

## BAB I

### PENDAHULUAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *reasearch and development* atau penelitian dan pengembangan, dengan tujuan untuk menemukan suatu model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program pendidikan dan latihan guna meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran di sekolah menengah kejuruan. Ruang lingkup penelitian ini meliputi tiga komponen pokok yang saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya, yakni komponen-komponen model kepemimpinan terpadu, pengelolaan program diklat, dan kemampuan profesional guru. Pada bab ini akan didiskusikan alasan-alasan dan tujuan penelitian yang terdiri atas latar belakang masalah, perumusan dan pembatasan masalah, pertanyaan penelitian, definisi istilah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Dengan adanya pembahasan tersebut, diharapkan dapat memperjelas kedudukan tema serta cakupan dari penelitian ini.

#### A. Latar Belakang Masalah

Tantangan dan permasalahan kehidupan manusia terus berkembang secara cepat seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan ekonomi. Untuk menjawab tantangan dan permasalahan tersebut diperlukan manusia yang berkualitas, sehingga bukan hanya sekedar menjadi penonton dan obyek pelengkap semata, melainkan mampu menjadi pemain dan penentu kehidupan ke arah yang lebih baik. Manusia yang berkualitas diharapkan mampu bersaing dalam kehidupan yang semakin rumit dan kompleks serta memiliki keunggulan (*excellence*) dalam menjawab segala permasalahan, tantangan dan tuntutan kehidupan.

Dalam konteks kehidupan berbangsa dan bernegara, manusia Indonesia yang berkualitas sangat diperlukan untuk mendukung visi bangsa sebagaimana tercantum dalam Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN, 1999: 16), yaitu :

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera, dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang sehat, mandiri, beriman, bertakwa, berakhlak mulia, cinta tanah air, berkesadaran hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin.

Upaya mengembangkan manusia Indonesia yang berkualitas, sebagaimana dimaksud di atas akan berhasil dengan baik apabila dikelola secara baik pula. Pengelolaan yang efektif pada semua bidang/sector kehidupan, tidak terkecuali dalam bidang pendidikan, membutuhkan kehadiran pemimpin dan kepemimpinan yang efektif pada seluruh tingkatan organisasi yang terkait.

Selanjutnya, pendidikan sesuai dengan kedudukan, fungsi dan perannya dituntut untuk mampu menyiapkan manusia yang berkualitas yang mampu menjawab tantangan dan permasalahan yang akan timbul. Untuk itu, pendidikan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tidak cukup hanya berorientasi pada masa lampau dan hari ini, "pendidikan wajib melengkapi diri dengan upaya-upaya yang berwawasan ke hari esok" (Nursid Sumaatmadja, 2000: 3). Maka daripada itu kurikulum sebagai instrumental input pada proses pendidikan, "bukan hanya menyiapkan anak untuk kehidupannya sekarang tetapi juga yang akan datang" ( Nana. Sy. Sukmadinata, 1997: 151)

Rendahnya kualitas sumber daya manusia Indonesia sebagaimana sering diperbincangkan oleh berbagai kalangan, baik kalangan praktisi dan pakar pendidikan, birokrat serta pada umumnya; mengisyaratkan masih rendahnya mutu lulusan pendidikan sebagai output dari proses pendidikan, yang di dalamnya terdapat beberapa komponen yang saling berinteraksi, di antaranya komponen :

(1) guru, (2) siswa, (3) administrator, manajemen dan kepemimpinan, (4) sarana dan prasarana/fasilitas, (5) lingkungan (sosial budaya, ekonomi, geografis, politis dan religi). Upaya untuk meningkatkan mutu lulusan pendidikan perlu ditempuh dengan mempertimbangkan berbagai komponen/faktor yang terkait dengan proses pendidikan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Kita tidak mungkin berhasil mencapai tujuan yang diharapkan apabila hanya melakukan pembenahan pada satu aspek saja, sementara yang lainnya tidak diperhatikan secara proporsional.

