

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar belakang masalah

Pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dan dipandang sebagai hal yang esensial dalam kehidupan itu sendiri. Pendidikan menjadi tema sentral dalam era sekarang ini sewaktu manusia semakin menyadari betapa perlunya menikmati suatu kualitas kehidupan yang lebih baik, menemukan martabat kemanusiaannya sesuai kodratnya. Pendidikan justru menjadi pusat perhatian karena dipandang bahwa pendidikanlah merupakan salah satu alternatif yang tepat di mana tujuannya inhaeren dengan tujuan kehidupan manusia.

Kecenderungan-kecenderungan sebagai akibat dari semakin kompleksnya kehidupan itu sendiri di mana pendidikan ikut terbawa, melahirkan suatu dimensi baru dalam pendidikan yang antara lain menghendaki akan perlunya penanganan yang baik terhadap segala aktivitas pendidikan dalam upaya mencapai tujuannya. Dalam konteks inilah administrasi pendidikan dipandang sebagai bagian vital dalam pendidikan yang dapat menjembatani segala upaya untuk mencapai tujuan pendidikan.

Administrasi pendidikan dalam kenyataannya semakin tumbuh dan berkembang menjadi suatu ilmu yang berdiri sendiri. Penelitian-penelitian terhadap bidang ini berjalani

terus dengan pesat terutama dalam menemukan konsep-konsep yang kemudian berkembang menjadi teori administrasi pendidikan, atau menguji teori, konsep yang sudah ada.

Penelitian ini akan mencoba mengkaji aspek-aspek perilaku birokratik, perilaku profesional dan kreativitas yang ditampilkan dalam kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan. Ketiga aspek ini dilihat konteks keberadaan sekolah sebagai suatu sistem. Urgensi dalam mengadakan pengkajian terhadap aspek-aspek tersebut, bertolak dari suatu latar belakang masalah seperti berikut :

a. Sekolah sebagai sistem sosial

Sebagai lembaga pendidikan formal tempat anak-anak usia sekolah dididik untuk mencapai tujuan pendidikan, sekolah dipandang sebagai sistem sosial. Sekolah sebagai sistem sosial, terdiri dari "seperangkat elemen dan aktivitas yang saling berinteraksi satu dengan yang lainnya dan membentuk suatu entitas sosial" (W.K. Hoy, C.G. Miskel, 1978, hal.37). Elemen-elemen tersebut dapat dikelompokkan atas tiga aspek yaitu, birokrasi, kelompok dan individu. Birokrasi mencakup struktur formal organisasi di mana semua peranan yang menjadi tuntutan organisasi atau aturan sekolah dirumuskan. Kelompok dipandang sebagai aspek yang diharapkan dapat menciptakan suatu iklim yang baik dan dapat menjembatani dua tuntutan yaitu tuntutan birokrasi di satu pihak dan tuntutan individu di lain pihak. Individu akan mencakup administrator sekolah, guru, tata usaha, tenaga

kependidikan lainnya, murid-murid, dll, masing-masing dengan kepribadiannya atau motivasinya sendiri-sendiri. Aktivitas di dalam sekolah dapat menyangkut, aktivitas administrasi, belajar, mengajar, pemeliharaan, mengkreasi dan sosialisasi.

Dalam upaya mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai administrator pendidikan memegang peranan penting. Di satu pihak ia harus merespons terhadap segala harapan yang ada dan mengkaji berbagai informasi balikan (feedback), dan di pihak lain ia perlu memelihara dan peningkatkan perilaku guru, murid dan personil sekolah lainnya guna mencapai tujuan sekolah. Dengan perkataan lain, untuk mencapai hasil yang diharapkan, perilaku administratif yang ditampilkan oleh kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, perlu memadukan atau mengintegrasikan ketiga aspek yang dikemukakan sebelumnya, yakni birokrasi, iklim kelompok, dan motivasi individu. Kepemimpinan kepala sekolah akan dihadapkan dengan aspek-aspek tersebut.

Birokrasi di dalam sekolah dapat dipandang sebagai hal yang esensial terutama dilihat dari segi keberadaan sekolah sebagai suatu organisasi. Dalam hubungan dengan hal tersebut, perilaku kepala sekolah akan dicoraki oleh persoalan bagaimana memenuhi tuntutan birokrasi dimaksud. Perilaku kepala sekolah di sini di sebut perilaku birokratik.

Memimpin suatu sekolah merupakan pekerjaan yang

menuntut kemampuan atau keahlian tersendiri. Pekerjaan tersebut perlu ditangani secara profesional. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dalam situasi atau kondisi tertentu dituntut untuk berperilaku secara profesional, selain perilaku birokratik yang dikemukakan sebelumnya.

