

# **STRATEGI PENGEMBANGAN KEMAMPUAN PROFESIONAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA OLEH PENGAWAS SEKOLAH PADA ERA OTONOMI DAERAH**

(Studi Kasus pada Tiga SMP Negeri Di Kota Cilegon)

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari  
syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan

Oleh:

**HIKMATULLOH**

**NIM: 029466**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCA SARJANA (S2)  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2005**



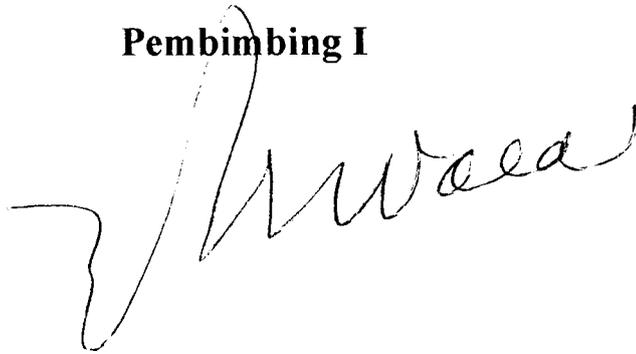




## Lembar Pengesahan

Tesis ini disetujui dan disahkan oleh :

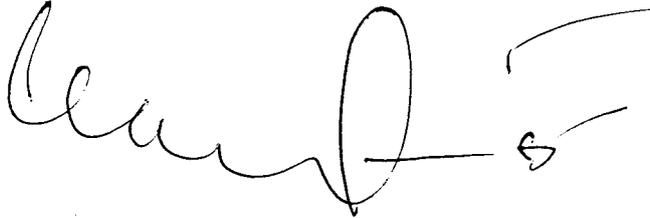
Pembimbing I



**Prof. Dr. H. Engkoswara, M.Ed**

**Nip : 13020371**

Pembimbing II



**Prof. Dr. H. Nanang Fattah, M.Pd**

**Nip : 130677404**



**Disetujui dan disahkan oleh  
Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan  
Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abdul Azis Wahab', with a checkmark to the left of the first few letters.

**Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A.**



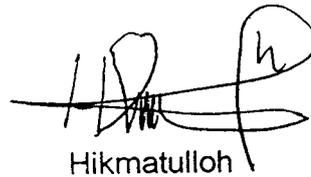




## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah Menengah Pertama Oleh Pengawas Sekolah Pada Otonomi Daerah” (studi kasus pada tiga SMP Negeri Cilegon) ini, beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri, dan saya tidak melakukan pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan karya saya ini.