Untuk itu, pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional telah menempuh berbagai upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia, diantaranya tercermin dalam empat strategi pokok pembangunan pendidikan nasional: (1) pemerataan kesempatan pendidikan, (2) relevansi pendidikan, (3) kualitas pendidikan dan (4) efisiensi pengelolaan pendidikan (Depdikbud: 1994). Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia ditegaskan kembali dalam GBHN tahun 1999, melalui pembangunan di bidang pendidikan yang meliputi upaya: perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu, meningkatkan kemampuan akademik dan profesional serta meningkatkan jaminan kesejahteraan tenaga kependidikan, pembaharuan sistem pendidikan termasuk pembaharuan kurikulum, memberdayakan lembaga pendidikan, pembaharuan dan pemantapan sistem pendidikan nasional, meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, serta mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh.

Sejalan dengan kebijakan pembangunan bidang pendidikan pada tingkat nasional, upaya peningkatan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia pada

tingkat daerah juga membutuhkan pengelolaan dan kepemimpinan yang berkualitas. Hal itu pun telah ditempuh oleh pemerintah di daerah, seperti yang dicanangkan oleh Kantor Departemen Pendidikan Nasional Kota Bandung (sekarang Dinas Pendidikan Kota Bandung) melalui "Program dan Kebijakan Strategis Peningkatan Mutu Pendidikan" (1999) menggariskan bahwa, munculnya tuntutan demokratisasi pendidikan yang berorientasi pada kualitas dan bemuansa humanistik, perlu disikapi dengan upaya yang sungguh-sungguh serta tekad yang kuat dari para pemimpin di lingkungan unit kerja dan organisasi pendidikan. Kepemimpinan (*leadership*) seorang pemimpin unit kerja akan mewamahi pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada masing-masing unit. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya sangat ditentukan oleh produktivitas dan kualitas dari pemimpinnya : "*successful organizations have good leaders who set high standards and goals across the entire spectrum such as strategies, market leadership, plans, presentations, productivity, quality, and reliability.*" (<http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadcon.html>/ 04-2000) :

Dukungan kepemimpinan dan manajemen (*leadership* dan *management*) yang efektif pada semua tingkatan, mulai dari tingkat nasional, regional, lokal dan sekolah mempunyai peranan yang cukup menentukan kepada keberhasilan program pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan yang besar bagi terselenggaranya proses pendidikan di sekolah secara efektif, selanjutnya efektivitas kepemimpinan sekolah berkaitan erat dengan efektivitas sekolah. Fullan dan Stiegelbauer seperti yang dikutip oleh Joan Dean (1995) mengidentifikasi empat faktor yang perlu diperhatikan untuk suksesnya proses perbaikan (*improvement*) di sekolah, yaitu: (1) kepemimpinan yang memiliki keyakinan terhadap proses perbaikan, (2) adanya pedoman sistem nilai, (3)

bekerja sama dalam suatu interaksi yang baik, dan (4) adanya kolaborasi dalam perencanaan dan implementasi.

Keberadaan para pengelola dalam konteks penelitian ini, khususnya kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memegang peranan dan fungsi yang sangat penting, setidaknya menyangkut fungsi-fungsi manajemen yang meliputi fungsi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Kepala sekolah, baik sebagai pemimpin organisasi sekolah secara umum maupun sebagai pemimpin kurikulum, diharapkan bukan hanya mengurus hal-hal administratif rutin, melainkan dapat menjadi sumber semua informasi bagi semua pihak yang memerlukannya.

Peranan dan fungsi kepala sekolah sebagai manajer hanya akan efektif apabila mendapat dukungan dari komponen pendidikan lainnya terutama dengan adanya guru yang berkualitas, yakni guru yang memiliki kemampuan profesional. Guru yang profesional diharapkan akan mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara optimal, baik yang berkenaan dengan tugas dalam bidang kemasyarakatan, terlebih lagi dalam bidang yang menjadi tugas pokoknya, yakni mengajar. Rohani, A. dan Ahmadi, A. (1995) menyatakan bahwa tugas dan tanggung jawab utama seorang guru adalah mengelola pengajaran, agar tercipta pengajaran yang efektif, dinamis, efisien dan positif.

