



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia (SDM). Pendidikan merupakan salah satu sektor yang berkembang pesat sekaligus paling disoroti oleh masyarakat. Dalam pandangan Suryadi (1995), hampir seluruh anggota masyarakat berkepentingan untuk memperoleh kejelasan mengenai peningkatan fasilitas pendidikan, produktivitas sekolah, kiprah sekolah dalam pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan bagi seluruh warganegara dan derajat kesesuaian antara kemampuan kerja lulusan dengan bidang keterampilannya.

Dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan SDM. SDM mempunyai peranan terpenting dibanding sumber daya non manusia yang berfungsi sebagai pelengkap yang menopang sumberdaya utama yakni SDM. Artinya besarnya modal, canggihnya alat teknologi, banyaknya material, baiknya metode yang digunakan dan tersedianya informasi yang lengkap tidak akan berarti dan bernilai tanpa adanya peran dari SDM. Oleh karena itu untuk mengantisipasi percepatan globalisasi dibutuhkan sumberdaya manusia yang handal dan professional.

Mutu SDM berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat,

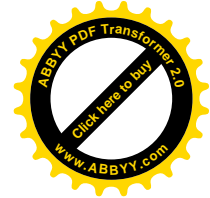


dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya. Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu.

Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, persaingan yang tajam (*hyper competition*), sehingga diperlukan peningkatan produktivitas yang tinggi, efisiensi dan kualitas.

Peningkatan kualitas SDM merupakan suatu keharusan dalam rangka meningkatkan kualitas aktivitas yang tidak hanya dilakukan secara parsial, tetapi peningkatan kualitas harus dilakukan secara total. Perubahan-perubahan yang sangat cepat mengakibatkan ketidakpastian (*uncertainty*) terutama dalam teknologi informasi yang sangat berpengaruh terhadap SDM. Adanya perubahan-perubahan berbagai hal tersebut menuntut setiap lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi, sebab organisasi yang mampu beradaptasi tetap akan *survive* dalam persaingan.

Pengembangan SDM adalah proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia sebagai personil dalam organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan. Rumusan tersebut



menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut. Menurut Effendi (1995) pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha.

Pengembangan SDM merupakan bagian integral dari pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan merupakan titik sentral pembangunan nasional. Proses pengembangan SDM tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam setiap aktivitas pemimpin termasuk pemimpin pendidikan, yakni kepala sekolah.

Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi dan menyelesaikan seluruh kegiatan sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran. Keberhasilan suatu institusi pendidikan dalam menjalankan program yang telah direncanakan atau diorganisasikan perlu didukung dengan sebuah kepemimpinan yang efektif. Kehadiran kepemimpinan sangat esensial, mengingat kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang dimiliki lembaga.

Terdapat kecenderungan yang terjadi di Indonesia dalam hal Kepala Sekolah yakni yang diurai dalam Laporan Bank Dunia (1999) yang mensinyalir bahwa “salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan



persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan".

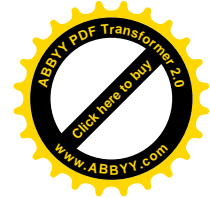
Dengan keprofesionalan kepala sekolah, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, Kepala Sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya *mandeg* pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.

Dalam kepemimpinan pendidikan, suatu pandangan yang menyatakan adanya kepentingan dalam pengembangan personil dinyatakan seperti berikut:

Secara konseptual pengembangan bukanlah sesuatu yang diperlakukan sekolah bagi guru (termasuk kepala sekolah) tetapi merupakan hal yang harus dilakukan oleh dirinya sendiri. Pada dasarnya pengembangan berorientasi pada pertumbuhan (*growth oriented*) (Castetter, 1996: 232).

Selanjutnya Castetter menyatakan bahwa proses pengembangan staf harus didasarkan pada beberapa persyaratan diantaranya : pengembangan dapat meningkatkan kriteria dalam posisi-posisi setiap personel yang menduduki jabatan dan pengembangan dapat meningkatkan *skill* pokok personil sehingga dapat bertugas sesuai jabatan yang dipegangnya.

Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan formal dan rasional, siapapun



yang diangkat menjadi kepala sekolah, harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu. Oleh karena itu jabatan kepala sekolah adalah jabatan formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Kepala Sekolah merupakan faktor terpenting dalam proses pencapaian peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini sejalan dengan ungkapan Supriadi (1998: 346) bahwa

"erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku kenakalan siswa".

Kepala Sekolah bertanggungjawab atas pengelolaan pendidikan di sekolah yang secara langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam PP Nomor 28 tahun 1990 Pasal 12 ayat 1 bahwa :

"Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendaya gunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana".

Kepala sekolah dinyatakan berhasil jika memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas untuk memadukan unsur-unsur sekolah dengan memperhatikan situasi lingkungan budayanya yang merupakan kondisi terciptanya sekolah yang



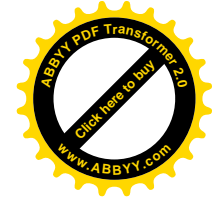
efektif yakni sekolah yang memiliki mutu yang baik artinya mutu siswa yang dihasilkan oleh sekolah itu mempunyai tingkat pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan dan keinginan masyarakat serta dapat menjawab tantangan moral, mental dan perkembangan iptek.

Untuk tercapainya suatu perubahan yang lebih baik sangat diperlukan kepemimpinan Kepala Sekolah. Sehingga dengan seni kepemimpinannya ia dapat memberikan motivasi yang tinggi kepada bawahannya untuk bekerja maksimal, memahami hal-hal baru tentang inovasi-inovasi dalam pendidikan yang semakin hari semakin banyak, dan mendorong anggotanya untuk menciptakan inovasi-inovasi baru dengan modal kepercayaan yang tinggi.

Betapa pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Atas dasar hal tersebut Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak jalannya aktivitas sekolah.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dan merupakan tempat untuk belajar mempunyai tugas pokok, yakni "mengusahakan terwujudnya pengalaman belajar bermutu bagi peserta didik" (Djam'an Satori,1999:1), menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bagi peserta didiknya dan harus mampu menyediakan dan melayani serta mewujudkan pembelajaran yang bermutu kepada seluruh peserta didik sehingga diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu.

Pada jenjang pendidikan dasar, sekolah dasar sebagai salah satu lembaga pendidikan formal, merupakan bentuk satuan pendidikan dimana



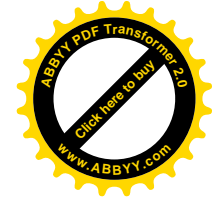
proses penyelenggaraannya berlangsung dalam lembaga pendidikan formal dan merupakan kegiatan sosial yang esensial serta mempunyai fungsi sebagai pengelola proses pembinaan dan penyampaian pengetahuan.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa sekolah dasar menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan. Sekolah Dasar sebagai satuan pendidikan dasar mempunyai tujuan menyiapkan dasar-dasar pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang dibutuhkan peserta didik baik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi maupun persiapan hidup masyarakat.

Oleh karena itu dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh di sekolah, harus diupayakan melalui pengembangan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya pengelolaan sekolah yang efektif. Dalam kaitan ini sekolah efektif yang dapat menunjukkan tingkat kinerja yang baik harus memenuhi indikator sebagai berikut (Djam'an Satori, 1999:10-11): (1) Layanan belajar bagi siswa; (2) Pengelolaan dan layanan siswa; (3) Sarana dan prasarana sekolah; (4) Program dan pembiayaan; (5) Partisipasi masyarakat; (6) Budaya sekolah.

Kesimpulan hasil penelitian Pusat Informatika Balai Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (2000; 10) menyatakan bahwa:

"manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumberdaya sekolah yang dilakukan melalui tindakan rasional dan sistematis, mencakup perencanaan, pengorganisasian, penerahan tindakan dan pengendalian yang dilakukan pimpinan untuk menapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

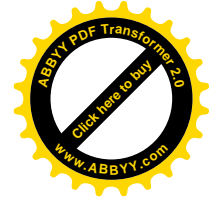


Disamping itu untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah Dasar terlebih dahulu harus dapat mengidentifikasi serta dapat memecahkan seluruh masalah yang menyangkut pengelolaan sekolah dasar".

