

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Suatu gejala di tahun enam puluhan menunjukkan bahwa setiap tahun sehabis ujian, para orang-tua atau wali siswa sibuk mencarikan sekolah untuk anak-anaknya. Lulusan sekolah rakyat sibuk mencari tempat di sekolah lanjutan pertama, lulusan sekolah lanjutan pertama sibuk mencari tempat di sekolah lanjutan atas, dan lulusan sekolah lanjutan atas sibuk mencari tempat di pendidikan tinggi. Gejala lain yang tidak kalah pentingnya ialah semakin sulitnya para lulusan sekolah mendapatkan pekerjaan sehingga terjadilah pengangguran terdidik. Sebagai contoh, lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Jawa Barat yang mencari pekerjaan di Jawa Barat sampai akhir Desember 1994 berjumlah 7.834 orang (Kantor Statistik Propinsi Jawa Barat, 1994:43). Kenyataan ini didukung oleh penelitian Bank Dunia yang menyimpulkan bahwa 52 % lulusan SMK menjadi penganggur (Slamet, 1988:1).

Pengangguran dapat terjadi sekurang-kurangnya karena empat hal yaitu : (1) orang-orang yang sementara tidak bekerja karena ingin mengganti pekerjaannya (friksional atau transisional); (2) orang-orang yang kehilangan pekerjaan karena pengaruh resesi (siklik); (3) orang-orang yang

kehilangan pekerjaan karena keterampilan aktual yang dihasilkan dunia pendidikan tidak sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan industri (struktural); dan (4) orang-orang yang tidak bekerja karena tidak seimbang pencari kerja dengan lowongan kerja (defisien) (Samuelson dan Nordham, 1990:279-281; Stanley, et.al.,1995:14-15).

SMK memang harus relevan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri tetapi jangan diartikan sebagai kegiatan yang hanya untuk menyiapkan tenaga kerja karena kesempatan kerja merupakan salah satu kebutuhan dasar bukan satu-satunya kebutuhan dasar. Di samping itu, SMK sebagai subsistem dari pendidikan nasional sehingga tujuannya tidak hanya mencetak tenaga kerja yang terampil saja, melainkan juga harus turut memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Manusia seutuhnya adalah manusia yang beriman dan bertaqwa (imtaq) terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan ( Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989:pasal 4). Tujuan pendidikan nasional tersebut selanjutnya dijabarkan menjadi tujuan pendidikan institusional SMK dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah pasal 3 ayat (2) :

1. Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional
2. Menyiapkan siswa agar mampu memilih karir, mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri.
3. Menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun masa yang akan datang.
4. Menyiapkan tamatan agar menjadi warga-negara yang produktif, adaktif dan kreatif. (Depdikbud,1993a:3-4) :

Berdasarkan landasan yuridis formal di atas, maka jelaslah bahwa SMK tidak semata-mata hanya sebagai tempat latihan kerja (pragmatik), tetapi juga sebagai pusat pengembangan sikap dan budaya profesional yaitu: taqwa; melaksanakan pekerjaan dengan mutu yang mampu bersaing baik diawasi maupun tidak diawasi; tahu apa yang harus dikerjakan; tahu tingkat mutu layanan; tahu dasar kemampuan minimal yang harus dimiliki; tahu bagaimana cara mengerjakan dengan sebaik-baiknya; tahu mengerjakan dengan mutu terbaik; tahu mengapa dikerjakan dengan cara seperti itu; tahu melaksanakan kegiatan administratif secara efektif dan efisien (produktif); tahu ke mana dan kepada siapa tempat berkonsultasi; mampu menampilkan sekolah yang tertib, bersih, rapih, indah, menarik, dan aman (Kesehatan dan Keselamatan Kerja atau K3); bangga dengan profesi sendiri serta menghargai profesi orang lain; selalu berupaya memutakhirkan keahlian profesinya sesuai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (adaptif); terbuka dalam berkomunikasi

demi kebaikan; tahu ke mana dan melalui saluran mana akan dapat memperoleh informasi (kepedulian informasi); dan otonomi pekerja (Sanusi,1989:67-68 dan Depdikbud, 1993a:12).

