

426

# AKUNTABILITAS KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR PADA ERA OTONOMI DAERAH

Studi Kasus di Kabupaten Bengkalis Propinsi Riau  
Tahun 2003 / 2004

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari  
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh:

MUHAMMAD NASIR, S.Pd.  
NIM. 0 2 9 4 9 7

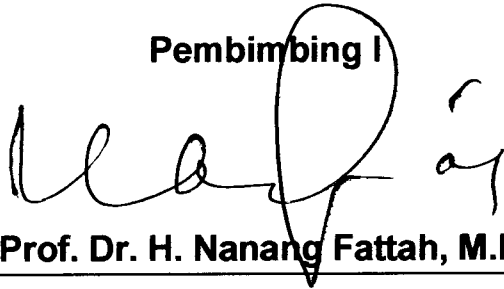
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
BANDUNG  
2004



## LEMBARAN PENGESAHAN

Disetujui dan Disyahkan Oleh :

Pembimbing I



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

Pembimbing II

Dr. Danny Meirawan, M.Pd.

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
BANDUNG  
2004







## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul "Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Pada Era Otonomi Daerah" ( Studi Kasus di Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau Tahun 2003 / 2004 ) ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko / sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian ada pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, Juli 2004

Yang Membuat Pernyataan,



MUHAMMAD NASIR, S.Pd.

NIM. 0 2 9 4 9 7









## ABSTRAK

Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar  
pada Era Otonomi Daerah  
(Studi Kasus di Kabupaten Bengkalis Propinsi Riau Tahun 2003/2004 )  
Oleh : Muhammad Nasir, S.Pd

Pendidikan merupakan salah satu solusi yang mempunyai kedudukan signifikan dalam ikut serta memecahkan persoalan bangsa, baik langsung maupun tidak langsung, termasuk didalamnya pendidikan dasar.. Dalam kaitan ini, pendidikan dapat menjadi solusi yang signifikan apabila dalam pelaksanaannya mendapatkan dukungan dari berbagai pihak yang berkompeten dan ditunjang pula dengan pengelolaan serta manajemen yang profesional. Salah satu faktor penting dalam keberhasilan pendidikan ini ialah dengan adanya akuntabilitas kepemimpinan manajerial yang baik dari para pelaku pendidikan, termasuk didalamnya kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar. Oleh karena itu maka fokus masalah tesis ini telah diarahkan kepada studi tentang akuntabilitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam era otonomi daerah, diantaranya : (1) Apakah kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar di Kabupaten Bengkalis pada era otonomi daerah telah dilaksanakan secara efektif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan?, dan (2) Apakah akuntabilitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar di Kabupaten Bengkalis pada era otonomi daerah telah dilaksanakan secara efisien?,

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah studi kasus melalui pendekatan deskriptif kualitatif. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa pendekatan ini sesuai dengan fokus masalah yang mengharuskan peneliti untuk melakukan berbagai aktivitas eksplorasi untuk memahami dan menjelaskan berbagai permasalahan yang diangkat dalam tesis ini secara mendalam. Sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik dalam pendekatan deskriptif kualitatif diantaranya: observasi, wawancara, dokumentasi dan studi kepustakaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata (1) Akuntabilitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar di sejumlah sekolah kabupaten Bengkalis dikategorikan belum efektif, dimana hal tersebut ditunjukkan dengan : a. Perencanaan sekolah masih mengutamakan program-program tahun sebelumnya, b. Upaya peningkatan mutu pendidikan belum merata, c. Penggunaan fasilitas yang belum optimal, dan d. Belum adanya pengawasan yang efektif terhadap penyelenggaraan pendidikan secara umum. (2) Akuntabilitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar di sejumlah sekolah kabupaten Bengkalis dikategorikan belum efisien, hal ini ditunjukkan dengan : a. Pemanfaatan fasilitas pendidikan belum optimal untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, b. Pemberdayaan guru yang belum merata, c. Pemberdayaan guru-guru semata-mata hanya untuk kepentingan pembelajaran, dan d. Adanya hambatan yang berkaitan dengan sistem dan mekanisme birokrasi.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat direkomendasikan bahwa akuntabilitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dasar pada era otonomi daerah akan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien apabila dalam pelaksanaannya ditunjang dengan kemampuan dan keterampilan manajemen pengelolaan pendidikan yang baik, serta ditunjang dengan kemauan dan komitmen yang tinggi diantara berbagai pihak yang berkompeten dalam upaya peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.