Berdasarkan pemikiran di atas maka dapat dinyatakan bahwa dalam upaya mencapai keberhasilan peningkatan pendidikan di sekolah dasar kunci utamanya adalah keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai dasar bagi pengelolaan sekolah yang baik.

Terdapat 3 (tiga) macam keterampilan yang harus dimiliki oleh manajer pendidikan (Made Pidarta, 1990; 74), yaitu : (1) "Keterampilan konsep, untuk memahami dan mengoperasionalkan organisasi; (2) keterampilan bekerja sama, motivasi dan memimpin; (3) keterampilan teknik dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas". Sedangkan menurut Bary A. Yuul (1994: 230-233), terdapat tiga keterampilan manajerial yang efektif, yaitu: (1) keterampilan teknik; (2) keterampilan antar pribadi (*interpersonal skill*) dan (3) keterampilan konseptual.

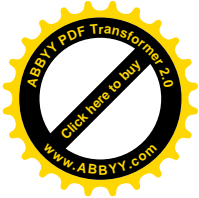
Untuk menciptakan kondisi yang baik dimana tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien maka seluruh sumber daya pendidikan yang ada di sekolah perlu di kelola dan diberdayakan seoptimal mungkin. Sumberdaya pendidikan tersebut terdiri dari manusia, uang, sarana dan prasarana serta metoda yang harus diorganisasi, diinteraksikan, dikoordinasikan, dan diarahkan. Hal ini hanya dapat dicapai apabila Kepala Sekolah memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen (pengelolaan) pendidikan dengan baik.



Untuk mencapai peningkatan mutu hasil belajar sebagai prestasi akademik tersebut maka Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolahnya perlu menetapkan visi dan misi kelembagaan, kemampuan konseptual, memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antar manusia, menguasai aspek-aspek teknis dan substantif pekerjaan rutin, memiliki semangat untuk maju, mengabdikan serta memiliki karakter yang diterima oleh lingkungannya (Djam'an Satori, 1999: 5).

Penetapan visi dan misi lembaga yang berorientasi kepada mutu hasil belajar, tidak akan terlepas dari penyusunan strategi. Irianto (1997:110) mengemukakan: "Tanpa adanya strategi maka lembaga tidak akan mampu menentukan apa yang terbaik untuk ditempatkan pada prioritas pengembangan yang harus diutamakan". Dalam hal ini perencanaan strategis betul-betul dibutuhkan oleh sebuah lembaga/sekolah dalam usahanya meningkatkan mutu hasil belajar/prestasi akademik mengingat persaingan yang semakin ketat.

Sejalan dengan pendapat diatas, untuk mencapai manajemen yang profesional, hal yang lebih difokuskan kepada personil yang tidak lain adalah para manajernya terdapat beberapa landasan pengembangan manajemen pendidikan profesional (Khaerudin Kurniawan, 1990; 21), yaitu : (1) Manajer pendidikan memiliki semangat yang tinggi. (2) Manajer pendidikan mampu mewujudkan diri yang didasari keterkaitan dan keterpaduan (relevansi) dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan IPTEK. (3) Manajer pendidikan mampu bekerjasama dengan profesi lain. (4) Manajer pendidikan memiliki etos kerja yang tinggi. (5) Manajer pendidikan



mempunyai kejelasan dan kepastian pengembangan jenjang karir. (6) Manajer pendidikan berjiwa profesionalisme yang tinggi. (7) Manajer pendidikan memiliki kesejahteraan lahir batin. (8) Manajer pendidikan mempunyai wawasan masa depan. (9) Manajer pendidikan mampu melaksanakan fungsi, misi dan perannya secara terpadu.

Kondisi faktual di lapangan ditemukan, masih banyak Kepala Sekolah dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak melaksanakan unsur kegiatan yang tidak menggambarkan fungsi-fungsi manajerial, mereka lebih terpaku kepada kegiatan yang bersifat intruksional dalam arti yang harus dilakukan berdasarkan perintah atasan maupun hal-hal yang dilakukan oleh bawahan dan didasarkan atas petunjuk pelaksanaan atau petunjuk lainnya.