Kondisi SMK dewasa ini ditunjukkan oleh adanya berbagai inovasi yang telah dilakukan pemerintah seperti membangun gedung, melaksanakan kurikulum 1994, menambah ruang teori dan praktek serta peralatannya, menatar kepala sekolah serta guru, dan mengenalkan serta menerapkan Pendidikan Sistem Ganda (PSG). Sebagai langkah persiapan pelaksanaan PSG, maka pemilihan dan pengangkatan kepala sekolah, tidak lagi hanya didasarkan pada persyaratan kepangkatan, tetapi justru lebih mengutamakan kemampuan manajerial, dan kemampuan *intrapreneurship*; sejak tahun 1991 sampai 1993 telah ditatar secara khusus 681 Kepala SMK dan 150 di antaranya dilatih di luar negeri; tahun 1993/1994 dilaksanakan kegiatan Lokakarya Kepala SMK di 27 propinsi untuk pengkondisian pengelolaan SMK yang ditangani oleh enam Pusat Pengembangan Penataran Guru Teknologi (PPPGT) dengan bantuan Proyek Kerjasama Indonesia-Australia (IATVEP:B); tahun 1991/1992 diadakan penataran guru-guru SMK; tahun 1991/1992 ditulis 200 judul buku (Depdikbud,1993b:4 dan 1994a:19). Walaupun sudah banyak usaha yang dilakukan, permasalahan masih rendahnya mutu lulusannya belum juga teratasi sampai saat ini.

Tantangan dalam skala regional bagi Dikmenjur

adalah pertumbuhan kekuatan-kekuatan ekonomi baru yang sedang melaksanakan proses industrialisasi (*New Industrializing Economies*) seperti Korea Selatan, Taiwan, Hongkong, Singapura dan negara-negara lainnya yang telah mulai melakukan penyesuaian struktur produksi ke arah industri-industri padat teknologi. Perkembangan regional di kawasan ASEAN dan Kawasan Asia Pasifik menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan dinamis. Asia Pasifik sebagai kawasan masa depan telah membuka peluang bagi industri nasional.

Peningkatan perkembangan iptek khususnya informasi menyebabkan timbulnya perubahan dan gejolak dunia saat ini. Hal ini menimbulkan adanya kecenderungan negara-negara melakukan pembentukan blok-blok ekonomi dunia seperti *Asian Pasific Economic Cooperation (APEC)*, *Organization of Petroleum Exporting Countries (OPEC)*, *European Economic Community (EEC)*, *Asean Fasific Trade Area (AFTA)* dengan Program *Common Effective Proferential Tariff (CEPT)*, *East Asia Economic Caucus (EAEC)*, *African Financial Community (AFC)*, *Central American Economy Union (CAEU)*, *Caribbean Community (Caricom)*, *European Free Trade Agreement (EFTA)*, *North Atlantic Free Trade Agreement (NAFTA)*, *Trans Atlantic Free Trade Agreement (TAFTA)*, *Latin American Free Trade Association (LAFTA)*, dan disepakatinya Perjanjian Umum tentang Tarif dan Perdagangan atau *General Agreement on Tariff and Trade (GATT)* dalam putaran Uruguay yang sekarang berkembang dan diganti dengan *World Trade*

