

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah yang merupakan institusi mikro dalam sistem pendidikan nasional memiliki peran dan posisi strategis dalam pencapaian tujuan pendidikan secara makro. Sebagai institusi pertama yang langsung berinteraksi dengan peserta didik sekolah harus menjadi upaya perbaikan secara terus menerus untuk mewujudkan SDM yang berkualitas. Dalam konteks tersebut kepemimpinan kepala sekolah menjadi determinan penting dalam menstransformasi perubahan lingkungan strategis guna mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif melalui pembentukan budaya sekolah yang bermutu untuk proses pendidikan.

Sekolah merupakan suatu sistem sosial, sering dikatakan sebagai miniatur masyarakat, merupakan institusi/organisasi dengan sistem terbuka, yaitu suatu sistem yang tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi itu sendiri tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi eksternal organisasi (Hoy & Miskel, 2001:252). Sebagai sistem terbuka maka sekolah memiliki dua aspek lingkungan yang strategis dalam mempengaruhi pelaksanaannya, yaitu lingkungan internal dan eksternal sekolah.

Lingkungan internal (*internal environment*) merupakan lingkungan yang berada di sekolah itu sendiri seperti struktur, manajemen sekolah, staf sekolah, peserta didik, sarana dan prasarana sekolah, dan lain sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal sekolah adalah lingkungan yang berada di luar sekolah yang secara langsung mempengaruhi pengelolaan sekolah, beberapa aspek dari lingkungan eksternal ini adalah budaya masyarakat, kebijakan pemerintahan, seperti lingkungan geografis sekolah, kebijakan otonomi daerah (didalamnya ada otonomi bidang pendidikan), visi masyarakat mengenai pendidikan, kenaikan harga BBM dan lain sebagainya.

Perubahan lingkungan suatu sekolah, baik internal maupun eksternal akan selalu terjadi dimanapun dan kapanpun. Hal ini berkaitan dengan proses alamiah kehidupan, perkembangan IPTEKS dan perubahan zaman. Namun demikian, harus dipikirkan bagaimana perubahan yang terjadi dapat mewujudkan atau mencapai mutu pendidikan yang diharapkan.

Dalam konteks penyelenggaraan persekolahan di Indonesia, lingkungan internal dan eksternal sekolah saat ini telah memberikan perubahan yang sangat berarti bagi penyelenggaraan sekolah. Apabila kita identifikasi, perubahan lingkungan strategis internal sekolah diantaranya visi dan misi sekolah, harapan, motivasi dan kognisi kepala sekolah, guru-guru, dan para staf sekolah, struktur sekolah, orientasi budaya mutu sekolah dan lain sebagainya. Perubahan

lingkungan eksternal sekolah diantaranya adalah perubahan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional menjadi UU No. 20 Th. 2003, budaya masyarakat, harapan orang tua dan masyarakat luas, kebijakan pemerintahan dalam penyelenggaraan pendidikan di daerah, kenaikan harga BBM, dan lain sebagainya. Aspek-aspek eksternal lain yang memberikan tekanan terhadap perubahan sekolah saat ini adalah (1) kondisi masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia saat ini (2) pemberlakuan zona perdagangan bebas se-Asia melalui AFTA dan menyusul pemberlakuan zona perdagangan bebas se-dunia melalui NAFTA (3) krisis multidimensi yang sampai saat ini masih berlanjut (4) politik pemerintah periode 2004-2009.

Secara khusus aspek yang turut menyebabkan perubahan mendasar bagi sekolah-sekolah saat ini adalah implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) yang telah dipayungi oleh UUSPN No. 20 th. 2003. Dalam realitanya, MBS bisa terjadi sebagai dampak internal sekolah, artinya MBS muncul sebagai keinginan atau inisiatif dari lingkungan internal sekolah itu sendiri dan bisa juga terjadi sebagai dampak dari tekanan lingkungan eksternal sekolah, seperti adanya kebijakan pemerintah daerah. Dampak implementasi MBS pun beragam yang apabila salah bisa mengakibatkan hasil yang tidak diharapkan. Hasil penelitian Ade Irawan, dkk (2004:71) mengenai implementasi MBS di DKI Jakarta mengungkapkan: 1) implementasi MBS masih *top down*, 2) kebijakan MBS belum dipahami baik guru

maupun masyarakat, 3) biaya sekolah makin mahal, 4) APBS yang tidak partisipatif, dan 5) korupsi di sekolah makin merajalela.