Sebagai analisa berdasarkan studi pendahuluan terdapat penemuan hal-hal berikut: (1) Penyusunan perencanaan program sekolah, belum maksimal dan tidak didasari oleh kesadaran fungsi manajerial dimana perencanaan merupakan awal dari seluruh aktivitas yang harus dilaksanakan sekolah. (2) Implementasi kepemimpinan lebih berorientasi kepada kepentingan atasan dimana segala sesuatu didasarkan atas petunjuk pelaksanaan maka hal ini mengakibatkan hubungan kerja antara kepala sekolah dengan personil lainnya kurang harmonis, terutama dengan guru dimana penugasan-penugasan lebih berdasar kepada kepemimpinan dengan pendekatan yang otoriter. (3) Kepala Sekolah cenderung lebih mengutamakan tugas-tugas administratif dibanding dengan bagaimana harusnya melaksanakan pengelolaan sumber-sumber yakni sumber daya manusia yang merupakan unsur utama dalam lembaga sekolah,

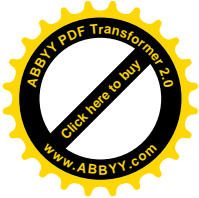


maupun non manusiawi yang merupakan bagian-bagian pokok dalam mendukung keberhasilan pendidikan di sekolah. (4). Sangat minimnya pengembangan potensi kepemimpinan serta peningkatan keterampilan kepemimpinan yang harus dilakukan secara pribadi oleh masing-masing Kepala Sekolah atau secara kelompok dalam sistem pembinaan yang harus dilakukan melalui wadah Sistem Pembinaan Profesional (SPP) Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) serta bimbingan pejabat fungsional dalam hal ini pengawas TK/SD atau Instansi Dinas Pendidikan. (5) Terdapat bias sistem penjenjangan karir, dimana kepala sekolah sangat dibatasi untuk dapat menempuh jabatan lainnya yang lebih tinggi sehingga membuat sikap apatis setelah bertahun-tahun melaksanakan jabatan kepala sekolah.

Berdasarkan kenyataan tersebut di atas perlu adanya upaya-upaya pengembangan kemampuan yang dapat membekali pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai personil yang menentukan dalam kegiatan pendidikan Sekolah Dasar di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Serang. Upaya tersebut diformulasikan dalam penelitian yang berjudul **”MANAJEMEN PENGADAAN DAN PENGEMBANGAN KINERJA KEPALA SEKOLAH (Studi Deskriptif di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Serang)”**,

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

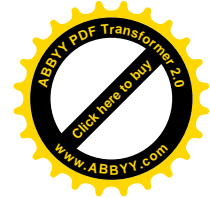
Yang menjadi fokus penelitian ini adalah ”manajemen pengadaan dan pengembangan kinerja kepala sekolah”. Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai tanggung jawab dalam menyelenggarakan



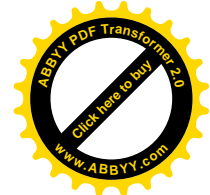
pendidikan di sekolahnya, untuk menghantarkan sekolah menjadi sekolah yang berkualitas memenuhi apa yang diinginkan oleh pelanggannya. Indikator keberhasilan kepala sekolah dapat dilihat dari sejauhmana visi, misi dan strategi yang ada dapat dijalankan sehingga semua yang terlibat dapat melakukannya. Dampak dari semua itu, apa yang disebutkan di atas dapat tercapai. Oleh sebab itu, kemajuan dan perkembangan suatu sekolah sangat ditentukan atensi dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah, sehingga kiprah kepala sekolah di dalam menjalankan visi, misi dan strategi sekolah dapat terwujud.