*Organization (WTO)*; yang sekaligus merupakan kecenderungan menuju polarisasi baru kekuatan politik dunia pasca perang dingin. Negara-negara ASEAN telah membentuk AFTA dengan Program *Common Effective Preferential Tariff (CEPT)* yang merupakan instrumen kerjasama di bidang ekonomi dan perdagangan, yang merupakan peluang dan sekaligus tantangan bagi perkembangan ekonomi negara-negara ASEAN. Segi tiga pertumbuhan Sijori merupakan perwujudan kerjasama ekonomi regional yang sangat penting artinya dalam menciptakan percepatan pembangunan. Kerjasama Ekonomi Asia Pasifik (APEC) telah menunjukkan kenyataan bahwa di kawasan Samudra Pasifik, baik pada belahan Amerika dan belahan Asia, telah berlangsung perkembangan ekonomi yang sangat pesat di mana resonansinya tidak hanya dirasakan oleh wilayah Asia Pasifik, tetapi juga oleh seluruh kawasan di dunia ini. Dalam pengertian yang lebih longgar dan lebih komprehensif kerjasama APEC tidak bebas dari konteks politik oleh keberhasilannya sudah merupakan hasil kemajuan politik dan akan berpantul mempengaruhi perkembangan politik. Di dalam APEC telah berbaur tiga tangga ekonomi yaitu industri maju, industri baru, dan ekonomi berkembang yang bekerjasama dalam lingkup masyarakat bangsa kawasan Asia Pasifik yang berbeda-beda.

Tantangan dalam skala internasional bagi Dikmenjur adalah perkembangan dan gejolak internasional pada akhir pembangunan Jangka Panjang Pertama

ditandai oleh gejala baru, yaitu globalisasi yang dapat mempengaruhi stabilitas nasional dan ketahanan nasional yang pada gilirannya akan berdampak pada pelaksanaan pembangunan nasional di masa yang akan datang globalisasi yang didorong kemajuan pesat di bidang teknologi, terutama teknologi komunikasi menyebabkan semakin derasnya arus informasi dengan segala dampaknya baik positif maupun negatif. Beberapa pakar menyatakan bahwa arus globalisasi sebagai penyebab kaburnya batas-batas administratif negara dan pergaulan antara bangsa, yang disebut sebagai "borderless world". Pada situasi ini akan terjadi pergeseran yang sangat berarti dalam mekanisme pasar dunia, yaitu kecenderungan terjadinya pasar global dan perdagangan bebas yang sulit diramalkan sehingga perlu diantisipasi lebih dini.

Era globalisasi membawa dampak ganda; di satu sisi menyebabkan iklim yang semakin terbuka untuk bekerjasama. Di sisi lain, melahirkan iklim persaingan yang semakin ketat dan tajam. Jika Indonesia tidak ingin menjadi korban terutama oleh kemajuan negara tetangga empat macam Asia atau *New Industrial Countries (NIC's)*, maka Indonesia harus meningkatkan mutu SDM yang menguasai iptek dan mempunyai imtaq dengan berbagai keunggulan komparatif dan kompetitif sehingga mampu bekerjasama sekaligus bersaing di pasaran bebas. Karena hanya negara yang mampu memproduksi barang dan jasa yang bermutu saja yang akan memimpin dunia. Langkah strategis agar industri

Indonesia tetap berkembang ialah dengan memerangi kebodohan dan kemiskinan sehingga menghasilkan tenaga kerja profesional. Untuk maksud tersebut, maka SMK dituntut menghasilkan tenaga teknisi menengah profesional yang mampu bersaing secara sehat di pasaran global. Karena siswa SMK pada umumnya berasal dari keluarga berpenghasilan rendah, maka SMK juga turut berperan dalam mengentaskan kemiskinan. Keberhasilan atau kegagalan SMK menghasilkan lulusan tenaga kerja yang profesional secara dominan ditentukan oleh kehandalan (*reliability*) pengelolaan sekolahnya, sedangkan kehandalan pengelolaan sekolah sangat kuat dipengaruhi oleh kapasitas kepala sekolahnya.

Permasalahan dan tantangan SMK dalam skala nasional pada Pelita VI : (1) pengelolaan SMK, (2) Kemandirian SMK, (3) Gaji Guru, (4) Kesiapan kemandirian SMK, (5) Biaya investasi dan biaya operasional, dan (6) Kemampuan memasarkan keahlian (Depdikbud, 1993b:18-22). Kenyataan-kenyataan di atas merupakan bukti bahwa masalah pengelolaan SMK masih tetap aktual dan relevan sampai saat ini.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti memilih masalah yang relevan dengan bidang studi yaitu masalah belum handalnya pengelolaan SMK oleh kepala sekolahnya, karena jika masalah ini dibiarkan berlarut-larut, maka wujud profesi lulusan SMK yang seharusnya ditampilkan olehnya belum cukup diakui oleh masyarakat calon pemakai, kualitas lulusan dan