Sekolah sebagai sistem terbuka, senantiasa menerima dan atau menseleksi input dari lingkungannya. Guru, siswa tata usaha yang ada di dalam sekolah, memiliki potensi untuk perbuatan-perbuatan kreatif. Salah satu tugas sekolah adalah membawa anak didik atau siswa untuk menjadi manusia kreatif. Dalam hubungan dengan hal tersebut, di dalam sekolah perlu diciptakan suatu kondisi yang dapat memacu kreativitas siswa, guru atau tenaga kependidikan lainnya yang ada di dalam sekolah. Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai pemimpin sekolah memegang peranan penting dalam upaya menciptakan, memelihara kondisi-kondisi yang dapat memacu kreativitas siswa.

Bertolak dari pemikiran di atas dapat dikatakan bahwa dalam organisasi sekolah sebagai sistem sosial, kepala sekolah dihadapkan pada persoalan bagaimana menampilkan diri secara birokratik dalam kondisi tertentu, bagaimana menampilkan diri secara profesional dalam kondisi tertentu, serta bagaimana menciptakan, memelihara kondisi tertentu yang dapat memacu kreativitas sekolah. Ketiga persoalan ini bila ditampilkan dalam batas-batas kelayakannya, akan turut

mewarnai produktivitas suatu sekolah.

b. Produktivitas Sekolah

Masalah produktivitas menjadi isu penting akhir-akhir ini dalam berbagai bidang kehidupan manusia. Khususnya dalam bidang pendidikan, kajian terhadap produktivitas merupakan hal yang sangat strategis, karena dengan mengetahui tingkat produktivitas yang dicapai, dapat dirumuskan berbagai kebijakan guna mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik atau lebih tinggi dari yang dicapai sebelumnya.

Terdapat berbagai cara dalam menilai atau mengukur tingkat produktivitas yang dicapai. Ada yang melihatnya pada aspek kuantitatif dan ada pula yang melihat atau mengkajinya pada aspek kualitatif, atau kedua-duanya, dengan segala model atau kriteria pengukuran dan atau penilaiannya. Dapat saja, misalnya, dilihat dari segi kualitas tidak terjadi peningkatan, namun dilihat dari segi kuantitas terjadi peningkatan. Kecenderungan tersebut ini banyak terjadi dalam bidang pendidikan. Secara ideal, produktivitas suatu sekolah seyogianya ditandai oleh peningkatan baik aspek kuantitas maupun aspek kualitas. Akan tetapi dalam kondisi-kondisi tertentu, ada kalanya aspek kuantitas yang dipentingkan dan ada kalanya aspek kualitas yang dipentingkan. Dalam kondisi-kondisi tertentu tersebut, walaupun dilihat dari segi kualitas tidak terjadi peningkatan, namun dilihat dari segi kuantitas terjadi peningkatan, sekolah tersebut dapat

dipandang 'produktif'. Penelitian ini mencoba memahami dan menjelaskan mengenai kualitas pendidikan yang dicapai SMA. Dengan demikian, produktivitas yang dipersoalkan dalam thesis ini, tidak mengukur aspek kuantitas yang dicapai sekolah dengan menggunakan berbagai teknik pengukuran kuantitatif, tidak pula menghitung rasio antara efektivitas dan efisiensi yang dicapai sekolah. Kualitas pendidikan yang dicapai SMA dianalisis secara kualitatif, walaupun dalam penyajian mengenai indikator-indikatornya sedapat mungkin disajikan pula berupa angka-angka lulusan dan angka-angka prestasi yang dicapai (achievement).

Pengkajian terhadap aspek kualitas pendidikan di tingkat SMA, menurut pandangan penulis merupakan suatu alternatif yang tepat. Lulusan SMA, di samping diberi kesempatan untuk boleh melanjutkan studi pada jenjang yang lebih tinggi, mereka juga boleh mendapat kesempatan untuk memasuki dunia kerja. Tatkala mereka diterima pada jenjang pendidikan di Perguruan Tinggi, diharapkan mereka mampu mengikuti berbagai tuntutan pada jenjang tersebut di mana pada gilirannya mereka dapat menjadi manusia seutuhnya seperti yang dirumuskan dalam Tujuan Umum Pendidikan Nasional. Tatkala mereka setelah menyelesaikan SMA langsung memasuki dunia kerja, diharapkan mereka mampu bekerja secara produktif dan mampu memenuhi kebutuhannya. Selama mereka mengikuti pendidikan, mereka diharapkan untuk mampu berprestasi baik serta berperilaku secara kreatif. Harapan-harapan

ini dalam kenyataannya masih jauh atau belum sebagaimana mestinya. Penelitian ini akan mencoba menjaring berbagai informasi yang dapat dijadikan sebagai indikator-indikator mengenai permasalahan tersebut.