## ABSTRACTION

Managerial Leadership Accountability of Elementary Principal  
At District Autonomy Era  
(Case Study at Sub-Province of Bengkalis Province of Riau Year 2003 / 2004)  
By: Muhammad Nasir, S.Pd

Education represents one of the solutions having to significant position in joining to think out nation problems, direct or indirect, including elementary education. In this sense, education can become solution that is significant if in its execution getting support from various elements that have competence and also supported by professional management. One of the important factors in the successfulness of the education is the existence of managerial leadership accountability from the stakeholders of education, including managerial leadership accountability of elementary principal. Hence, the focus problem of this thesis have been instructed to study about managerial leadership accountability of elementary principal at district autonomy era, such as: (1) Is managerial leadership accountability of elementary principal at sub-province of Bengkalis at district autonomy era have been executed effectively in the effort to increase the quality of education? and (2) Is managerial leadership accountability of elementary principal at sub-province of Bengkalis at district autonomy era have been executed efficiently ?

The Method used in this research is case study through descriptive qualitative approach. This matter is conducted with consideration that this approach as according to problem focus and obliging the researcher to conduct various explorations activity to comprehend and explain various problems, which is lifted in this thesis exhaustively. While the data collecting conducted through various techniques in descriptive qualitative approach, such as: observation, interview, bibliography study and documentation.

Research indicated that in the reality (1) Managerial leadership accountability of elementary principal in some areas of sub-province of Bengkalis categorized is ineffective, this matter is indicated with a. School planning still use previous program b. The quality of education is not flatten c. The usage of facilities is not optimal, and d. There is no effective supervision to management of education. (2) Managerial leadership accountability of elementary principal at sub-province of Bengkalis categorized inefficient, this matter is indicated with a. The usage of education facilities is not optimal to support well education management, b. The enableness of the teachers are not flatten. c. The enableness of the teachers conducted just for learning process and d. There is a bearing with system and bureaucratic mechanism.

Based on the research, it can be recommended that managerial leadership accountability of elementary principal in district autonomy era will be able to be realized effectively and efficient if in its execution is supported with the well education management skill and competence, and also supported with high commitment and willingness among various elements which have competency in the effort of quality of education improvement as a whole









## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur diberikan kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah yang diberikan sehingga peneliti mampu menyelesaikan tulisan tesis ini dalam kurun waktu tertentu. Konsep dasar yang dikembangkan dari studi ini mengungkapkan Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar dalam melaksanakan tugas kependidikan di sekolah sebagaimana dilakukan oleh sejumlah kepala sekolah di Kabupaten Bengkalis.

Sangat menarik untuk diteliti karena permasalahan akuntabel selama ini terbatas pada out put saja, sementara yang diharapkan sampai pada tataran manfaat dan dampak yang ditimbulkan dalam setiap kegiatan pendidikan yang dilaksanakan oleh sekolah tersebut.

Menyadari bahwa keberhasilan penulisan Tesis ini sangat bergantung dari masukan semua pihak dalam memberikan informasi, masukan teknis penulisan serta bahasa yang baku sebagai bentuk bahasa ilmiah dalam suatu penelitian, maka dalam kesempatan ini peneliti mencoba menarik benang merahnya bahwa sesungguhnya yang terbaik adalah hasil kolektif dari semua informasi yang bukan hanya bersifat membangun akan tetapi dialamatkan untuk mengkritik suatu tulisan.

Laporan ini terdiri dari lima bab yang secara garis besar mencakup :

Bab I Pendahuluan yang meliputi latar belakang, masalah penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian kerangka penelitian, indikator keberhasilan.



Bab II Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Pada Era Otonomi Daerah di dalamnya menguraikan bahasan mengenai konsep manajerial, organisasi sekolah dan kinerja, prinsip pengelolaan sekolah, konsep efektivitas dan efisiensi, dan konsep akuntabilitas, kajian hasil penelitian terdahulu, dan indikator keberhasilan.

Bab III metodologi penelitian yang di dalamnya mengemukakan mengenai lokasi dan subjek penelitian, instrumen penelitian, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis hasil penelitian lapangan, dan pelaksanaan penelitian.

Bab IV Deskripsi hasil penelitian dan pembahasannya.

