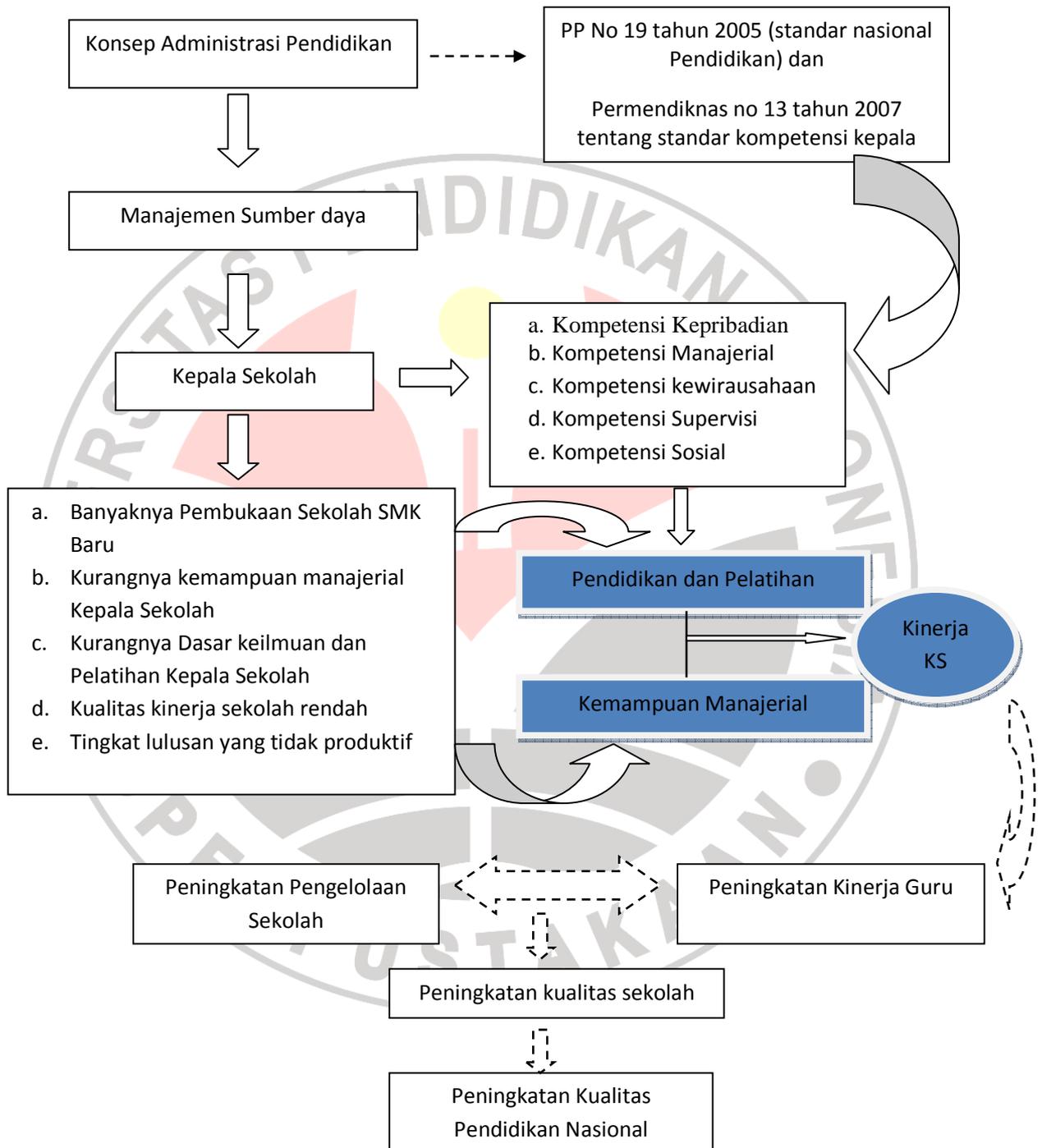
Menurut Simamora (1997:327) kinerja adalah tingkat pencapaian standar pekerjaan. Sementara Nawawi (1997:235) menegaskan bahwa kinerja yang diistilahkan sebagai karya adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik fisik / material maupun non material. Menurut Anwar (1986:86) memberikan pengertian kinerja sama dengan performance yang esensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki.

Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah, dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dll. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai

wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian tersebut yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah/madrasah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya. Kinerja kepala sekolah dalam tulisan ini diukur dari tiga aspek yaitu: (a) perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial, (b) cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya, dan (c) hasil dari pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya. Berdasarkan uraian diatas penulis gambarkan dalam bentuk gambaran kerangka berikut ini.