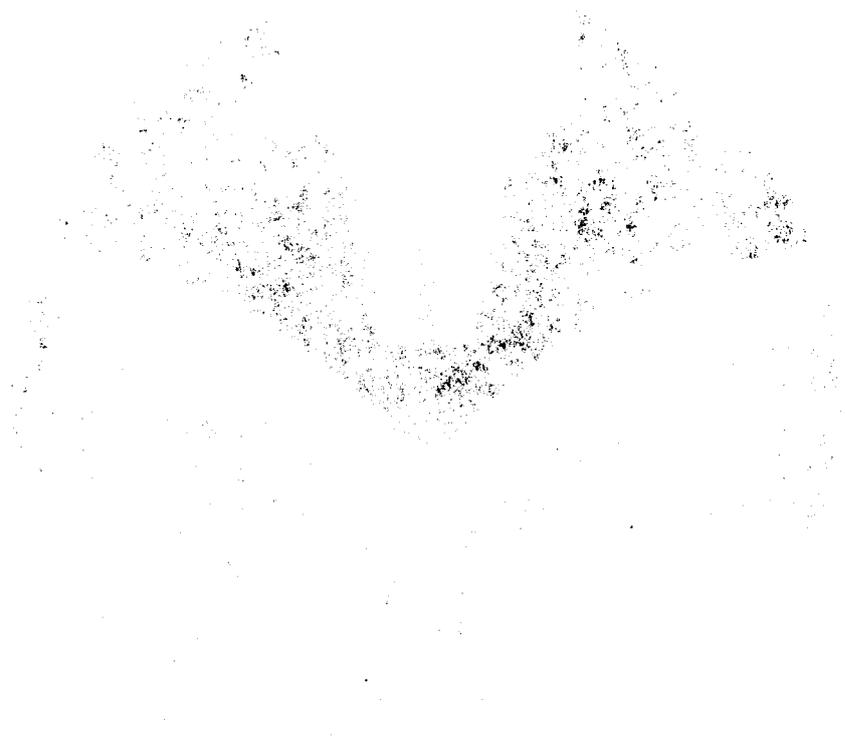
Bandung,   Maret 2005



Hikmatulloh







## MUTIARA ILAHI

*Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia (Allah) memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati agar kamu bersyukur. (QS. An-Nahl : 78)*

*Kata-kata ilahi: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui? " Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran. (QS. Az-Zumar : 9)*

*Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadilah: 11)*

*"Tesis ini kupersembahkan bagi mereka yang mencintai ilmu pengetahuan untuk kebaikan dan kebenaran." (Bismillah)*







## KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Segala puji hanya milik Allah SWT yang maha sempurna ilmu-Nya yang mengajarkan kepada manusia apa-apa yang belum diketahuinya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Tesis ini disusun dengan fokus telaah "Strategi Pengembangan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah oleh Pengawas Sekolah Pada Era Otonomi Daerah". Tesis ini, disusun dalam rangka penyelesaian tugas akhir pada program studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Penulisan tesis ini disajikan dalam lima bab. *Bab pertama*, merupakan bab Pendahuluan. Dalam bab ini dibahas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, pertanyaan penelitian, paradigma penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua memuat kajian pustaka yang terdiri dari teori-teori dasar yang ada kaitannya dengan pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional Kepala Sekolah, yaitu diantaranya: ruang lingkup administrasi pendidikan, pengembangan sebagai fungsi



administrasi personil, kemampuan profesional kepala sekolah, pendidikan dalam konteks otonomi daerah dan tinjauan hasil penelitian yang relevan.

Bab ketiga dikemukakan tentang metodologi penelitian, meliputi : bentuk dan sifat penelitian, lokasi dan subyek penelitian, teknik pengumpulan data, pelaksanaan pengumpulan data, teknik pengolahan dan penafsiran data dan pengujian tingkat validitas data.

Bab keempat menyajikan hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi: program Pengawas Sekolah dalam membina dan mengembangkan kemampuan profesional Kepala Sekolah, pelaksanaan tugas Pengawas Sekolah dalam membina dan mengembangkan kemampuan profesional Kepala Sekolah. Respon Kepala Sekolah terhadap pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional Kepala Sekolah yang diterima dari Pengawas Sekolah dan dampak pengembangan dan pembinaan oleh pengawas sekolah terhadap kemampuan profesional Kepala Sekolah.

Bab kelima dikemukakan kesimpulan dan implikasi dari hasil penelitian serta rekomendasi yang diajukan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang budiman untuk perbaikan di masa yang akan datang.



Akhirnya hanya kepada Allahlah kita mohon pertolongan dan kekuatan dalam semua urusan, mudah-mudahan kita termasuk orang-orang yang dapat menggunakan ilmu pengetahuan dalam kebaikan dan kebenaran di dunia ini.

Wassalam.

Bandung, Maret 2005

Penulis







## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur hanya milik Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya tesis yang berjudul "*Strategi Pengembangan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah Menengah Pertama Oleh Pengawas Sekolah Pada era Otonomi Daerah*" (studi kasus tentang pengembangan kemampuan profesional Kepala Sekolah menengah pertama di Kota Cilegon) ini dapat diselesaikan, shalawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengantarkan umat manusia dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian tesis ini atas pertolongan Allah SWT melalui orang-orang yang telah tulus ikhlas memberikan sumbangan, pikiran, moral dan materi. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. H. Engkoswara, M. Ed sebagai pembimbing pertama, dan Prof. Dr. H. Nanang Fattah, M. Pd. sebagai pembimbing kedua yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dengan penuh kesabaran dan kearifan serta keikhlasan hati, sehingga penelitian dan penyusunan tesis ini dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.