Kualitas pendidikan yang dicapai SMA, tidak bisa dipisahkan dengan berbagai aspek atau berbagai jenis perilaku dalam organisasi sekolah seperti yang dikemukakan sebelumnya (tentang "sekolah sebagai sistem sosial"). Menurut peneliti, dalam kondisi pendidikan sekarang ini, ada tiga aspek yang perlu dikaji yang dipandang dapat mewarnai taraf kualitas pendidikan yang dicapai SMA, yakni perilaku birokratik, perilaku profesional dan kreativitas organisasi yang ditampilkan dalam aktivitas kepemimpinan kepala sekolah SMA sebagai administrator pendidikan.

c. Perilaku birokratik dalam peningkatan produktivitas sistem sekolah

Perilaku birokratik dalam suatu organisasi dimaksudkan agar penggunaan sumber daya dapat digunakan secara efisien. Segala sesuatu sudah terstruktur dengan baik, di mana setiap personil dalam organisasi harus mengikutinya. Masing-masing personil telah mengetahui peran yang harus diwujudkankannya, aturan permainan organisasi yang harus diikutinya. Konsep ini semula dikemukakan oleh Max Weber dan ternyata berkembang dengan pesat, sehingga banyak organisasi yang keranjingan dengan konsep tersebut, termasuk organisasi pendidikan. Hal ini memang cukup beralasan karena

birokrasi merupakan pertanda yang melekat pada masyarakat modern atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern (J.E. Kast, J.E. Rosenzweig, 1970, hal.70). Itulah sebabnya, dalam upaya modernisasi pendidikan di Indonesia, proses birokratisasi berjalan dengan pesat. Semua aturan permainan telah dirumuskan dari pusat dan berlaku untuk semua sekolah atau lembaga pendidikan lainnya di Indonesia, sampai dengan pakaian seragam sekolah pun diatur dari pusat, bahkan bagaimana guru berdiri di muka kelas ada petunjuk pelaksanaan (juklak)nya.

Efisiensi yang menjadi thema pokok birokrasi yang ideal, jelas tidak dapat dipisahkan dari produktivitas, sebab salah satu aspek dari produktivitas juga berkenaan dengan efisiensi. Maka karena itu, cukup beralasan jika dikatakan bahwa perilaku birokratik dapat mewarnai tingkat produktivitas yang dicapai organisasi, termasuk organisasi sekolah. Organisasi sekolah tanpa birokrasi secara teoritik dapat berjalan pincang.

Sebagai salah satu aspek dalam perilaku organisasi, perilaku birokratik dalam kenyataannya banyak pula mendapat sorotan. Kritik-kritik yang dilontarkan dalam organisasi yang menggunakan konsep birokrasi semakin banyak. Dalam media komunikasi, bukan sedikit orang mulai meragukan kemampuan konsep birokrasi. George Frederickson, seorang ahli administrasi negara, mulai meragukan efisiensi yang menjadi sasaran birokrasi klasik. Menurut beliau,

efisiensi yang merupakan sasaran birokrasi klasik ternyata memang seringkali menyebabkan kemerosotan daya tanggap. Aparat tidak lagi peka terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di dalam masyarakat. (Kompas, 2 Nopember 1984). Karakteristik-karakteristik birokrasi seperti yang dikemukakan Max Weber, ternyata dapat menimbulkan, kebosanan, kekosongan moral, blok-blok komunikasi, kekakuan, serta konflik (W.K.Hoy, C.G.Miskel, 1978, hal.55). Khususnya dalam administrasi pendidikan, Dr Jan Turang antara lain mengemukakan bahwa administrator pendidikan yang berperilaku otokrat (birokrasi yang berlebihan) cenderung menjadi diktator (Sinar Harapan, 10 Juli 1985).

Adanya kecaman yang begitu banyak terhadap konsep birokrasi atau perilaku birokratik, bukan berarti bahwa birokrasi dalam organisasi sudah tidak diperlukan lagi. Permasalahannya terletak pada bagaimana menampilkan suatu perilaku birokratik dalam batas-batas yang wajar atau "bebas hambatan", bukan perilaku birokratik yang terlalu kuat (over bureaucracy) yang dapat menimbulkan berbagai masalah dalam organisasi. Untuk itulah, seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sekolah, perlu mencegah penampilan perilaku birokratik yang berlebihan. Pada sisi yang lain kepala sekolah perlu mengimbangnya dengan perilaku profesional sebagai administrator pendidikan.