Perubahan lingkungan, setidaknya akan mengarah pada dua kondisi, yaitu kondisi yang sesuai dengan harapan atau tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sesuai dengan harapan berarti akan memberikan kepuasan kepada pelanggan sekolah, sedangkan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan berarti tidak memberikan kepuasan kepada pelanggan sekolah. Artinya perubahan itu sendiri harus diarahkan, dibina, dan dikembangkan pada kondisi-kondisi yang dapat mencapai tujuan sekolah. Disinilah terletak tugas besar seorang kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah.

Sebagai pimpinan sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar dalam membuat keputusan, "akan kemana arah sekolah yang dipimpinnya?" Berbagai studi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang menyebabkan prestasi sekolah dan mutu lulusan menurun adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kurang berhasil. (*Departement of education State of Delaware, 2001:2*). Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu lulusan.

Ada kekhawatiran yang besar apabila kepala sekolah kurang bisa memimpin sekolah dalam kondisi perubahan yang cepat. Peran ini

dikarenakan kepala sekolah memiliki wewenang secara formal yang harus mentransformasikan berbagai keinginan stakeholders ke dalam bentuk penyelenggaraan sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan sekolah tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam merespon segala perubahan yang terjadi. Tuntutan orang tua dan masyarakat terhadap mutu lulusan sekolah akan semakin tinggi apabila dilihat dari sisi mutu lulusan. Demikian halnya tantangan persaingan antar sekolah baik pada sekolah dengan status negeri maupun swasta.

Perubahan lingkungan sekolah juga akan turut mempengaruhi perkembangan budaya organisasi (sekolah) sebagai suatu entitas. Entitas budaya suatu sekolah mencerminkan perilaku kelompok yang khas sebagai suatu kesatuan. Budaya akan mengarahkan organisasi pada kondisi-kondisi yang kondusif untuk pencapaian tujuan organisasi. Pada sekolah yang mapan dan memiliki nilai mutu yang tinggi, kecenderungan budaya sekolah bersifat terbuka terhadap berbagai perubahan. Artinya sekolah adaptif terhadap lingkungannya.

Pencapaian tujuan organisasi merupakan suatu hasil dari kerjasama antar komponen yang ada di dalam organisasi tersebut, sehingga organisasi sering dikatakan sebagai suatu sistem. Kerangka tersebut merupakan suatu pandangan yang melihat bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak akan terjadi manakala entitas organisasi tidak berfungsi. Dalam konteks ini, budaya organisasi merupakan hal yang

harus dibina dan dikembangkan supaya membentuk suatu kekuatan yang sinergi dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. (Robbin, 2002:247). Dalam konteks sekolah, Kenna M. Colley (1999:7) menyebutkan bahwa setiap sekolah memiliki budaya yang unik yang tidak akan sama dengan sekolah yang lainnya. Dalam pandangannya, bahwa pembelajaran, pengembangan dan perubahan terencana di suatu organisasi tidak akan dipahami tanpa mempertimbangkan aspek budaya sebagai sumber utama dalam keberhasilan perubahan yang diharapkan.

Berdasarkan konteks pendidikan di Indonesia saat ini dengan sistem manajemen berbasis sekolah dan perubahan lingkungan internal dan eksternal pendidikan yang selalu mengiringi penyelenggaraan sekolah, maka pembentukan budaya sekolah yang mendukung terhadap pencapaian tujuan organisasi oleh kepemimpinan kepala sekolah menjadi suatu hal yang prioritas untuk keberhasilan pencapaian pendidikan yang bermutu.

Untuk melihat bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mentransformasi perubahan lingkungan internal dan eksternal serta kontribusinya terhadap pembentukan budaya sekolah maka layaknyadiadakan suatu studi mengenai hal tersebut.

B. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Penelitian mengenai pembentukan budaya sekolah bisa dilihat dari berbagai faktor budaya organisasi, diantaranya adalah: tahapan-tahapan pembentukan budaya (proses), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, hasil suatu pembentukan budaya, pengembangan budaya, dampak suatu budaya dan lain sebagainya. Demikian halnya kontekstual penelitian budaya pun bisa dilakukan di organisasi apapun, selama terjadi interaksi antar manusia dengan manusia dan manusia dengan lingkungannya. Karenanya untuk kepentingan penelitian ini, peneliti membatasi masalah yang akan dikaji secara spesifik atau membatasi masalah penelitian secara konseptual dan kontekstual sebagai berikut: kontribusi lingkungan eksternal, lingkungan internal, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya sekolah pada SMP Negeri di Kota Bandung.