2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Azis Wahab, M.A sebagai Ketua Program Administrasi Pendidikan Pascasarjana UPI Bandung yang telah memberikan kemudahan dalam pelayanan pendidikan hingga tersusunnya tesis ini.
3. Prof. Dr. H. Asmawi Zainul, M.Ed sebagai direktur program pascasarjana UPI. Prof. Dr. H. Djam'an satori, MA. Sebagai Asdir I, Dr. Achmad Munandar sebagai Asdir II, Prof. Dr. Hj. Nuryani Rustaman sebagi Asdir III program pascasarjana UPI Bandung yang telah memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis selama penyelesaian di Program Pascasarjana UPI.
4. Prof. Dr. H. Muhammad Fakry Gaffar, M. Ed. selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Universitas Pendidikan Indonesia pada program pascasarjana .
5. Seluruh dosen program studi administrasi pendidikan yang telah mentransfer ilmu pengetahuannya kepada penulis sehingga menambah wawasan dan pengalaman yang sangat berharga, juga kepada seluruh staf administrasi yang telah membantu kelancaran studi penulis.
6. Ayahanda Hamsidin (Alm) dan ibunda Rahbiah yang telah membesarkan dan mendidik penulis sejak kecil, semua adik-



adik yang telah memberikan dorongan do'a kepada penulis selama mengikuti studi di program pascasarjana UPI Bandung.

7. Kepala dinas dan staf dinas pendidikan, Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah SMPN 2, Kepala Sekolah SMPN 4 dan Kepala Sekolah SMPN 7 Kota Cilegon atas segala fasilitas dan informasi yang diberikan sehingga tesis ini dapat terwujud.
8. Rekan-rekan mahasiswa program studi administrasi pendidikan khususnya angkatan 2002/2003, dengan kehangatan pergaulan dan kompetisi sehat selama mengikuti pendidikan, telah memacu penulis untuk segera menyelesaikan studi di program pascasarjana UPI Bandung.

Akhirnya kepada semua pihak yang telah memberi bantuan baik moril maupun materil, baik yang disebutkan maupun yang tidak disebutkan namanya satu-persatu dalam tulisan ini, penulis ucapkan terima kasih. Semoga segala kebbaikannya dibalas oleh Allah SWT, dengan limpahan rahmat dan karunia-Nya yang tak terhingga. Amin.

Wassalam.

Bandung, Maret 2005

Penulis







## ABSTRACTION

### **HIKMATULLOH: STRATEGY DEVELOPMENT OF FIRST MIDDLE PROFESSIONAL HEADMASTER BY SUPERVISOR GO TO SCHOOL AT AUTONOMY AREA**

( Case Study at Three SMP Country in Town of Cilegon)

Development represent strategic medium in human resource meningkatkan in concerned in the world of education, especially owner conduct quality of in lowermost unit that is headmaster. Therefore headmaster have to have professional attitude, Because this attitude is needed to to move forward world education of terlebih-lebih at the moment is facing global century and information era which cannot be barricaded. In order to realizing professional attitude of headmaster, hence supervisor of school play important role realizing it, because supervisor giving tuition and instruction, example of, and suggestions directly to headmaster.

Research concerning role of supervisor go to school in construction context and development of ability of headmaster professional have been conducted with focus regarding the effort supervisor go to school and its execution in constructing ability of headmaster professional, and also gambran about headmaster respon to construction given by supervisor of school.