- d. Perilaku profesional dalam peningkatan produktivitas sistem sekolah

Menghadapi berbagai tuntutan, aspirasi, tanggung jawab sebagai administrator pendidikan bagi kepala sekolah bukan merupakan suatu hal yang mudah, atau bukan merupakan suatu yang bersifat teknis belaka. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah seyogianya menampilkan diri atas dasar pengetahuannya yang luas tentang administrasi pendidikan, keahlian teknisnya tentang administrasi pendidikan, sikapnya yang jelas, kemampuan mengambil keputusan yang tepat. Dengan perkataan lain, administrator pendidikan dalam hal ini perlu senantiasa berperilaku secara profesional sebagaimana yang pernah dikemukakan sebelumnya. Ia hendaknya "memiliki kemampuan administratif yang luas dan pengetahuan dan pemahaman yang mendalam tentang tujuan, proses dan teknologi yang mendasari pendidikan, serta komitmen kepada perbaikan profesional yang kontinu" (Oteng Sutisna, 1982, hal.295).

Dilihat dari segi peningkatan produktivitas yang mencakup efektivitas dan efisiensi organisasi sekolah sebagai sistem sosial, perilaku profesional administrator pendidikan yang ditampilkan akan turut mewarnai peningkatan tersebut. Dari sisi lain, ia dapat mengendalikan penampilan perilaku birokratiknya, jangan sampai terlalu berlebihan atau melampaui batas-batas yang wajar.

- e. Konflik yang terjadi antara perilaku birokratik dan perilaku profesional

Antara perilaku birokratik dan perilaku profesional terdapat persamaan dan perbedaan. Kedua-duanya sama-sama memberi tekanan pada segi-segi keahlian teknis, perspektif tujuan, dan sifat impersonal serta sifat tidak memihak (impartial). Perbedaannya terletak pada beberapa segi, yakni :

(1) Sasaran pelayanan

Perilaku birokratik akan cenderung berorientasi kepada organisasi (tuntutan organisasi), sedangkan perilaku profesional cenderung berorientasi kepada klien.

(2) Pemecahan suatu masalah

Perilaku birokratik selalu cenderung berorientasi pada hierarki, sedangkan perilaku profesional cenderung pada koleha (kesejawatan atau kelompok acuan).

(3) Pengambilan keputusan

Perilaku birokratik selalu menekankan pada disiplin dengan sepenuhnya sehingga keputusan harus selalu datang dari atas, sedangkan perilaku profesional menekankan pada otonomi dalam pengambilan keputusan.

(4) Kontrol

Perilaku birokratik selalu bertolak dari suatu standar kontrol yang dibuat organisasi, sedangkan perilaku profesional bertolak dari suatu standar kontrol yang dibuat sendiri (self control)

Perbedaan kedua jenis perilaku yang ditampilkan antara

lain oleh administrator pendidikan yang disebutkan ini, sering menimbulkan konflik pada dirinya sendiri. Sumber utama terjadinya konflik timbul dari sistem kontrol sosial yang digunakan. Seorang administrator pendidikan yang menghadapi konflik ini selalu dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama penting. Apa yang dituntut oleh organisasi dapat saja bertentangan dengan pertimbangan profesinya. Jika hal ini cenderung muncul setiap saat, maka konflik tersebut dapat saja mengarah pada sikap masa bodoh atau frustrasi.

Berkenaan dengan konflik yang terjadi, seorang administrator pendidikan dalam penampilannya perlu memiliki kepekaan terhadap kemungkinan terjadinya konflik tersebut dan berusaha menghindarinya. Dalam konteks inilah, sekolah yang kreatif perlu ditumbuhkan atau ditingkatkan oleh administrator pendidikan.

f. Kreativitas organisasi sekolah dalam kaitannya dengan perilaku birokratik, perilaku profesional ke arah peningkatan produktivitas sistem sekolah

Kreativitas dapat dilihat pada tingkat individu dan juga pada tingkat organisasi. Karena pada dasarnya suatu organisasi terdiri dari sekelompok atau sekumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan, maka suatu organisasi yang kreatif melibatkan kelompok-kelompok kreatif atau individu-individu yang kreatif dalam menjalankan seluruh aktivitas dalam organisasi. Administrator

pendidikan yang kreatif, jelas, dapat dijadikan salah satu karakteristik dari suatu sekolah yang kreatif.

Perilaku kreatif, baik pada tingkat individu maupun pada tingkat organisasi, sangat menunjang peningkatan produktivitas suatu organisasi. Kreativitas individu sangat menentukan produktivitas individu, atau dengan perkataan lain dapat dikatakan bahwa pribadi yang produktif adalah pribadi yang kreatif (J.V. Gilmore, 1974, hal.7), sedangkan individu yang produktif sangat diperlukan dalam mencapai produktivitas organisasi. Dalam organisasi yang kondisi teknologinya masih terbatas, perilaku kreatif menjadi semakin penting untuk ditampilkan guna mengimbangi keadaan teknologi yang tersedia, sehingga dapat mencapai tingkat produktivitas yang maksimal.