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan program diklat pada sekolah menengah kejuruan, efektivitas kepemimpinan para pengelola yang dikoordinir oleh kepala sekolah selaku penanggung jawab program, serta kemampuan profesional guru menjadi sangat penting; terlebih lagi dengan "Kurikulum SMK Edisi 1999" yang bersifat fleksibel, membuka peluang bagi sekolah untuk melakukan improvisasi dalam pengelolaan kurikulum. Improvisasi tersebut akan

berjalan dengan baik apabila didukung oleh kemampuan profesional guru dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

Selanjutnya, untuk menunjukkan keterkaitan antara komponen-komponen kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan program diklat, dan kemampuan profesional guru, dalam latar belakang masalah ini perlu dikemukakan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan permasalahan tersebut. Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan program, dan kemampuan profesional guru, diharapkan bisa menunjang konsep berpikir mengenai permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun hasil penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut :

1. Nurtain (1983) dalam penelitiannya mengenai kepemimpinan di SMP dan SMU Propinsi Sumatera Barat mengungkapkan, bahwa rendahnya mutu hasil belajar siswa, semata-mata bukan disebabkan oleh kelemahan yang ada pada guru, kurangnya motivasi siswa, tetapi ditentukan juga oleh perilaku kepemimpinan yang tidak relevan dengan situasi kematangan guru yang dihadapi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa setiap kepemimpinan yang tidak didukung oleh nilai-nilai kebersamaan yang tinggi memperlihatkan mutu hasil belajar siswa yang paling rendah.
2. Kepemimpinan kepala sekolah juga memiliki kontribusi yang besar terhadap manajemen mutu sekolah, sebagaimana diungkapkan oleh Yuniarsih (1997) bahwa faktor strategis yang paling menentukan terhadap operasionalisasi faktor-faktor lainnya (finansial, guru dan BP 3) ialah kepemimpinan kepala sekolah. Perilaku kepala sekolah yang ditampilkan tatkala memimpin

sekolahnya, memiliki peran kunci bagi beroperasinya seluruh komponen sekolah secara terintegrasi dan terkoordinasi.

3. Nana Sy. Sukmadinata (1983) dalam penelitiannya tentang kontribusi konsep mengajar dan motif berprestasi terhadap proses mengajar dan hasil belajar, menyimpulkan: ada tiga faktor atau variabel guru yang diteliti kecenderungan pengaruhnya terhadap pelaksanaan mengajar, yaitu: konsep mengajar, motif berprestasi dan persiapan mengajar. Ketiga variabel tersebut ternyata memiliki korelasi dan kontribusi yang signifikan dengan pelaksanaan mengajar.
4. Pembinaan kemampuan profesional guru memegang peranan penting dan strategis dalam upaya merealisasikan guru yang berkualitas. Hal tersebut terungkap pada hasil penelitian Muniarti A.R (1993). Alasannya, guru merupakan sumber daya yang mampu melaksanakan dan menggerakkan sumber daya lain dalam mencapai tujuan, untuk itu diperlukan pembinaan dari kepala sekolah.
5. Tita Rosita (2001) yang meneliti tentang dukungan pembinaan kemampuan profesional guru terhadap peningkatan kinerja mengajar di sekolah dasar Kabupaten Bandung, menyimpulkan perlunya pembinaan kemampuan profesional guru oleh Pengawas TK/SD dan Kepala Sekolah secara efektif, dalam rangka meningkatkan kinerja mengajar.

Dengan memperhatikan fenomena di atas, komponen-komponen kepemimpinan, pengelolaan program, dan kemampuan profesional guru merupakan komponen yang penting dalam pengelolaan kurikulum di sekolah, dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Adanya suatu model kepemimpinan dalam pengelolaan program pendidikan dan latihan, merupakan suatu kebutuhan, sebagai suatu upaya untuk mengoptimalkan kontribusi

kepemimpinan terhadap peningkatan kemampuan profesional guru, khususnya dalam bidang pengajaran.

Dalam konteks penelitian ini, realitas di lapangan menunjukkan bahwa berkembangnya semangat dan kegairahan kerja, terjalannya kerja sama yang harmonis, tumbuhnya keinginan untuk maju dan berprestasi bagi guru dan personil lainnya di sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Pada sisi lain perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam keseharian sering tidak menunjang terbinanya kemampuan profesional guru dan cenderung terlalu berorientasi pada tugas, sehingga upaya pembinaan kemampuan profesional guru kurang mendapat perhatian yang semestinya.