By using approach of naturalistik-kualitatif, research [at] case in three SMP Country in Town of Cilegon, obtained by some the following finding : that effort development of ability of headmaster professional conducted by supervisor not yet effective although effort development continue to be conducted by this matter because of not yet all supervisor make self-supporting program. Way of which is used tend to monoton result headmaster performance also monoton. Beside the lack of supervisor energy, still the limited erudite activity to headmaster, creativity which tend to minim. compensation which not yet adequate and development fund which still is small.

Pursuant to matter above hence effort development of ability of headmaster professional by supervisor of school recommended by for example : ( 1) development and construction require to be conducted programly and is continual; ( 2) making of program better entangle headmaster to be construction program is matching with the one which required; ( 3) as well as needing or is powered of school board in evaluate in execution of construction; ( 4) required the amount of supervisor of school adapted for by the amount of existing school.







## ABSTRAK

### **HIKMATULLOH: STRATEGI PENGEMBANGAN PROFESIONAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA OLEH PENGAWAS SEKOLAH PADA OTONOMI DAERAH**

**(Studi Kasus pada Tiga SMP Negeri di Kota Cilegon)**

Pengembangan merupakan sarana yang strategis dalam meningkatkan sumber daya manusia yang terlibat dalam dunia pendidikan, terutama pemegang kendali mutu di unit yang paling bawah yaitu kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai sikap profesional, karena sikap ini diperlukan untuk memajukan dunia pendidikan terlebih-lebih pada saat ini sedang menghadapi abad global dan era informasi yang tidak dapat dibendung. Dalam rangka mewujudkan sikap profesional kepala sekolah, maka pengawas sekolah berperanan penting mewujudkannya, karena pengawaslah yang memberikan arahan dan bimbingan, contoh, dan saran-saran secara langsung kepada kepala sekolah.

Penelitian mengenai peran pengawas sekolah dalam konteks pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional kepala sekolah telah dilakukan dengan fokus mengenai usaha-usaha pengawas sekolah dan pelaksanaannya dalam membina kemampuan profesional kepala sekolah, serta gambaran tentang respon kepala sekolah terhadap pembinaan yang diberikan oleh pengawas sekolah.

Dengan menggunakan pendekatan naturalistik-kualitatif, penelitian pada kasus di tiga SMP Negeri di Kota Cilegon, diperoleh beberapa temuan sebagai berikut : bahwa usaha pengembangan kemampuan profesional kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas belum efektif walaupun usaha pengembangan terus dilakukan hal ini dikarenakan belum semua pengawas membuat program mandiri. Cara-cara yang digunakan cenderung monoton mengakibatkan kinerja kepala sekolah juga monoton. Di samping kurangnya tenaga pengawas, masih terbatasnya kegiatan ilmiah bagi kepala sekolah, kreativitas yang cenderung minim, kompensasi yang belum memadai dan dana pengembangan yang masih kecil.

Berdasarkan hal di atas maka usaha pengembangan kemampuan profesional kepala sekolah oleh pengawas sekolah direkomendasikan antara lain : (1) pembinaan dan pengembangan perlu dilakukan secara terprogram dan berkesinambungan; (2) pembuatan program sebaiknya melibatkan kepala sekolah agar program pembinaan sesuai dengan yang dibutuhkan; (3) dan juga perlu atau memberdayakan dewan sekolah dalam melakukan evaluasi dalam pelaksanaan pembinaan; (4) dibutuhkan jumlah pengawas sekolah disesuaikan dengan jumlah sekolah yang ada.











# DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PESETUJUAN	
FERNYATAAN	
MUTIARA ILAHI	
KATA PENGANTAR .....	i
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iv
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
D. Pertanyaan Penelitian .....	13
E. Paradigma Penelitian .....	14
F. Sistematika Penulisan .....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	18

*Kita Tami*

*Definisi istilah*



A. Pengembangan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah Sebagai Bagian dari Administrasi Pendidikan .....	18
1. Konsep Dasar dan Definisi Administrasi Pendidikan	18
2. Kegiatan dalam Administrasi Pendidikan .....	20
3. Unsur-unsur dalam Administrasi Pendidikan .....	23
B. Pengembangan Sebagai Fungsi Administrasi Personil.	24
1. Konsep Pengembangan Personil .....	25
2. Beberapa Fase Dalam Proses Pengembangan Personil .....	28
3. Format Program Pengembangan .....	31
C. Kemampuan Profesional Kepala Sekolah.....	35
1. Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah .....	35
2. Profesionalisasi Kepala Sekolah .....	39
3. Pekerjaan Kepala Sekolah Sebagai Profesi .....	48
D. Peranan Pengawas Sebagai Supervisor Pendidikan ....	55
E. Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah .....	61
1. Kebijakan Otonomi Daerah .....	61
2. Desentralisasi Pendidikan .....	64
F. Tinjauan Hasil Penelitian Yang Relevan .....	66
BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....	69
A. Bentuk Dan Sifat Penelitian .....	69
B. Subyek dan Lokasi Penelitian .....	74



C. Teknik Pengumpulan Data .....	76
D. Pelaksanaan Pengumpulan Data .....	81
E. Teknik Pengolahan Dan Penafsiran Data.....	83
F. Pengujian Tingkat Validitas Data.....	87
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	90
A. Hasil Penelitian .....	90
1. Program pengawas sekolah dalam pengembangan dan pembinaan kemampuan profesional kepala sekolah .....	91
2. Pelaksanaan tugas pengawas sekolah dalam pembinaan kemampuan profesional kepala sekolah.....	106
3. Respon kepala sekolah terhadap pembinaan yang diterima dari pengawas.....	114
4. Dampak pengembangan dan pembinaan oleh pengawas sekolah terhadap peningkatan kemampuan profesional Kepala Sekolah .....	118
B. Pembahasan temuan penelitian.....	120
1. Pokok-pokok temuan penelitian .....	120
2. Pembahasan pokok-pokok temuan penelitian .....	127
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.....	148
A. Kesimpulan .....	148
B. Implikasi .....	150



C. Rekomendasi .....	151
DAFTAR PUSTAKA .....	153
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	







## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1. Klasifikasi SMP Negeri dan Swasta di Kota Cilegon Tahun Pelajaran 2003/2004 .....	8
2.1 Rincian tugas pokok Pengawas Sekolah pada jenjang jabatan Pengawas Sekolah .....	58
3.1. Lokasi Penelitian .....	76
4.1. Perbandingan Jumlah Pengawas dan Sekolah Binaan .....	102
4.2. Program Pengawas Kota Cilegon Untuk Semester I tahun 2003/2004.....	111
4.3. Program Pengawas Kota Cilegon Untuk Semester II tahun 2003/2004.....	111





1



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1. Komponen Sekolah Sebagai Organisasi .....	6
1.2. Paradigma Penelitian .....	15
2.1. Wilayah Kerja Administrasi Pendidikan .....	20



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Kisi-kisi instrumen penelitian
2. Pedoman pengumpulan data
3. Pedoman wawancara dengan Pengawas Sekolah
4. Pedoman wawancara dengan Kepala Sekolah
5. Daftar peringkat nem, uan SMP Negeri tahun 2003/2004
6. Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana UPI tentang pengangkatan pembimbing penulisan tesis Program Magister (S2) program pascasarjana UPI angkatan 2002/2003
7. Surat permohonan izin mengadakan studi lapangan/ penelitian dari Direktur Pascasarjana UPI Bandung
8. Surat izin penelitian dari Kepala Dinas Pendidikan Kota Cilegon Bandung
9. Surat keterangan dari SMP Negeri 2 Cilegon
10. Surat keterangan dari SMP Negeri 3 Cilegon
11. Surat keterangan dari SMP Negeri 7 Cilegon
12. Dokumentasi para Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Cilegon
13. Dokumentasi Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Cilegon, SMP Negeri 2 Cilegon dan SMP Negeri 7 Cilegon
14. Dokumentasi para siswa