Sebagai suatu institusi pendidikan, sekolah senantiasa berada dalam proses pertumbuhan dan perkembangan, menuju suatu tingkat kematangan. Untuk itu, sekolah selalu dihadapkan pada persoalan bagaimana menyesuaikan diri dengan perubahan yang terus berlangsung. Sebagai organisasi, sekolah perlu memperhatikan potensi-potensi kreatif para siswa untuk ditumbuhkan atau dikembangkan agar mereka dapat menjadi pribadi-pribadi yang kreatif. Dalam rangka itulah sekolah perlu menampilkan diri secara kreatif, atau berperilaku kreatif. Sekolah yang kreatif akan banyak mewarnai tingkat produktivitas yang dicapainya.

Dalam hubungan dengan perlunya memelihara,

menumbuhkan atau mengembangkan atau menciptakan kondisi-kondisi yang dapat memacu pada perbuatan kreatif di sekolah, administrator pendidikan sangat berperan. Peranan administrator pendidikan di sini bukan suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena perilaku birokratik yang juga ditampikan dapat menjadi kendala dalam berperilaku secara kreatif atau memelihara kreativitas sekolah. Menurut Hilda Taba, perilaku birokratik yang antara lain dicerminkan oleh suatu konformitas yang tinggi, akan melemahkan kreativitas (Hilda Taba, 1962, hal. 63). Menghadapi hal tersebut, administrator pendidikan perlu mereduksi konformitas dan menunjang kreativitas. Menunjang kreativitas di dalam sekolah, dapat membantu administrator pendidikan guna mengatasi berbagai konflik yang dihadapinya sebagai akibat dari perbedaan dua tuntutan perilaku, yakni perilaku birokratik dan perilaku profesional.

Bertolak dari uraian-uraian yang dikemukakan sebelumnya maka jelas bahwa ketiga aspek, yaitu perilaku birokratik, perilaku profesional dan kreativitas sekolah dalam aktivitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, merupakan aspek-aspek yang dipandang strategis guna mencapai suatu hasil yang diharapkan. Hasil tersebut antara lain dapat dilihat pada prestasi yang dicapai siswa, siswa yang dapat diterima di tingkat pendidikan yang lebih tinggi, persentasi jumlah siswa yang lulus, dsb. Penelitian ini mencoba mengungkapkan sejauh mana dan dalam kondisi

bagaimana perilaku birokratik dan perilaku profesional ditampilkan kepala sekolah dan kondisi-kondisi bagaimana yang diciptakan kepala sekolah untuk memacu kreativitas di sekolah. Gambaran tentang sejauh mana beberapa aspek yang menjadi indikator kualitas lulusan dari sekolah yang diteliti juga diungkapkan dalam penelitian ini.

2. Masalah serta perumusannya

Masalah kualitas pendidikan sebagai salah satu aspek dari produktivitas pendidikan, dewasa ini mendapat sorotan dari berbagai pihak. Banyak yang masih menyangsikan apakah kualitas pendidikan sekarang ini sudah cukup memadai. Jika Tujuan Umum Pendidikan Nasional dijadikan sebagai acuan, maka dalam kenyataannya kualitas pendidikan yang dicapai sekarang ini masih jauh dari yang diharapkan. Kajian kualitatif dari Prof. Dr. Achmad Sanusi mengungkapkan kenyataan ini sebagai berikut :

- ...dalam arus pertumbuhan informasi demikian dapat dicatat adanya gejala dan kecenderungan di bidang pendidikan yang secara kualitatif justru tidak semestinya, bahkan bertentangan dengan tujuan mengembangkan karakter-karakter menurut kriteria di atas tadi (TUPN). Beberapa indikator dapat dikemukakan antara lain sebagai berikut :
1. Dalam kegiatan belajar, orang rata-rata masih malas belajar berpikir aktif dan mandiri. Proses berpikir pada umumnya pasif-pasif saja. Menerima saja informasi yang masuk, tanpa menyadari harus ada pemrosesan lebih lanjut.
 2. Masih jarang terdapat usaha yang sungguh-sungguh untuk berlatih berpikir dengan disiplin, dengan nalar, dengan sistematis, dengan kritis dan dengan logis. Pengenalan terhadap fakta tidak menimbulkan kemampuan mencari alternatif-alternatif konseptual.
 3. Dalam domain afektif, sistem pendidikan kita menghadapi banyak kesulitan dalam menumbuhkan rasa dan

sikap positif. Pendidikan tidak cukup mampu menanamkan nilai-nilai sehingga terhayati secara mendalam. Perhatian, kesenangan, dan preferensi terhadap nilai-nilai masih bersifat masal heteronom dan belum cukup mempribadi secara otonom.