sikap kemandiriannya masih akan tetap dinilai rendah oleh dunia usaha dan industri (Gaffar,1987:38; Depdikbud,1993a:23; Sukamto,1989:1; Kalsid,dkk.,1989:43; Tedja,1990:3; Zulkabir,1990:56). Selain, dapat menghambat peningkatan mutu SDM dan pengentasan kemiskinan yang pada gilirannya dapat mengganggu stabilitas sistem Ipoleksosbudhankamnasmilag.

Masalah kepemimpinan penting untuk diteliti karena pengembangan mutu SDM yang seharusnya diprioritaskan adalah aspek kepemimpinannya (Abeng, 1993:10). Kepemimpinan dalam arti pemimpin yang memiliki perilaku kepemimpinan *intrapreneurship* (Pinchot,1988:3; Lessem, 1992:3; Osborne dan Gaebler, 1993:209; Depdikbud,1994a:19). Jika ditinjau dari sudut pandang perilaku *intrapreneurship*, maka minimal ada empat unsur yang harus diperhatikan yaitu sifat-sifat *intrapreneurship*, peraturan pelaksanaan, struktur organisasi, dan lingkungan luarnya (Kao,1991a:15 dan 1991b:15).

#### B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, tampak jelas latar belakang situasional, kondisional, tantangan dan tuntutan terhadap SMK dan menjadi tema sentral penelitian yang dapat dirumuskan seperti berikut ini.

Nilai-nilai peraturan pelaksanaan Pengembangan Sekolah Seutuhnya (PSS) di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sangat ideal. Tetapi tingkat keberhasilannya sebagian besar tergantung pada aktivitas di tingkat SMK itu sendiri, khususnya pada pola kepemimpinan yang dianutnya. Dengan demikian, pembinaannya harus

dilaksanakan pada seluruh potensi sumber daya pendidikan yang ada di SMK secara terkoordinasi, mampu membina dirinya dalam interaksi positif dengan lingkungan sekitarnya. Pola kepemimpinan yang demikian disebut perilaku kepemimpinan *intrapreneurship*, dan menjadi ajang tingkat keberhasilan kepemimpinan Kepala SMK yang bersangkutan dalam mengurangi kesenjangan SMK dengan pesatnya kemajuan iptek di dunia usaha dan industri.

Lemahnya perilaku kepemimpinan *intrapreneurship* Kepala SMK menggugah motivasi peneliti untuk melakukan penelitian, dengan harapan mampu mengungkap informasi yang bermanfaat bagi langkah kebijakan peningkatan mutu kepemimpinan Kepala SMK berdasarkan kajian ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.

### C. Tujuan dan Kegunaan Studi

Tujuan studi ini untuk mempelajari dan mendapatkan informasi tentang deskripsi, prediksi, danantisipasi profil :

1. sifat-sifat *intrapreneurship* Kepala STMN 5 di Kotamadya Bandung.
2. konteks organisasi STMN 5 Kotamadya Bandung.
3. peraturan pelaksanaan PSS di STMN 5 di Kotamadya Bandung.

Kegunaan hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu memberikan sumbangan konsep perilaku pemimpin *intrapreneurship* Kepala SMK, sedangkan kegunaan praktis diharapkan menjadi masukan

Kepala STMN 5 dan anggota organisasinya, para pembuat kebijakan (Kabid Dikmenjur Kanwil Depdikbud, Direktur Dikmenjur, dan Direktur Jenderal Dikdasmen) dalam meningkatkan profesionalisasi kepala sekolah secara mendasar, terpadu, dan sistematis.