Bab V Kesimpulan penelitian, implikasi hasil penelitian dan terakhir diberikan rekomendasi kepada pihak-pihak terkait.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, tesis ini penulis sampaikan ke hadapan yang terhormat Dewan Penguji dan pembaca lainnya, dengan harapan semoga apa yang disajikan dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan dunia pendidikan pada umumnya dan bagi pengembangan kemampuan pribadi penulis sendiri pada khususnya serta dapat memenuhi harapan semua pihak. Amin.

**Bandung, Juli 2004**

**P e n t a s**

  
**Muhammad Nasir, S.Pd.**  
**NIM. 0 2 9 4 9 7**









## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur disampaikan kekhadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Rasa lelah yang berkepanjangan hampir tidak penulis rasakan karena dorongan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Sadar sepenuhnya akan hal tersebut memberikan arti yang cukup besar kepada penulis, bahwa tesis ini akan sulit diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Sudah selayaknyalah pada kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati, serta hati yang tulus, penulis sampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada Yth :

1. Prof. Dr. H. Nanang Fattah, M.A., selaku pembimbing I yang selalu memberikan dorongan, motivasi, bantuan serta bimbingan yang tulus dan ikhlas selama proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
2. Dr. Danny Meirawan, M.Pd. selaku pembimbing II yang dengan tulus serta ikhlas selalu meluangkan waktu untuk memberikan arahan serta sumbangan pemikiran dan bimbingan sampai tesis ini selesai.
3. Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A., sebagai Pj. Asisten Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung yang telah memotivasi penulis untuk menyelesaikan studi.
4. Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin Makmun, M.A., sebagai Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan motivasi kepada penulis mempercepat penyelesaian studi



5. Prof. Dr. H. Asmawi Zainul, M.A., sebagai Direktur Program Pasca Sarjana dan Dosen Pembina mata kuliah, yang telah memberikan kemudahan selama penulis menempuh studi.
6. Prof. Dr. H. Mohammad Fakry Gaffar, M.Ed., selaku Rektor UPI dan Dosen pembina mata kuliah yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menempuh perkuliahan di Program Pasca Sarjana UPI Bandung.
7. Bapak, Ibu Dosen pada Program Pasca Sarjana UPI Bandung, yang telah banyak memberikan pengembangan wawasan berpikir sehingga bermanfaat bagi penulis dalam proses penulisan tesis ini.
8. Seluruh staf administratif pada Program Pasca Sarjana UPI yang telah membantu selama penulis mengikuti perkuliahan.
9. Bapak Gubernur Riau H.M. Rusli Zainal,SE, dan Bapak Bupati Bengkalis Drs. H. Syamsurizal, M.M , Bapak Drs. H. Hasraf Saili Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkalis, Bapak Drs. H. Azuar Kepala BKD Kabupaten Bengkalis yang memberikan bantuan moril maupun materil sehingga penulis dapat mengikuti tugas belajar di UPI.
10. Kepala Sekolah Dasar di beberapa Kecamatan se- Kabupaten Bengkalis yang telah membantu penulis dalam proses penelitian berlangsung.
11. Ibunda dan Ayahanda yang selalu mendoakan dan merestui penulis selama mengikuti perkuliahan hingga selesai.
12. Ibu dan Bapak Mertua yang selalu mendoakan dan memberikan restu hingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan.



13. Istriku Maharani, A. Ma. Pd., anakku Chandra Permana Putra, Harry Vendra, dan Fadly Fallaguna tercinta dengan penuh kesetiaan pengorbanan, kesabaran, pengertian serta curahan kasih sayang dikala lelah menghantar penulis sehingga selesai mengikuti perkuliahan.

14. Rekan-rekan seperjuangan dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu – persatu yang selalu bertukar pikiran, memberikan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis.

Akhirnya tiada kata ucapan dan penghargaan yang pantas diberikan sebagai tanda terima kasih, kecuali dengan memanjatkan doa dan memohon rahmat Allah SWT agar memberikan balasan yang berlipat ganda atas kebaikan dan pengorbanan yang telah diberikan kepada penulis. Amin.