Agar upaya pengembangan kemampuan profesional guru berjalan secara efektif dan efisien serta pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah menengah kejuruan, maka kepala sekolah dan para pengelola program lainnya harus mempertimbangkan berbagai faktor yang terkait, dengan menempuh upaya-upaya kepemimpinan yang dimungkinkan dapat meningkatkan kemampuan profesional guru, seperti :

1. Pendekatan formal melalui upaya-upaya profesional sesuai dengan kewajiban dan kewenangan yang dimilikinya;
2. Pendekatan informal melalui upaya-upaya yang bersifat individual, kebersamaan dan kekeluargaan;
3. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam mengembangkan kemampuan profesional guru, khususnya pada bidang pengajaran;
4. Mengembangkan perilaku kepemimpinan yang relevan dengan situasi serta sesuai dengan kebutuhan guru dalam rangka mengembangkan kemampuan profesionalnya;



5. Memposisikan guru sebagai mitra yang baik, tetapi dengan tugas yang berbeda.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat bahwa kepemimpinan kurikulum, khususnya dalam pengelolaan program pelatihan di Sekolah menengah kejuruan, akan memiliki pengaruh tertentu terhadap peningkatan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran. Guru sebagai pendidik profesional dapat mengembangkan kurikulum sendiri, namun dalam pelaksanaannya harus didorong dan dibantu oleh para pengelola (administrator), baik itu kepala sekolah, pengawas, kepala seksi kurikulum, dan seterusnya. Kepala seksi kurikulum, pengawas, dan administrator lainnya harus bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Selain itu para pengelola tersebut perlu mengadakan upaya sosialisasi kurikulum dan sistem pendidikan pada umumnya kepada masyarakat, dan pada akhirnya perlu mendorong implementasi kurikulum oleh guru-guru di dalam kelas. Berkenaan dengan kepemimpinan kurikulum kepala sekolah, Nana Sy. Sukmadinata (1997 : 156) menyatakan bahwa, "...ia merupakan figur kunci di sekolah, kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi suasana sekolah dan pengembangan kurikulum." Berdasarkan pemikiran itu, penelitian ini tertuju kepada pengembangan suatu model kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran, yakni suatu model kepemimpinan yang lengkap, utuh dan menyeluruh dalam suatu sistem keterpaduan.

Permasalahan ini sangat menarik untuk dijadikan bahan penelitian, karena selain sesuai dengan kajian/materi Program Studi Pengembangan Kurikulum,



juga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi kepada para pengelola dan praktisi pendidikan, khususnya kepala sekolah dan guru dalam menjalankan peranan dan fungsinya sebagai pendidik profesional. Penelitian ini akan mengkaji suatu model kepemimpinan dalam pengelolaan program pendidikan dan pelatihan, sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran di sekolah menengah kejuruan bidang keahlian bisnis dan manajemen.

## **B. Rumusan dan Pembatasan Masalah**

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri atas beberapa komponen/variabel yang saling berkaitan, bahkan merupakan suatu keterpaduan secara utuh (Oemar Hamalik, 1999). Di antara komponen-komponen sistem yang diduga berpengaruh secara signifikan terhadap praktek penyelenggaraan program pendidikan dan latihan pada sekolah menengah kejuruan adalah komponen kepemimpinan, pengelolaan program diklat itu sendiri, dan komponen kemampuan profesional guru.

Khusus mengenai komponen kemampuan profesional guru, dinilai banyak pihak sebagai komponen yang terpenting dalam menentukan mutu pendidikan, sehingga apabila kita akan meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dengan peningkatan mutu guru (Oemar Hamalik, 1999). Perubahan yang signifikan dalam bidang pendidikan tidak akan terjadi, tanpa adanya upaya untuk mengembangkan kemampuan profesional guru, *"significant changes in your school and curriculum will not occur unless your teachers are encouraged to continue their development as professional educators"* (Klein, 1989 : 145). Untuk itu, semua pihak baik dalam lingkungan organisasi maupun di luar organisasi pada hakekatnya bertanggung

jawab untuk meningkatkan mutu guru, sesuai dengan kapasitas dan bidang garapannya masing-masing. Semua komponen yang terkait memiliki peranan dan kewajiban untuk berpartisipasi dalam meningkatkan kemampuan profesional guru, sebagai suatu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Harapan tentang mutu guru sebagaimana dikemukakan di atas, di antaranya perlu disikapi dengan upaya pembinaan profesional dari pihak-pihak terkait di tempat para guru itu bertugas, terutama kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator/manajer di sekolah berkewajiban untuk mengembangkan kemampuan profesional guru melalui berbagai upaya yang dinilai efektif untuk tujuan tersebut. Upaya peningkatan kemampuan profesional dapat ditempuh melalui sistem pembinaan terpadu, sehingga prestasi kerja dalam rangka operasionalisasi program semakin meningkat (Oemar Hamalik, 2001).