#### D. Asumsi

Asumsi yang mendasari pertanyaan-pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

- a. Peningkatan kualitas lulusan SMK antara lain dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya (Roe, 1980:51; Finch dan McGough, 1982:4 dan 6; Supandi, 1982:265 dan 280; Undap, 1984:95; Asmara, 1984 : 201; Atmadilaga, 1986:254; Usman, 1986:90; Pasaribu, 1986:198; Haris, 1987:101; PUPASM, 1988:6; Lazaruth, 1988:60; Wenrich, 1988:60; Wongkar, 1990:178; dan Depdikbud, 1994a:23).
- b. Efektivitas perilaku kepemimpinan *intrapreneurship* Kepala SMK ditentukan oleh sifat-sifat *intrapreneurship* pemimpin, konteks organisasi, dan peraturan pelaksanaannya (Roe, 1980:51; Marbun, 1980: 9 ; Chung dan Megginson, 1982:14; Finch dan McGough, 1982 : 4 dan 6; Sergiovanni, 1984 : 477; Atmadilaga, 1986 : 254; Napitupulu dan Engkoswara, 1986 : 60; Wendrich, et.al., 1988; Kao, 1991a:3; Koentjaraningrat, 1992 : 15; Davis dan Newstrom, 1993:5).
- c. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada dirinya, pengikut, dan situasinya (Depdikbud, 1981: 44; Blanchard, 1993:123).
- d. Wawasan *intrapreneurship* yang dimiliki Kepala SMK dapat menunjang kemandirian sekolah dan kebijakan *link and match* ( Pinchot, 1988 : 3, Lessem, 1992 : 3; Osborne dan Gaebler, 1993:209; Depdikbud, 1994a: 19).
- e. Kepemimpinan itu dapat diajarkan atau dilatih dan dikembangkan di samping bakat yang dibawa sejak lahir (Soelaeman, 1988:43; Garfiel, 1991:251, Schrader, 1991:309).

### E. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana deskripsi, prediksi, dan antisipasi tentang profil sifat-sifat *intrapreneurship* Kepala STMN 5 di Kotamadya Bandung ?. Mengapa berprofil seperti itu ?. Nilai dominan apa yang terkandung dalam profil itu ?.
2. Bagaimana deskripsi, prediksi, dan antisipasi tentang profil konteks organisasi STMN 5 Kotamadya Bandung ?. Mengapa berprofil seperti itu ?. Nilai dominan apa yang terkandung dalam profil itu ?.
3. Bagaimana deskripsi, prediksi, dan antisipasi tentang profil peraturan pelaksanaan PSS di STMN 5 Kotamadya Bandung ?. Mengapa berprofil seperti itu ?. Nilai dominan apa yang terkandung dalam profil itu ?.

### F. Metode Penelitian (Global)

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan inkuiri naturalistik. Pendekatan ini dipilih karena dipandang lebih sesuai dengan karakteristik permasalahan yang diteliti yaitu berkenaan dengan *intrapreneurship* sebagai suatu gejala perilaku (Kao,1991a: 190). Di samping itu, cocok dengan persyaratan kualitatif yang mengandung pelaku (sifat-sifat *intrapreneurship* Kepala STMN 5 Kotamadya Bandung), tempat (STMN 5 Kotamadya

bandung), dan kegiatan (melaksanakan peraturan pelaksanaan PSS yang selanjutnya disingkat peraturan pelaksanaan PSS).

#### G. Kerangka Pemikiran

Perkembangan industrialisasi yang pesat mendorong keharusan untuk meningkatkan kualitas SMK melalui kepemimpinan Kepala SMK karena pengelolaan SMK yang handal hanya mungkin dihasilkan oleh Kepala SMK yang handal pula (Depdikbud,1994a:23). Kepala SMK sebagai pimpinan puncak di sekolahnya merupakan orang kunci yang paling bertanggung jawab terhadap sukses atau gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya (Roe, 1980:51; Finch dan McGough, 1982:4; Atmadilaga,1986 : 254; Lazaruth,1988: 60; Wendrich, et.al., 1988:60). Sehubungan dengan hal ini, Sutisna (1990:1) menyatakan bahwa semakin banyak tenaga kependidikan mengakui bahwa sukses atau gagalnya pencapaian tujuan pendidikan terutama terletak di atas pundak kepemimpinan kepala sekolahnya.