Untuk menciptakan hal ini diperlukan sosok Kepala Sekolah yang berkualitas pula. Ia harus memiliki berbagai keterampilan yang diperlukan sebagai bekal, pola atau strategi dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, termasuk pembinaan terhadap guru-gurunya agar tetap menjaga kelestarian lingkungan sekolah, memperbaiki yang kurang serta meningkatkan dan mengembangkan pendidikan kearah yang lebih baik menuju pada tujuan institusional yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, terdapat beberapa anggapan dasar yang menjadi titik tolak pemikiran dan kebenarannya dapat diterima oleh peneliti. Anggapan dasar ini diperlukan untuk memperkuat permasalahan, membantu peneliti dalam memperjelas menetapkan objek penelitian, wilayah pengambilan data dan instrumen pengambilan data. Anggapan dasar yang mendasari penelitian ini adalah:



1. Pimpinan bertanggung jawab untuk keseimbangan dinamis dengan mendiagnosis situasi dan merancang penyesuaian yang paling cocok untuk mengatasi keadaan yang terjadi. Keseimbangan dinamis organisasi meliputi dimensi; (1) cukup stabilitas untuk memudahkan tercapainya sasaran-sasaran sekarang; (2) cukup kontinuitas untuk menjamin perubahan yang tertib, baik tujuan maupun alat-alatnya; (3) cukup daya suai (*adaptability*) untuk menanggapi dengan tepat kesempatan dan permintaan eksternal, di samping perubahan keadaan internal; (4) cukup daya pembaruan (*innovationess*) untuk memungkinkan organisasi proaktif (menggerakkan perubahan) jika keadaan memerlukan (Fremont E.Kast, James E. Rosenzweig, 1996:894).
2. Dalam lingkungan organisasi, personil merupakan salah satu komponen sumber daya. Personil merupakan suatu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam penyelenggaraan pendidikan, tenaga guru dan tenaga pengawas, pengelola dan administrasi, merupakan seperangkat sumber daya manusia yang perlu dikelola, dibina dan dipelihara keahliannya, pengetahuannya dan keterampilannya. Untuk mencapai tindakan pengelolaan yang adil, diperlukan suatu identifikasi latar belakang tenaga kependidikan berkaitan dengan; pendidikan, masa kerja, jenis kelamin, dan sebagainya.
3. Suatu organisasi perlu dikelola secara professional guna mencapai tujuan oleh seseorang yang berkemampuan dan berketerampilan manajemen dan di landasi oleh sikap kepemimpinan yang utuh (Dadi Permadi, 1997).

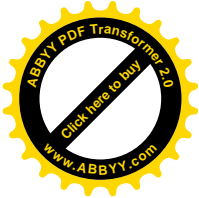


4. Banyak pendekatan tentang teori kepemimpinan dalam organisasi, mulai dari teori *trait leadership*, *behavioral leadership*, teori kepemimpinan situasional dan teori kepemimpinan transformasional (Bernard M Bass dan Bruce J Avolio)
5. Model pengembangan merupakan bentuk representasi akurat, sebagai proses actual yang memungkinkan seseorang atau kelompok orang mencoba bertindak berdasarkan suatu kerangka observasi dan interpretasi (Mills et al, 1991:5).

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah penelitian dinyatakan sebagai berikut : “Bagaimana manajemen pengembangan kinerja kepala sekolah?”

Mengingat masalah itu sangat luas maka perlu dirinci menjadi pokok-pokok masalah berdasarkan tingkatan pemecahan, sesuai dengan karakteristik penelitian dan pengembangan. Oleh sebab itu, pokok-pokok masalahnya diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana rekrutmen Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang?
2. Bagaimana seleksi Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang?
3. Bagaimana strategi pengembangan kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang?
4. Bagaimana model pengembangan kinerja kepala sekolah dasar dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar?