**Bandung, Juni 2004**

**Penulis**



**MUHAMMAD NASIR, S. Pd.**









## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
UCAPAN TERIMAKASIH .....	iv
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR DIAGRAM .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	12
C. Pertanyaan Penelitian .....	12
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Manfaat Penelitian .....	15
F. Kerangka Penelitian .....	16
G. Indikator Keberhasilan .....	32
<b>BAB II. AKUNTABILITAS KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR PADA ERA OTONOMI DAERAH .....</b>	<b>34</b>
A. Teori Manajemen .....	34
B. Konsep Manajerial, Organisasi Sekolah dan Kinerja .....	37
C. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Sekolah .....	43
D. Konsep Efektivitas dan Efisiensi .....	47
E. Konsep Akuntabilitas .....	55
F. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	64
G. Kesimpulan Kajian Teoritis .....	68

BAB III. PROSEDUR PENELITIAN.....	70
A. Metode Penelitian .....	70
B. Lokasi dan Subjek Penelitian .....	71
C. Instrumen Penelitian .....	72
D. Teknik Pengumpulan Data .....	73
E. Pelaksanaan Penelitian .....	74
F. Teknik Analisis Hasil Penelitian Lapangan .....	74
 BAB IV. DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	 77
A. Deskripsi Hasil Penelitian .....	77
1. Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis .....	77
2. Efisiensi Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis ...	110
3. Faktor-Faktor yang Mendukung dan Menghambat Penyampaian Program Sekolah.....	119
B. Pembahasan Temuan Lapangan .....	122
1. Efektivitas Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis ...	122
2. Efisiensi Akuntabilitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Kabupeten Bengkalis.....	137
 BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....	 147
A. Kesimpulan .....	147
B. Implikasi .....	149
C. Rekomendasi .....	150
 DAFTAR PUSTAKA.....	 152
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	156

## DFTAR DIAGRAM

<b>Diagram</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis menurut status.....	7
1.2	Angka Partisipasi Murni Sekolah Dasar/ sederajat Kabupaten Bengkalis .....	8
1.3	Kualifikasi Pendidikan Kepala SD Kabupaten Bengkalis dalam angka .....	9
1.4	Anggaran Sekolah Dasar Bengkalis dalam Jutaan Tahun 2003/2004 .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1.1	Kerangka Penelitian .....	19
2.1	Keahlian dan Fungsi Manajerial .....	42
2.2	Hasil Individu yang Berhubungan dengan Efektivitas .....	48
2.3	Dasar-Dasar Disiplin Organisasi .....	51
2.4	Corong Tanggungjawab Pekerjaan dalam Dimensi Waktu .....	62
4.1	Arus Akuntabilitas Manajemen Sekolah .....	111
4.2	No Positive Organization Accomplishment .....	123
4.3	An Integration Of Goals Of Management .....	124
4.4	Model efektivitas pemimpin tiga dimensi .....	128
4.5	Successful and Effective Leadership Continuums.	131
4.6	Little Organization Accomplishment .....	132

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
4.1	Program Tahunan SD Negeri 001 Bengkalis Tahun 2003 / 2004 .....	78
4.2	Program Tahunan SD Negeri 007 Selat Baru Tahun 2003 / 2004 .....	80
4.3	Program Tahunan SD Negeri 013 Duri Tahun 2003 / 2004 .....	81
4.4	Guru Kelas SD Negeri 001 Bengkalis ditinjau dari Kompetensi Lima Tahun terakhir Tahun 2003/2004...	84
4.5	Guru Kelas SD Negeri 007 Selat Baru ditinjau dari Kompetensi Lima Tahun Terakhir Tahun 2003/2004...	85
4.6	Guru Kelas SD Negeri 013 Duri ditinjau dari Kompetensi Lima Tahun Terakhir Tahun 2003/2004..	87
4.7	Nilai Ujian Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis (sampel) dalam Mata Pelajaran Bahasa Indonesia .....	100
4.8	Nilai Ujian Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis (sampel) dalam Mata Pelajaran Matematika .....	101
4.9	Nilai Ujian Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis (sampel) dalam Mata Pelajaran IPA .....	102
4.10	Nilai Ujian Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis (sampel) dalam Mata Pelajaran IPS .....	103
4.11	Nilai Ujian Sekolah Dasar Kabupaten Bengkalis (sampel) dalam Mata Pelajaran Arab Melayu .....	104
4.12	Gaya dasar prilaku pemimpin .....	128
4.13	Matrik Analisa SWOT .....	141
4.14	Matrik Pembahasan Hasil Penelitian .....	144

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kisi - Kisi Penelitian	156
2	Pertanyaan Penelitian .....	158
3	Pedoman Penilaian Dokumentasi .....	159
4	Pedoman Wawancara .....	162
5	Pedoman Observasi .....	166
6	Agenda Penelitian .....	173
7	Matrik Indikator Keberhasilan SPM .....	174
8	Profil Sekolah .....	177
9	Rekomendasi-Rekomendasi .....	183
10	Bio Data Penulis.....	192