Beberapa hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan sukses atau gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya (Depdikbud,1981:44; Supandi,1982:265; Undap,1984:95 dan 1988:269; Asmara, 1984:201; Usman,1986:90; Pasaribu, 1986 : 198; Haris, 1987:101;; dan Wongkar,1990: 178). Selain itu, Hersey dan Blanchard (1993:123) menyimpulkan bahwa suksesnya seorang pemimpin tergantung pada pemimpin, pengikut, dan situasinya.

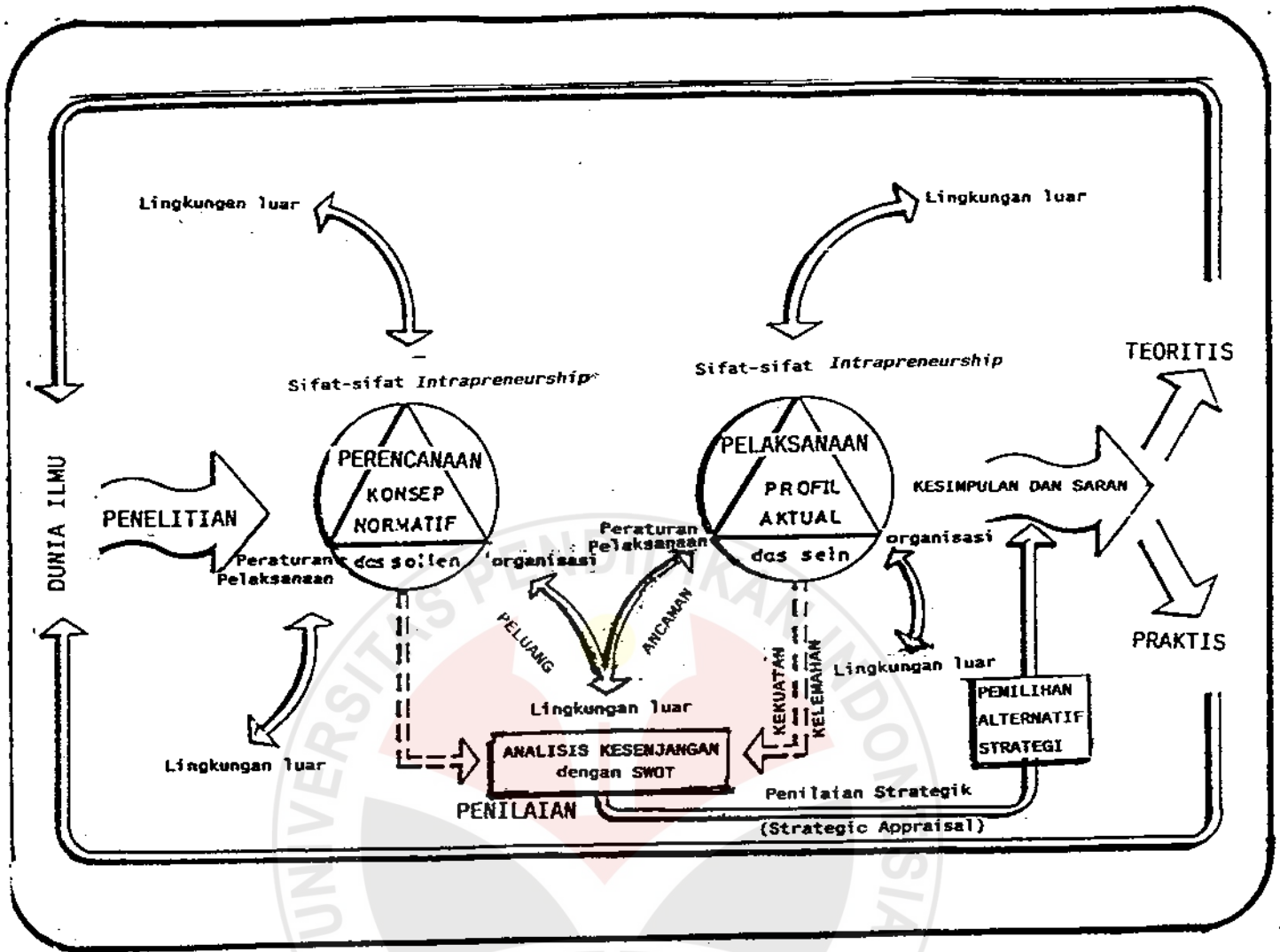
Agar konsep kepemimpinan Kepala SMK dapat dipraktikkan di SMK, maka kita jangan terjebak oleh konsep-konsep Barat yang diterapkan tanpa mempertimbangkan pengaruh sosial budaya Indonesia karena kepemimpinan merupakan proses sosial budaya (Marbun,1980:59).