Selanjutnya, konsep keterpaduan dijadikan landasan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan yang berkenaan dengan kepemimpinan dalam pengelolaan program pendidikan dan latihan pada sekolah menengah kejuruan, sehingga tersedia suatu kerangka kerja bagi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru, khususnya pada bidang pengajaran. Agar dapat memenuhi harapan dan kebutuhan tersebut, proses pengembangan model perlu memperhatikan komponen-komponen berikut ini :

1. Masukan, berkenaan dengan persepsi dan perilaku dasar guru, dan para pengelola program, serta sumber daya yang lainnya;
2. Model kepemimpinan (proses) yang perlu dikembangkan, yakni model kepemimpinan yang komprehensif;
3. Hasil (produk) yang diharapkan setelah proses kepemimpinan itu berlangsung, yakni berupa kemampuan/terminal behavior dari guru yang

semakin meningkat, khususnya dalam bidang pengajaran; Ketiga komponen tersebut berpadu dalam suatu model kepemimpinan.

4. Model itu dapat dikembangkan pada sekolah menengah kejuruan bidang keahlian bisnis dan manajemen.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, timbul gagasan untuk mengembangkan suatu model kepemimpinan terpadu, sebagai salah satu alternatif model kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Adapun kemampuan profesional guru yang akan diteliti adalah khusus yang berkenaan dengan bidang pengajaran. Kemudian, agar penelitian ini dapat mengarah kepada sasaran yang dimaksud, maka diperlukan adanya paradigma penelitian. Dalam penelitian ini, fokus penelitian ditujukan kepada masalah pokok yang secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut : *Bagaimana pengembangan model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat guna meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran di sekolah menengah kejuruan ?*

Masalah pokok tersebut di atas, selanjutnya dapat dirinci kedalam beberapa sub masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi guru, siswa, lingkungan, fasilitas, sarana dan prasarana, serta proses kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat yang selama ini berlangsung ?
2. Bagaimanakah konsep model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?

3. Bagaimanakah pelaksanaan kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
4. Bagaimanakah hasil kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?

### C. Kerangka Pemikiran

Permasalahan dalam penelitian ini pada dasarnya dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok sebagai berikut : *pertama*, kemampuan profesional guru dalam bidang pengajaran, meliputi unsur-unsur pembuatan desain pengajaran, pelaksanaan pengajaran, dan evaluasi pengajaran; *kedua*, model kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program diklat meliputi aspek perencanaan, implementasi, dan evaluasi program diklat serta pendekatan kepemimpinan yang digunakan.