Secara konseptual, pembentukan budaya organisasi merupakan proses dimana suatu budaya terbentuk. Proses pembentukan terjadi karena adanya interaksi antar personil organisasi dan antara personil organisasi dengan lingkungannya secara lebih luas, seperti peraturan, nilai, norma dan lain sebagainya. Lingkup penelitian secara konseptual adalah proses pembentukan budaya organisasi yang dilihat dari



proses seleksi, sosialisasi dan manajemen puncak dalam membentuk budaya sekolah.

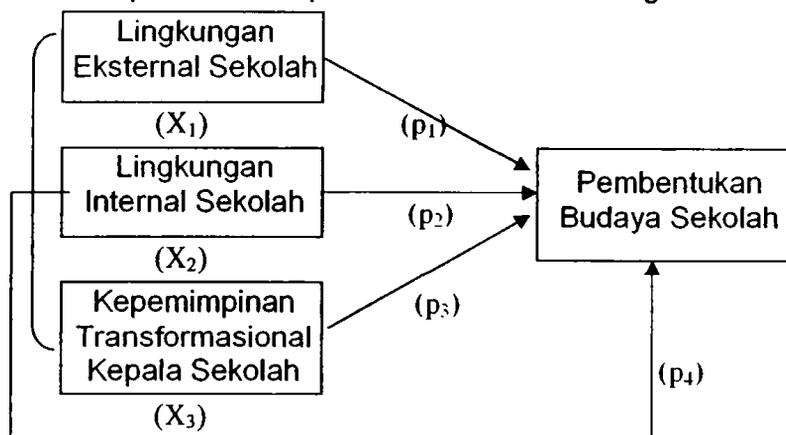
Lingkungan eksternal memiliki spektrum yang amat luas, karenanya untuk penenitan ini secara konseptual dibatasi pada lingkungan diluar sekolah yang secara langsung mempengaruhi sekolah berupa: empat sumber daya (keuangan, personil, informasi, dan produk dan jasa) dan institusi di luar sekolah yang dekat dengan sekolah, yaitu keluarga (orang tua siswa), RT/RW, Pemerintah kecamatan, dan pemerintah kota. Sedangkan lingkungan internal dibatasi secara konseptual pada empat hal, yaitu struktur sekolah, individu, orientasi kerja, dan perilaku politik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang berkontribusi terhadap pembentukan budaya sekolah akan memiliki ruang lingkup yang sangat luas, diantaranya: perilaku kepemimpinan, gaya kepemimpinan, orientasi pemimpin, tipe kepemimpinan, jenis kepemimpinan, dan lain sebagainya. Secara konseptual kepemimpinan kepala sekolah yang akan diteliti dibatasi pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah dengan mentransformasi lingkungannya baik internal maupun eksternal.

Secara kontekstual penelitian ini dilakukan pada organisasi pendidikan formal tingkat menengah yang dimiliki oleh pemerintah atau berstatus negeri atau disebut sekolah menengah pertama negeri (SMPN).

Batasan konseptual dan kontekstual tersebut menjadi dasar untuk mengkaji masalah yang akan diteliti selanjutnya. Pentingnya pembentukan budaya sekolah untuk implementasi berbagai inovasi pendidikan adalah agar kepala sekolah dan personil sekolah lainnya dapat menyerap berbagai keinginan dan harapan para *stakeholder* pendidikan, mengimplementasikan upaya-upaya pembaharuan dalam pendidikan, mengevaluasi dan memberikan *feed back* untuk penyelenggaraan sekolah yang lebih baik secara efektif, efisien dan berkeadilan. Tanpa dibarengi perubahan budaya dan kepemimpinan yang adaptif (mampu merespon) terhadap lingkungan internal dan eksternal sekolah, pembaharuan dan pencapaian mutu sekolah nampaknya tidak akan membawa hasil yang optimal. Studi korelasional dirasakan perlu untuk melihat bagaimana pembentukan budaya terjadi yang dikontribusi oleh lingkungan eksternal, lingkungan internal dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Deskripsi di atas dapat divisualisasikan sebagai berikut:



Gambar 1 Kaitan antar Variabel penelitian



2. Rumusan Masalah

Secara umum, masalah penelitian dapat dinyatakan; bagaimana gambaran empirik dan seberapa besar kontribusi lingkungan eksternal, lingkungan internal, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya sekolah, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Secara rinci, rumusan masalah seperti di bawah ini.