4. Kelemahan tiadanya kognitif dan afektif, namun juga dengan psikomotor dan konatif. Kecenderungan dan hasrat atau kemauan berbuat umumnya banyak berbeda, atau kadang-kadang bertolak belakang dengan yang diketahui. Sasaran tujuan psikomotorik atau konatif dari pelajaran Agama, Pancasila, PMP, UUD 1945, Kewiraan Nasional, Pendidikan Sejarah Perjuangan Bangsa, dsb umumnya masih lemah, dan karenanya mudah terombang-ambing terbawa angin mode atau perilaku eks asing yang berbaju kesenangan lahir. (Achmad Sanusi, 1984, hal.14-15)

Gambaran tentang masih rendahnya kualitas pendidikan dengan indikator-indikator yang dikemukakan ini merupakan gambaran makro mengenai keadaan kualitas pendidikan di negara kita.

Mengamati keadaan kualitas pendidikan yang dihasilkan oleh beberapa SMA di kotamadya Manado dan kota administratif Bitung, kecenderungan-kecenderungan yang digambarkan sebelumnya tidak dapat dimungkiri. Walaupun demikian, menurut penulis perlu mengadakan pengkajian guna lebih memperjelas atau menemukan indikator-indikator lainnya yang dapat lebih membenarkan atau meyakinkan permasalahan di bidang pendidikan, khususnya mengenai melemahnya kualitas pendidikan di SMA dengan mengangkat kasus di beberapa SMA yang ada di kotamadya Manado dan kota administratif Bitung. Berdasarkan kecenderungan-kecenderungan yang cukup meyakinkan penulis mengenai keadaan kualitas lulusan pada beberapa SMA di kotamadya Manado dan kota administratif Bitung, serta perilaku kepala sekolah dalam memimpin sekolah, dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian dalam tesis ini seperti berikut :

- (1) Sejauh mana prestasi lulusan yang dicapai oleh keempat SMA yang dijadikan objek penelitian ?
- (2) Sejauh mana perilaku birokratik dan perilaku profesional ditampilkan dalam kepemimpinan kepala sekolah dan dalam kondisi bagaimana perilaku tersebut ditampilkan ? Sejauh mana pula kondisi-kondisi yang diciptakan oleh kepala sekolah dalam menunjang kreativitas sekolah ?
- (3) Sejauh mana aspek-aspek perilaku birokratik, perilaku profesional dan kreativitas sekolah dapat menjelaskan prestasi lulusan yang dicapai sekolah ?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi (memahami, mendeskripsikan dan menjelaskan) sejauh mana prestasi yang dicapai para lulusan SMA di keempat SMA yang dijadikan objek penelitian, serta mengeksplorasi sejauh mana dan dalam kondisi yang bagaimana perilaku birokratik, perilaku profesional ditampilkan dalam kepemimpinan kepala sekolah. Selain ini akan dieksplorasi pula kondisi-kondisi yang diciptakan kepala sekolah dalam menunjang kreativitas dan melihat sejauh mana ketiga aspek yang diteliti (perilaku birokratik, perilaku profesional dan kondisi-kondisi yang diciptakan untuk menunjang kreativitas) dapat menjelaskan prestasi lulusan yang dicapai sekolah. Penelitian ini tidak menguji hipotesa seperti dalam penelitian-penelitian kuantitatif. Berdasarkan fakta, hubungan antar fakta atau konsep yang ditemukan, penelitian ini justru diharapkan dapat menjaring berbagai

implikasi yang boleh dikembangkan menjadi hipotesa. Di sisi lain, dengan berasumsi bahwa "fakta adalah bermuatan teori", penelitian ini sekali gus mencoba mengevaluasi berbagai konsep atau teori yang berkenaan dengan aspek-aspek yang diteliti.

C. Kegunaan penelitian

Masalah yang diteliti sepanjang informasi yang diperoleh penulis, masih cukup terbatas, apalagi penelitian yang dilakukan dalam situasi dan kondisi sistem pendidikan di negara kita. Maka karena itu, penelitian ini menurut penulis akan banyak manfaatnya baik dilihat dari segi praktis maupun dari segi teoritis.

Penelitian ini secara praktis dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi sekolah dalam upaya meningkatkan produktivitasnya, minimal sekolah-sekolah yang ada kesamaan dengan SMA yang dijadikan objek penelitian. Deskripsi serta hasil analisis yang diperoleh dapat digunakan oleh sekolah atau atasan sekolah sebagai informasi aktual dalam menyusun kebijakan sekolah atau pengembangan proses administratif di sekolah.