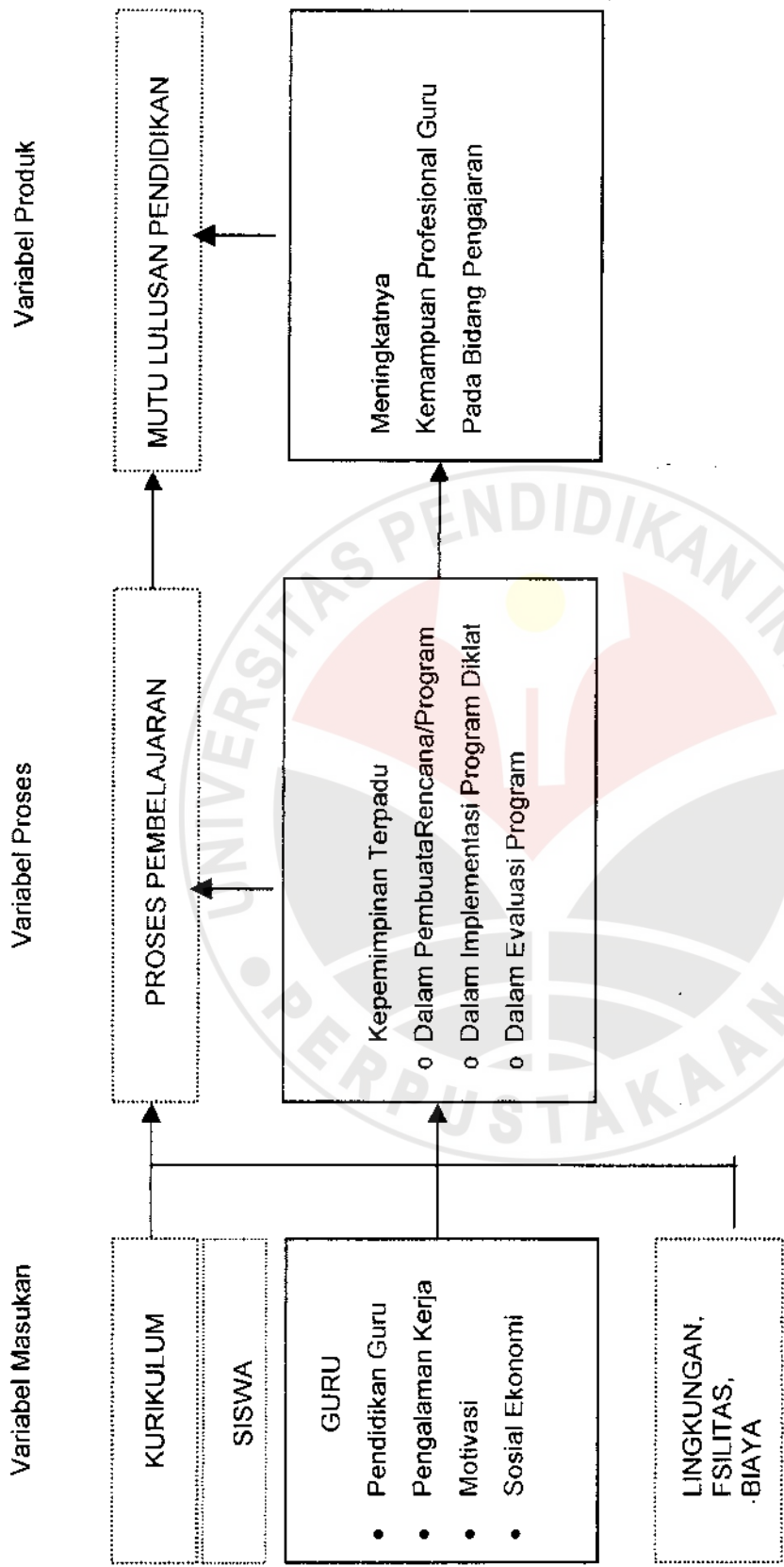
Meningkatnya kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran merupakan *komponen output*, sebagai suatu produk yang dihasilkan oleh *komponen proses* yakni model kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program diklat. Sedangkan *komponen inputnya* adalah para guru itu sendiri dengan keterampilan-keterampilan pada bidang pengajaran yang didukung didukung oleh latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, motivasi, dan keadaan sosial ekonomi. Komponen masukan lainnya terdiri atas target yang hendak dicapai, sumber daya manusia (para pengelola), sumber biaya, sumber teknis dan informasi, perlengkapan serta sarana dan prasarana yang tersedia. Variabel-variabel lain, seperti kepemimpinan kepala sekolah dalam bidang

kesiswaan, sarana dan prasarana serta hubungan masyarakat, juga variabel lingkungan tempat kerja, sosial budaya, geografis dan politis ini tidak menjadi fokus kajian dalam studi ini. Pembatasan masalah kedalam variabel-variabel di atas, bukan berarti mengecilkan arti dan makna dari variabel-variabel yang lainnya, tetapi tidak termasuk kedalam ruang lingkup penelitian ini. Secara skematis keterkaitan antar variabel tergambar dalam suatu paradigma penelitian sebagaimana tercantum pada bagan berikut ini (gambar 1).