- a. Bagaimana gambaran empirik faktor-faktor yang ada di lingkungan eksternal sekolah saat ini?
- b. Bagaimana gambaran faktor-faktor yang ada di lingkungan internal sekolah saat ini?
- c. Bagaimana gambaran perilaku yang dilakukan kepala sekolah dalam kepemimpinan transformasional saat ini?
- d. Bagaimana gambaran kegiatan yang dilakukan personil sekolah dalam proses pembentukan budaya sekolah saat ini?
- e. Seberapa besar kontribusi perubahan lingkungan eksternal terhadap pembentukan budaya sekolah?
- f. Seberapa besar kontribusi perubahan lingkungan internal terhadap pembentukan budaya sekolah?
- g. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya sekolah?
- h. Seberapa besar kontribusi lingkungan eksternal, lingkungan internal dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya Sekolah?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui informasi mengenai kontribusi faktor lingkungan eksternal, lingkungan internal, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah. Secara khusus, tujuan penelitian adalah mengetahui hal-hal di bawah ini.

1. Faktor-faktor lingkungan eksternal sekolah saat ini.
2. Faktor-faktor lingkungan internal sekolah saat ini.
3. Perilaku-perilaku yang dilakukan kepala sekolah dalam kepemimpinan transformasional saat ini.
4. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan personil sekolah dalam proses pembentukan budaya sekolah saat ini.
5. Besaran kontribusi perubahan lingkungan eksternal terhadap pembentukan budaya sekolah.
6. Besaran kontribusi perubahan lingkungan internal terhadap pembentukan budaya sekolah.
7. Besaran kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya sekolah.
8. Besaran kontribusi lingkungan eksternal, lingkungan internal dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap pembentukan budaya Sekolah.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak terkait sebagai berikut ini.

1. Bagi Pengembangan Keilmuan

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan pengembangan keilmuan administrasi pendidikan, khususnya dalam manajemen sekolah.
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan stimulus dalam pengembangan model pembentukan budaya dalam konteks pengelolaan pendidikan di Indonesia.

2. Bagi Kepala Sekolah

- a. Hasil penelitian menjadi masukan bagi kepala sekolah mengenai strategi merespon perubahan lingkungan strategis melalui kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Hasil penelitian menjadi masukan bagi kepala sekolah dalam hal bagaimana upaya-upaya yang memungkinkan dilakukan dalam pembentukan budaya sekolah yang adaptif terhadap perubahan dan berorientasi pada peningkatan mutu PBM.

3. Bagi Peneliti

- a. Memberikan pengetahuan yang berarti dalam memahami secara lebih komprehensif mengenai proses dan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan kepala sekolah, respon terhadap perubahan lingkungan strategis, dan pembentukan budaya sekolah.
- b. Memberikan keterampilan dalam menganalisis berbagai permasalahan pengelolaan sekolah, khususnya terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, perubahan lingkungan strategis, dan pembentukan budaya sekolah.

E. Asumsi Penelitian

Asumsi merupakan titik pangkal penelitian yang akan dijadikan sebagai bahan untuk menyusun hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini, asumsi yang dijadikan landasan adalah sebagai berikut ini.

1. Budaya sekolah merupakan suatu hal yang penting sebagai perekat organisasi yang dapat membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Karenanya pembentukan budaya sekolah menjadi penting untuk mendapatkan budaya yang sesuai untuk pencapaian tujuan sekolah.
2. Pembentukan budaya sekolah adalah suatu proses yang terjadi sebagai interaksi sekolah dengan lingkungan internal dan eksternalnya. Dengan demikian berbagai hal/faktor yang mempengaruhi dalam pembentukan budaya sekolah memungkinkan

untuk dikelola sehingga dapat mendukung pembentukan budaya sekolah yang diharapkan.

3. Kepemimpinan merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan memberdayakan berbagai sumberdaya organisasi melalui proses mempengaruhi. Dengan demikian keberadaan kepemimpinan yang efektif (berhasil) merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.
4. Lingkungan eksternal sekolah merupakan faktor kuat yang mempengaruhi perubahan lingkungan internal dan kepemimpinan sekolah.
5. Lingkungan sekolah baik internal maupun eksternal akan selalu terjadi selama sekolah berdiri, terlebih sekolah dipandang sebagai organisasi dengan sistem sosial. Dengan demikian perubahan lingkungan sosial tidak bisa ditolak tetapi memungkinkan untuk dikelola supaya menghasilkan lingkungan yang secara strategis mendukung pencapaian tujuan sekolah.