C. Tujuan Penelitian

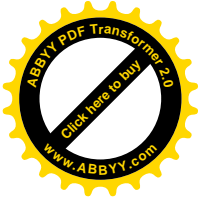
Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang upaya peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam pengelolaan pendidikan di sekolah dasar. Secara khusus penelitian ini dimaksudkan untuk :

1. Memperoleh gambaran tentang rekrutmen Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang
2. Memperoleh gambaran tentang tentang proses seleksi Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang
3. Mengkaji strategi pengembangan kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Serang
4. Menganalisis model strategi pengembangan kinerja Kepala Sekolah Dasar dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar secara efektif dan efisien

D. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode evaluatif yaitu suatu penelitian yang berupaya untuk menentukan harga (*worth*) dari praktek-praktek pendidikan. Penelitian evaluasi sebagai alat bantu dalam pembuatan keputusan, dalam memberi suatu tambahan kepada penelitian yang didasarkan pengetahuan tentang suatu praktek spesifik yang selalu relevan kepada yang lebih umum (McMillan dan Schumacher, 2001: 526).

Definisi singkat dari riset evaluasi (McMillan dan Schumacher, 2001: 528) adalah menentukan harga dari suatu program pendidikan, produk, prosedur atau sasaran atau potensi kegunaan dari alternatif pendekatan untuk

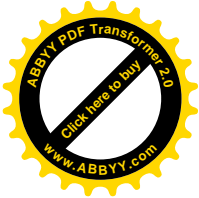


mencapai tujuan khusus. Tiga alasan utama yang melandasi penelitian evaluasi adalah perencanaan (*planning*), pengembangan (*improving*) dan pembenaran (*justifying*) (atau tidak membenarkan) prosedur, program dan atau produk.

Tiga alasan yang paling sering diberikan untuk menyampaikan suatu evaluasi, yaitu; (1) untuk menduga nilai dari suatu program, (2) membantu pembuat keputusan dan (3) melayani suatu fungsi polititik (Talmage dalam McMillan dan Schumacher, 2001). Evaluasi mempersyaratkan suatu disain dan prosedur formal agar mengumpulkan dan menganalisis data secara sistematis untuk menentukan harga dari praktek pendidikan tertentu atau praktek antisipasi. Untuk menyatakan bahwa sebuah praktek atau program bernilai, dalam arti untuk menguji program dan menduga nilai mengacu kepada standar yang diterapkan secara relatif maupun mutlak. Praktek pendidikan merujuk pada suatu program, kurikulum, kebijakan atau aturan administrasi, sebuah struktur organisasi atau produk.

Standar untuk menduga kualitas dari penelitian evaluasi terdiri dari empat, yaitu; kegunaan (*utility*), kelayakan (*feasibility*), kepatutan (*propriety*) dan keakuratan (*acuracy*).

1. Standar Kegunaan (*utility*), adalah menjamin bahwa suatu evaluasi akan memberikan kepastian dan ketepat-waktuan kebutuhan informasi yang diberikan audiens. Delapan standar dari kegunaan, yaitu; identifikasi audiens, kredibilitas evaluator, kebernilaian interpretasi, kejelasan laporan, penyebaran laporan, ketepat-waktuan laporan dan dampak evaluasi.



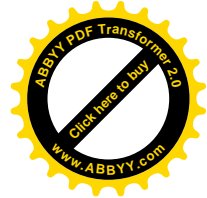
2. Standar Kelayakan (*feasibility*), adalah menjamin bahwa sebuah evaluasi akan realistis, cermat (*frugal*) dan diplomatis. Tiga standar kelayakan yaitu; prosedur praktis, keberlangsungan politik dan keefektifan biaya.
3. Standar Kepatutan (*propriety*), adalah menjamin bahwa sebuah evaluasi akan dilakukan secara legal, etik dan menghormati hak untuk kesejahteraan dari keterlibatan dalam evaluasi dan pengaruh dari penemuannya. Ada delapan standar kepatutan, yaitu; obligasi formal, konflik interes, sikap benar dan jujur (*full and frank disclosure*), kebenaran publik untuk diketahui, hak azasi subjek manusia, interaksi manusia, keseimbangan laporan dan tanggungjawab keuangan (*fiscal*).
4. Standar Keakuratan (*accuracy*), adalah menjamin sebuah evaluasi akan menyatakan dan menyampaikan kecukupan teknik informasi tentang keistimewaan praktek studi yang menentukan nilai. Ada sebelas standar yaitu; identifikasi objek, analisis konteks, deskripsi tujuan dan prosedur, keandalan sumber informasi, validitas dan reliabilitas pengukuran, sistem kontrol data, analisis informasi kuantitatif, analisis informasi kualitatif, pengujian kesimpulan dan objektivitas laporan.