Paradigma penelitian sebagaimana tercantum pada gambar 1-diangkat dari komponen-komponen yang terkait dengan model kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program diklat untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam bidang pengajaran. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab penyelenggaraan pendidikan di sekolah mempunyai kewenangan, tugas dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan proses pendidikan dengan sebaik-baiknya, dengan memanfaatkan segala sumber yang ada secara efektif dan efisien. Di antara tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang berkenaan dengan masalah guru adalah melakukan pembinaan, agar kemampuan guru terus berkembang secara profesional serta dapat diaktualisasikan pada proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

#### **D. Definisi Operasional**

Terdapat beberapa definisi istilah yang secara operasional diturunkan dari terminologi kunci topik penelitian, dimaksudkan untuk memperjelas komponen-komponen utama yang akan dikaji dalam penelitian ini, serta untuk menggambarkan hierarki dan keluasan aspek yang dicakup. Ada tiga komponen utama yang perlu mendapat penjelasan dalam penelitian ini, yakni model



Gambar 1.1 : Paradigma Penelitian

kepemimpinan terpadu, pengelolaan program diklat, serta komponen kemampuan profesional guru; selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan terpadu didefinisikan sebagai kerangka kerja konseptual; (*framework*) kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat di SMK bidang keahlian bisnis dan manajemen, berdasarkan suatu pendekatan yang bertitik tolak dari keseluruhan komponen-komponen yang berinterelasi, berinteraksi, berinterdependensi dan berinterpenetrasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perlu dijelaskan pula bahwa kepemimpinan dalam konteks penelitian ini berkenaan dengan kepemimpinan dalam penegelolaan program diklat, dengan kepala sekolah selaku penanggung jawab program yang didukung oleh segenap komponen yang terkait, dalam kapasitasnya selaku pemimpin kurikulum, khususnya dalam pengelolaan program diklat, dan tidak berkenaan dengan pemimpin pendidikan dalam arti yang lebih luas. Jadi fokus kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan dalam pengelolaan kurikulum/pengajaran, tepatnya dalam pengelolaan program diklat. Kepemimpinan pendidikan pada bidang yang lainnya, seperti pada pengelolaan kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana serta pengelolaan hubungan masyarakat, tidak menjadi fokus penelitian.
2. Pengelolaan program diklat adalah suatu proses manajemen berkenaan dengan penyusunan rencana, implementasi, dan evaluasi program pendidikan dan pelatihan yang menjadi tugas dan tanggung jawab sekolah menengah kejuruan. Menurut kurikulum SMK edisi 1999, kegiatan pendidikan dan pelatihan di SMK harus dilaksanakan di dua tempat, yaitu di sekolah dan di dunia kerja yang sesuai. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di sekolah bertujuan untuk membekali peserta diklat



mengembangkan kepribadian, potensi akademik, dan dasar-dasar keahlian yang kuat dan benar melalui pembelajaran program normatif, adatif, dan produktif. Sedangkan pendidikan dan pelatihan di dunia kerja bertujuan untuk memberikan pengalaman kerja yang sesungguhnya agar peserta diklat menguasai kompetensi keahlian produktif terstandar, menginternalisasi sikap-nilai dan budaya industri yang berorientasi kepada standar mutu, nilai-nilai ekonomi, dan jiwa kewirausahaan, serta membentuk etos kerja yang kritis, produktif dan kompetitif. Selanjutnya, antara pembuatan rencana, implementasi, dan evaluasi program diklat, serta antara kegiatan pendidikan dan latihan di sekolah dan di dunia industri, merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

3. Kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran didefinisikan sebagai sejumlah kompetensi/kemampuan yang perlu dimiliki oleh tiap guru berkenaan proses belajar mengajar (*teaching competency*), meliputi unsur-unsur penyusunan rencana pengajaran, pelaksanaan pengajaran, dan evaluasi pengajaran. Kemampuan dalam penguasaan mata pelajaran secara terpadu antara penguasaan materi dan kemampuan mengajarnya sekaligus sangat diperlukan, sehingga guru itu memiliki wibawa akademis. Dalam konteks penyelenggaraan program diklat di SMK, tugas guru adalah membelajarkan peserta diklat. Jadi ukuran dari pelaksanaan tugas guru bukan semata-mata telah melaksanakan tugas mengajar, melainkan yang lebih penting apakah peserta diklat telah belajar, yang ditandai dengan pencapaian penguasaan belajar yang telah ditetapkan.
4. Sekolah menengah kejuruan (SMK) adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan menengah yang bertujuan menyiapkan

siswa/tamatan untuk memasuki lapangan kerja dengan memiliki daya saing, mampu berkompetisi dan mengembangkan sikap profesional, yang pada gilirannya dapat menjadi warga negara yang produktif, adaptif dan kreatif. Adapun yang dimaksud dengan sekolah menengah kejuruan (SMK) dalam penelitian ini adalah SMK bidang keahlian bisnis dan manajemen, tepatnya SMK Negeri 3 Bandung.