F. Hipotesis

Walaupun rumusan masalah penelitian terdiri dari delapan rumusan masalah, namun hipotesis yang diajukan terdiri dari empat hipotesis. Empat rumusan pertama dimaksudkan sebagai langkah awal untuk mengetahui rumusan masalah pokok (rumusan masalah nomor e-h)

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berupa hipotesis kerja sebagaimana di bawah ini.

1. Lingkungan eksternal sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung tahun 2005.
2. Lingkungan internal sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung tahun 2005.
3. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung tahun 2005.
4. Lingkungan eksternal, lingkungan internal, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan budaya sekolah pada SMP Negeri se-Kota Bandung tahun 2005.

G. Kerangka Pikir Penelitian

Asumsi pembentukan budaya merupakan suatu hal yang penting bukanlah suatu yang diragukan, syarat untuk keberhasilan perubahan organisasi adalah perubahan aspek *hardware* dan *software*. Perubahan *hardware* bisa berupa teknologi, struktur sedangkan perubahan *software* adalah perubahan budaya organisasi. Demikian halnya kepemimpinan sebagai salah satu aspek utama dalam keberhasilan organisasi. Sekolah

yang tidak memiliki pemimpin bagaikan kelas-kelas yang berjalan secara sendiri-sendiri tanpa mengetahui apa yang dituju dan bagaimana caranya (Mayer, Mullens, and Moore, 2000:5). Departemen Pendidikan Delaware (2001:2) mengemukakan bahwa kelambanan dalam kemajuan prestasi sekolah itu banyak dan kompleks yang salah satu pemecahannya adalah harus memberikan perhatian yang lebih kepada kepemimpinan kepala sekolah yang lebih baik.

Kepemimpinan akan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik pengaruh dari dalam diri pemimpin itu sendiri maupun dari luar dirinya. Pengaruh dari luar pemimpin memiliki 2 dimensi, yaitu dimensi internal sekolah dan dimensi eksternal sekolah.

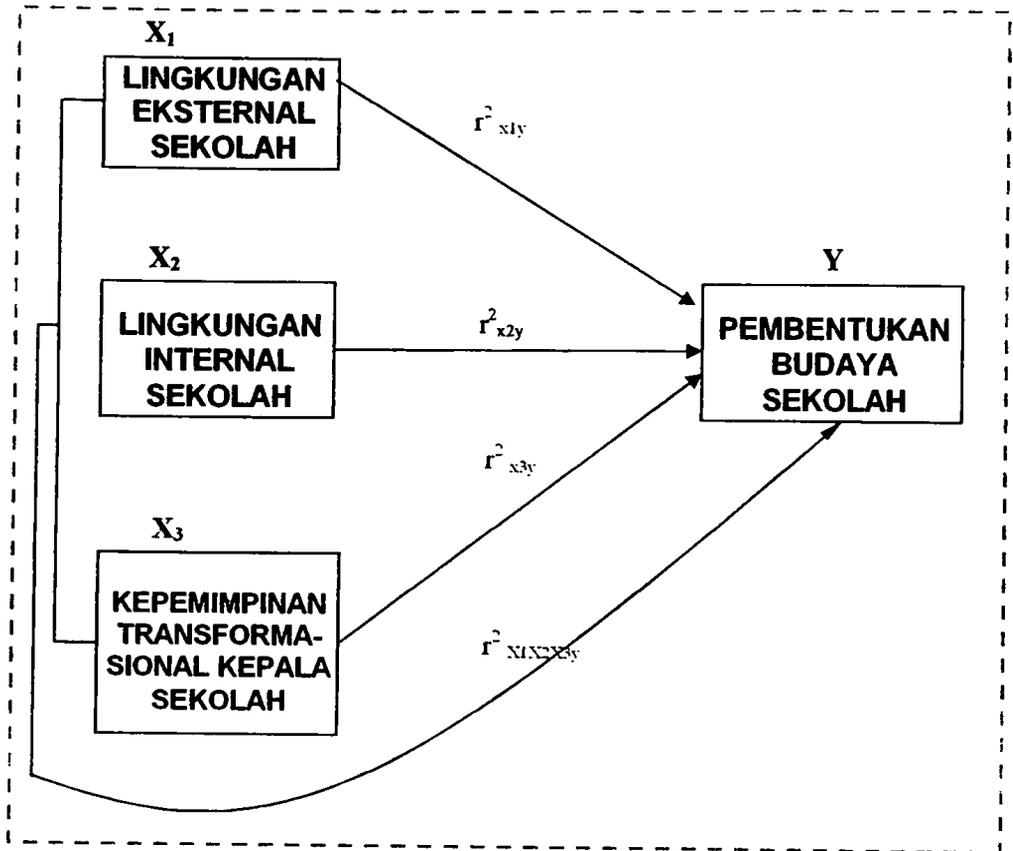
Sudah barang tentu akan ada perbedaan penekanan antara lingkungan internal dan eksternal terhadap kepemimpinan kepala sekolah, Hoy and Miskel (2001:258) mengemukakan bahwa lingkungan eksternal sekolah akan mempengaruhi pada lingkungan internal sekolah. Demikian halnya kepemimpinan kepala sekolah akan memiliki perbedaan dalam kondisi lingkungan yang berbeda.