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

E. Asumsi

Dalam penelitian ini asumsi yang mendasari dari kerangka penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan formal mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk mengelola sebagai sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan pendidikan. Upaya untuk memberdayakan segala sumber daya yang dimiliki oleh sekolah mencapai tujuan sekolah inilah yang dinamakan dengan manajemen pendidikan (sebut sekolah), yang merupakan bagian dari administrasi pendidikan secara keseluruhan.
2. Pendidikan dan pelatihan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah suatu kegiatan yang meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan kepala sekolah SMK dalam pengelolaan sekolahnya.
3. Kemampuan Manajerial kepala sekolah kemampuan melakukan manajemen dalam pelaksanaan pendidikan disekolah mulai dari tahap perencanaan, implementasi sampai pada pengawasannya.
4. Kinerja Kepala Sekolah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

5. Lembaga pendidikan/sekolah merupakan suatu model sistem terbuka, dimana dalam model ini penekanan diberikan pada koresponsifan lembaga dalam menyikapi perubahan lingkungan.

The open system model emphasize the responsiveness of school with respect to environmental requirement. This means, on the one hand, that school organization can create effective buffers against external threats and, on the other hand, that school can manipulate their environment to the degree that their own function is not only safeguarded but also improved (Jaap Scheerens, 2000).

6. Organisasi sekolah menghadapi tantangan perubahan yang makin meningkat di era dewasa ini, perubahan yang terjadi juga berakibat pada makin tingginya tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan, sehingga respon sekolah yang tepat dan inovatif menjadi suatu keharusan. Guru sebagai salah satu factor yang berperan dalam keberhasilan pendidikan di sekolah juga perlu merespon dengan sikap kreatif dan kinerja yang inovatif, agar lulusan dari lembaga pendidikan dapat dan mampu bersaing dalam kehidupan masyarakat.
7. Setiap oraganisasi memerlukan kompetensi utama, yaitu inovasi. *"Every organization not-just-business need one core competence innovation"* (Peter F Drucker dalam Gaynor, 2002).
8. Setiap orang pada dasarnya merupakan agen perubahan, dan Kepala Sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer dalam suatu lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab untuk melakukan perubahan tersebut dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah. *"Everybody is a change agent every teacher has the responsibility to help create an organization capable of*

individual and collective inquiry and continuous renewal, or it will not happen". (Michael Fullan, 1997).

9. *"Teachers can not develop the creative abilities of their student if their own creative abilities are undiscovered or suppressed"*. (Wayne Morries, 2006).

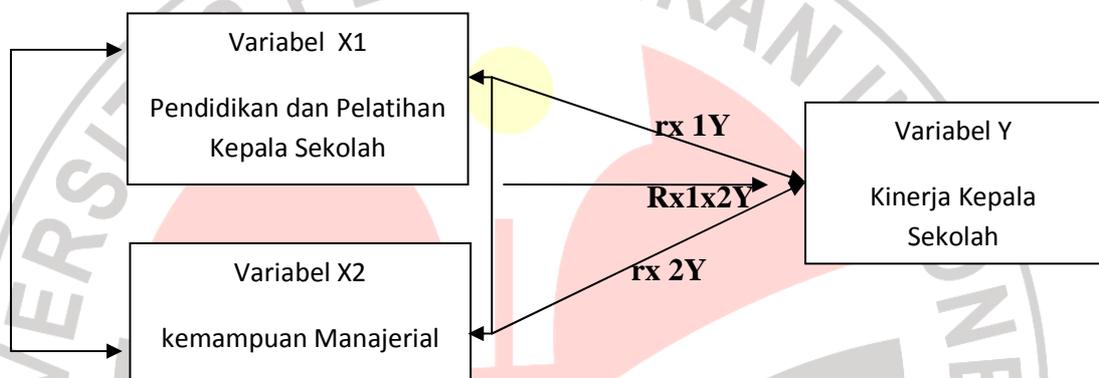
1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau sub masalah yang diajukan oleh peneliti, yang dijabarkan dari landasan teori atau kajian teori dan masih harus diuji kebenarannya. (Riduwan, 2004 : 35)

Berdasarkan kepada kerangka pemikiran diatas, hipotesis penelitian ini adalah :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pendidikan dan pelatihan kepala SMK dengan peningkatan kinerja kepala sekolah
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan peningkatan kinerjanya
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara pendidikan dan pelatihan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah SMK

- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara pendidikan dan pelatihan kepala sekolah SMK dengan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan kinerjanya



Gambar 2. Model Hubungan Antar Variabel Penelitian