Pembenahan kegiatan dari atas, belasan tahun yang lalu lewat jalur kegiatan yang bongkar pasang dan lebih merupakan paket yang dipaksakan secara terpotong-potong dari teori luar negeri tanpa mengkaji konteks sosial budaya Indonesia, ternyata tidak berdaya meningkatkan produktivitas penyelenggaraannya (Adikusumo,1988:1). Oleh sebab itu, aspek sosial budaya selalu dipertimbangkan yaitu dengan jalan memandang sekolah sebagai sistem sosial.

Sekolah sebagai sistem sosial dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan sosial budayanya (Hoy dan Miskel,1978:36; Napitupulu dan Engkoswara,1986:60; Engkoswara,1988:5). Sekolah sebagai suatu sistem terdiri atas masukan proses, keluaran, dan umpan balik. Masukan sekolah antara lain terdiri atas perilaku *intrapreneurship* yang terdiri atas sifat-sifat *intrapreneurship*, konteks organisasi, dan peraturan pelaksanaan (normatif) atau *das sollen* (Kao,1991a:15, 1993:5; Dirjen Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah, 1994:7; dan Kristiadi, 1995:135). Masukan tadi dalam prosesnya mengalami kesenjangan-kesenjangan yaitu perbedaan antara yang terjadi secara aktual (*das sein*) dengan yang seharusnya terjadi (normatif atau *das sollen*) ditinjau dari

pendekatan kualitatif terhadap gejala perilaku *intrapreneurship* (Kao,1991a:150). Sedangkan pendekatan teoritis menggunakan konsep mekanisme pengelolaan sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan penilaian yang dikembangkan Depdikbud (1988:4) secara sistematis dan perspektif terpadu (integratif) (Engkoswara, 1988:44). Karena pengorganisasian sudah termasuk dalam konteks organisasi, maka dalam hal ini cukup digunakan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Pengelolaan SMK dengan pendekatan perspektif terpadu yaitu *School Integrated Development (SID)* atau PSS.

Kesenjangan profil aktual dengan profil normatif menjadi masalah penelitian untuk dianalisis, diantisipasi, dan disimpulkan. Masalah diantisipasi dengan analisis kesenjangan (*gap analysis*) guna memutuskan strategi terbaik di masa yang akan datang yaitu dengan cara menganalisis faktor : Kekuatan-Kekuatan (*Strength*), Kelemahan-kelemahan (*Weakness*), Peluang-peluang (*Opportunities*), dan Ancaman-ancaman (*Threats*) atau *SWOT* (Jauch dan Gluek,1988:24; Stoner,1995:191). Selanjutnya dilakukan penilaian strategi (*strategy appraisal*) terhadap alternatif strategi guna mendapatkan strategi terbaik. Akhirnya, pembahasan disimpulkan, sedangkan alternatif yang terpilih menjadi saran-saran praktis dan teoritis sebagai sumbangan bagi dunia ilmu. Kerangka pemikiran digambarkan seperti berikut ini.



Gambar 1 : Kerangka Pemikiran

H. Lokasi dan Lamanya Penelitian

Lokasi penelitian di STMN 5 Kotamadya Bandung. Tempat ini dipilih karena pengelolaannya yang cukup memadai sehingga terpilih menjadi sekolah model PSS terbaik se Jawa Barat. Penelitian berlangsung sejak September 1990 sampai September 1995.