Sekolah sendiri merupakan suatu sistem terbuka (*open sistem*) yang secara pasti akan dipengaruhi oleh lingkungan strategis baik internal maupun eksternal. Sehingga kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah memiliki peran yang berarti dalam kerangka pembentukan kesamaan gerak organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kemudahan dalam merespon secara positif berbagai perubahan baik internal maupun eksternal sekolah harus melibatkan budaya sekolah sebagai unsur penting yang akan menyertai pencapaian perubahan yang diinginkan. Kepemimpinan sekolah menjadi faktor yang akan menghubungkan dan merekonstruksi berbagai perubahan yang diinginkan dengan upaya pembentukan budaya sehingga pencapaian tujuan sekolah dapat dilakukan dengan berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah.

Keberhasilan suatu inovasi akan tercapai manakala budaya sekolah juga beradaptasi dengan tuntutan perubahan dan kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* memiliki kemampuan yang memadai untuk melakukan perubahan dan mengerahkan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapainya. Disinilah kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang khas dalam membentuk budaya sekolahnya.

Pemikiran di atas divisualisasikan pada gambar berikut ini.



Gambar 2. Pola Pikir Penelitian

Keterangan Variabel:

- X₁ = Lingkungan Eksternal Sekolah
- X₂ = Lingkungan Internal Sekolah
- X₃ = Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
- Y = Pembentukan Budaya Sekolah

H. Metode Penelitian

Mencermati masalah yang akan diteliti, yakni lingkungan eksternal, lingkungan internal, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan kontribusinya terhadap pembentukan budaya sekolah, maka metode yang paling tepat digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitik dengan pendekatan kuantitatif. Fokus penelitian adalah

pembentukan budaya sekolah yang terjadi yang dikontribusi oleh lingkungan eksternal, lingkungan internal dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Sumber utama data (responden penelitian) adalah kepala sekolah.

I. Lokasi dan Sampel Penelitian

Lokasi penelitian adalah SMP Negeri yang berada di Kota Bandung. Berdasarkan Dokumen Pemetaan dan Inventarisasi Persekolahan tahun 2004 (Dinas Pendidikan Kota Bandung), SMP Negeri di Kota Bandung berjumlah 52 sekolah. Untuk kepentingan pengambilan data penelitian, dari 52 sekolah tersebut dipilih sekolah-sekolah berdasarkan kategori sekolah yang memiliki kepala sekolah yang sudah berpengalaman menjadi kepala sekolah dan telah menjabat sebagai kepala sekolah di sekolah tersebut minimal selama tiga bulan. Untuk mendapatkan data mengenai hal tersebut peneliti meminta pertimbangan Dinas Pendidikan Kota Bandung yang dianggap memiliki kapasitas untuk menentukan sekolah mana yang telah mengalami transformasi.

Untuk memotret peristiwa, objek dan perilaku-perilaku sesuai dengan masalah penelitian tersebut maka diperlukan "*key person*" yang representatif dapat mengungkapkannya. *Person* tersebut dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Jadi populasi penelitian mencakup kepala SMP Negeri yang berada di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bandung. Sumber data adalah para kepala sekolah pada SMP negeri.