#### **E. Pertanyaan Penelitian**

Dengan memperhatikan masalah pokok penelitian dan sub-sub masalahnya, maka dapat diajukan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk sub masalah pertama mengenai kondisi guru, siswa, lingkungan, fasilitas, sarana dan prasarana, serta proses kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat yang selama ini berlangsung :
  - a. Bagaimana persepsi pengelola mengenai kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat di SMK ?
  - b. Bagaimana kemampuan profesional guru dalam bidang pengajaran ?
  - c. Bagaimana pelaksanaan pengelolaan program diklat yang selama ini berlangsung di sekolah ?
  - d. Bagaimana ketersediaan fasilitas dan sarana prasarana, serta kondisi lingkungan sekolah yang berlangsung saat ini ?
2. Untuk sub masalah kedua mengenai konsep model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran :

- a. Bagaimana desain/sosok model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat yang dapat meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
  - b. Bagaimana proses pengelolaan model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat yang dapat meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
3. Untuk sub masalah ketiga mengenai pelaksanaan kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran :
- a. Bagaimana peranan pengelola pada proses kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
  - b. Bagaimana peranan guru pada proses kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
4. Untuk sub masalah keempat mengenai hasil kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran :
- a. Bagaimana penilaian pengelola dan guru mengenai relevansi, efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran ?
  - b. Bagaimana derajat kualitas kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran yang dihasilkan oleh model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK ?

## **F. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menemukan model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat guna meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran di SMK bidang keahlian bisnis dan manajemen. Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kondisi guru, siswa. Lingkungan, fasilitas, sarana dan prasarana, serta proses kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat yang mendukung terhadap pengembangan model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di sekolah menengah kejuruan.
2. Untuk menemukan model kepemimpinan terpadu yang dapat diterapkan dalam pengelolaan program diklat di SMK, guna meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan model kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran.
4. Untuk mengetahui hasil kepemimpinan terpadu dalam pengelolaan program diklat di SMK. dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran.

## **G. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis, untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan, maupun manfaat secara praktis bagi para praktisi yang berhubungan dengan permasalahan kepemimpinan kurikulum dan profesionalisme guru. Penelitian ini berusaha mengembangkan



suatu model kepemimpinan terpadu dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin kurikulum, khususnya dalam pengelolaan program diklat untuk meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran.

Oleh karena itu, hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang kajian disiplin ilmu kurikulum; terutama yang berkenaan dengan aspek manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin kurikulum yang memiliki kewajiban untuk senantiasa meningkatkan kemampuan profesional guru. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan penyelenggaraan program diklat di sekolah menengah kejuruan, khususnya kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah didalam menjalankan kepemimpinannya, yang salah satu tugasnya adalah mengembangkan kemampuan profesional guru.

Selain itu, penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan bagi kepentingan penelitian lanjutan yang lebih komprehensif; terutama penelitian yang berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam fungsinya sebagai pemimpin kurikulum. Selengkapny, manfaat praktis yang dapat dipetik dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya, terutama pada pembuatan rencana dan implementasi program diklat, sehingga dapat memberikan dukungan yang optimal terhadap peningkatan kemampuan profesional guru, khususnya pada bidang pengajaran.

2. Guru sebagai pendidik profesional dapat menggunakan informasi dari penelitian ini dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara efektif.
3. Bagi lembaga yang menyelenggarakan pendidikan dan latihan; baik sekolah menengah kejuruan bidang keahlian bisnis dan manajemen, atau bidang keahlian yang lain maupun lembaga diklat pada umumnya, sebagai masukan bagi pengelolaan program diklat yang efektif.
4. Penelitian lanjutan mengenai model kepemimpinan dalam pengelolaan program diklat di SMK atau pada lembaga pendidikan lainnya, dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru pada bidang pengajaran, sehingga dapat meningkatkan mutu lulusan dan mutu pendidikan pada umumnya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu kajian yang relevan dengan penelitian lanjutan tersebut.