Dilihat dari aspek teoritis, penelitian ini diharapkan dapat mengkaji daya laku beberapa konsep atau teori yang sudah ada dan juga berusaha menemukan beberapa konsep untuk dikembangkan ke arah pengembangan teori administrasi pendidikan. Selain itu, dalam upaya pengembangan profesi administrator pendidikan yang sekarang ini masih tergolong pada salah satu profesi yang sedang tumbuh, penelitian ini

dapat dijadikan sebagai salah satu tolok ukur dalam melihat sudah sejauh mana pertumbuhan profesi administrator pendidikan.

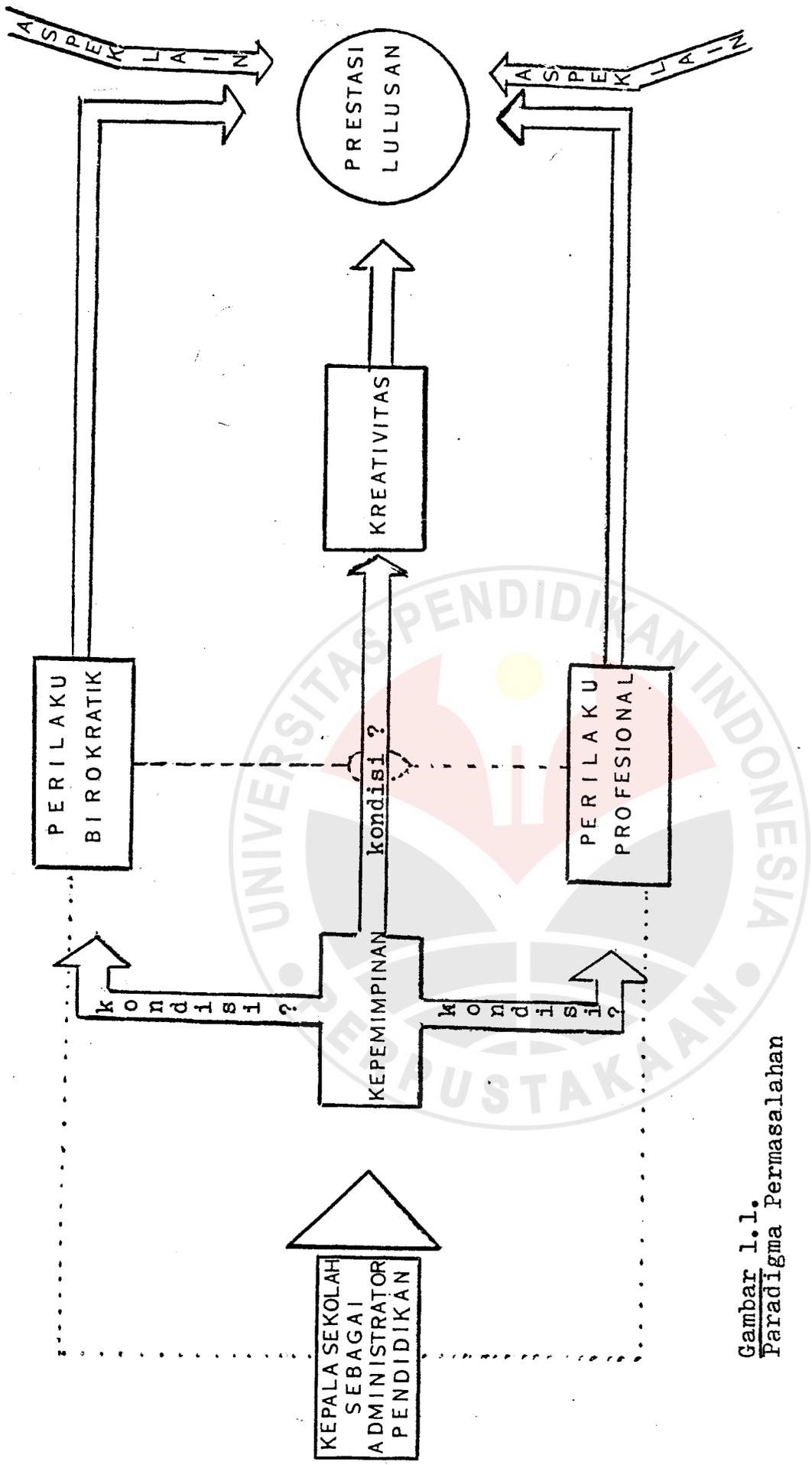
D. Kerangka Penelitian

Dalam upaya menjawab berbagai tantangan aspek perilaku keorganisasian yang bermuara pada produktivitas organisasi khususnya prestasi lulusan sekolah, penelitian ini akan mengungkapkan tiga aspek yakni,

- a. Aspek perilaku birokratik yang ditampilkan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan
- b. Aspek perilaku profesional yang ditampilkan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan
- c. Aspek kreativitas sekolah, khususnya kondisi-kondisi yang diciptakan kepala sekolah yang menunjang kreativitas di dalam sekolah.

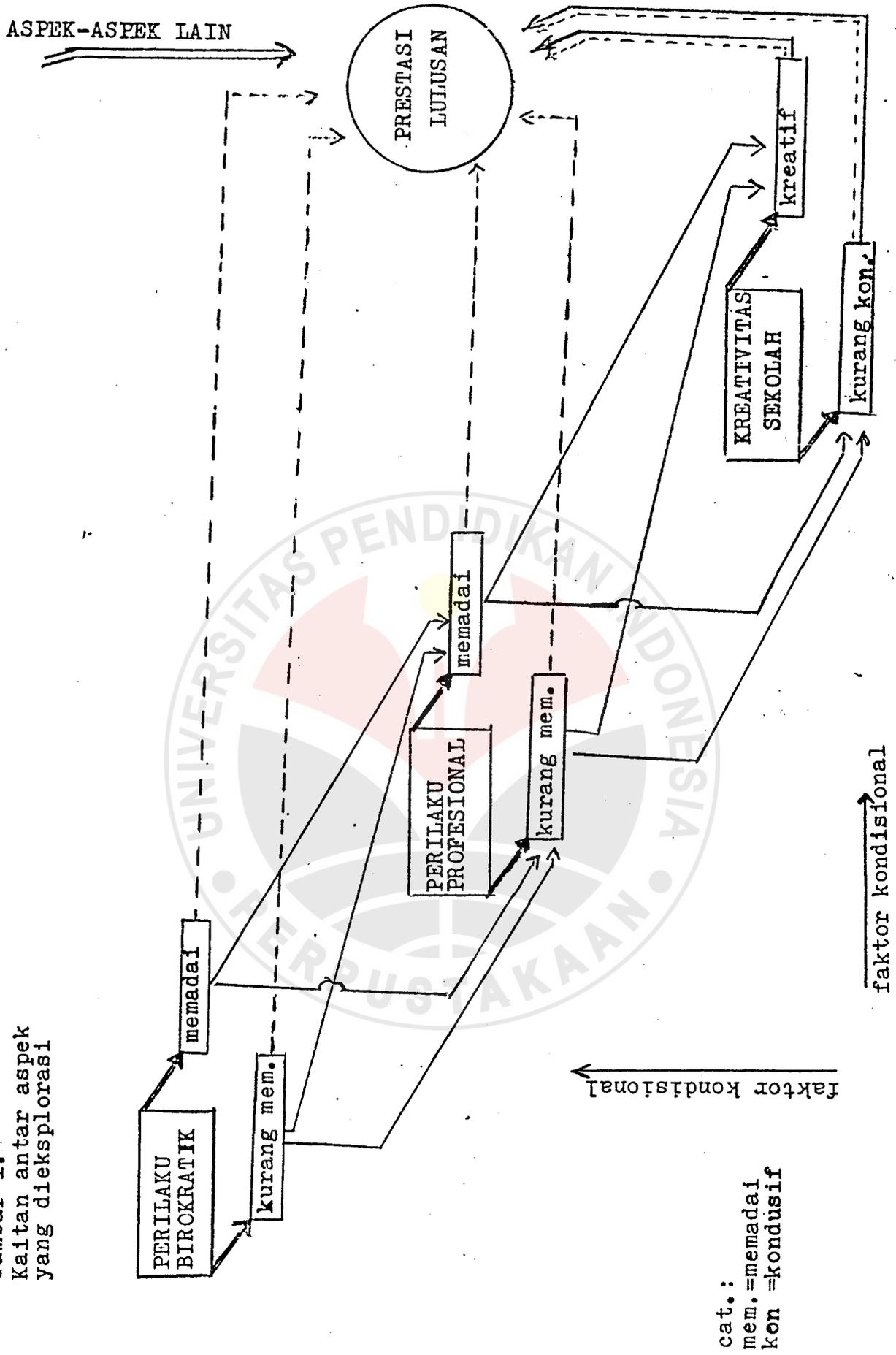
Ketiga aspek ini dipandang sebagai aspek yang strategis yang dalam kondisi tertentu dapat mewarnai tingkat prestasi lulusan yang dicapai sekolah, di samping aspek-aspek lainnya yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini. Kepala sekolah dipandang sebagai administrator pendidikan, posisi strategis yang didudukinya adalah sebagai pemimpin sekolah. Ketiga aspek yang dikemukakan sebelumnya dapat dilihat pada kepemimpinan kepala sekolah.

Visualisasi dari penelitian yang dilakukan ini dapat dilihat dalam gambar berikut :



Gambar 1.1.
Paradigma Permasalahan

Gambar 1.
Kaitan antar aspek
yang dieksplorasi



cat.:
mem. =memadai
kon =kondusif

faktor kondisional

faktor kondisional