Pendekatan utama dalam evaluasi ada enam klasifikasi (McMillan dan Schumacher, 2001: 532), yaitu;

1. Pendekatan yang berorientasi pada sasaran (*objective-oriented approach*), yang memfokuskan pada tujuan dan sasaran khusus dan menentukan perluasan dari yang telah dicapai.



2. Pendekatan yang berorientasi pada konsumen (*consumer-oriented approach*), sentral isu yang dikembangkan informasi evaluatif dalam produk pendidikan, perluasan definisi untuk digunakan konsumen dalam memilih antara persaingan kurikuler, produk pembelajaran dan lainnya yang sejenis.
3. Pendekatan yang berorientasi pada kepakaran (*expertise-oriented approach*), yang secara primer tergantung kepada aplikasi langsung dari kepakaran profesional, untuk menduga kualitas upaya pendidikan, khususnya sumber-sumber dan proses.
4. Pendekatan yang berorientasi pada keputusan (*decision-oriented approach*), yang menekankan kepada penjabaran dan penilaian suatu proses perubahan pendidikan dan hasil keluaran untuk menyediakan informasi kepada pengambil keputusan.
5. Pendekatan yang berorientasi pada lawan (*adversary oriented approach*), yang direncanakan berlawanan di dalam cara pandang evaluator berbeda adalah fokus evaluasi.
6. Pendekatan yang berorientasi pada naturalistik dan partisipan (*naturalistic and participant-oriented approach*), pencarian naturalistik dan keterlibatan partisipan yang menitikberatkan pada penentuan nilai, kriteria, kebutuhan dan data untuk evaluasi.



E. Manfaat Penelitian

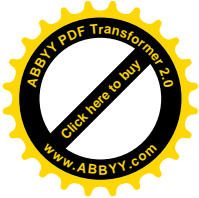
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengkayaan masalah penelitian empirik di bidang manajemen sumberdaya manusia, secara khusus penelitian dapat memberi manfaat baik secara teoritik maupun secara praktik.

1. Manfaat dari segi teori

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pengembangan teoritik, yakni upaya menemukan dalil-dalil atau prinsip-prinsip strategi pengembangan kinerja kepemimpinan kepala sekolah pada lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Serang dan juga sumbangan yang berarti bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan. Hal ini penting terutama sebagai bahan kajian dalam pengembangan personil pendidikan yang berada pada level manajer di tingkat lembaga sekolah dimana dituntut mengimplementasikan pendidikan dalam kerangka otonomi.

2. Manfaat dari segi kebijakan

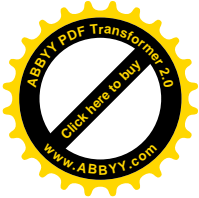
Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengkaji hal-hal yang menjadi dasar kebijakan dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah serta memberikan kontribusi dalam penataan dan perbaikan atas kebijakan yang dilaksanakan terutama dalam implementasi kebijakan di tingkat daerah.



3. Manfaat dari segi praktik

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak dalam rangka penyusunan strategi pengembangan kinerja kepemimpinan kepala sekolah. Lebih lanjut hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan berupa :

- a. Dasar bagi penyusunan kerangka manajemen pengembangan kinerja Kepala Sekolah untuk mengembangkan diri dan profesinya yang harus dilakukan oleh Dinas Pendidikan melalui berbagai program pembinaan yang harus dilakukan dalam pembinaan individual atau kelompok sehingga kepercayaan terhadap Kepala Sekolah menjadi lebih baik.
- b. Sebagai tolok ukur bagi para kepala sekolah dalam menindaklanjuti langkah-langkah kepemimpinan sehingga dapat menjadi pijakan dalam pengembangan potensi atau kompetensi professional.
- c. Bagi lembaga pendidikan
 - 1) Dapat dijadikan pedoman untuk merencanakan dan mengembangkan sumber daya Kepala Sekolah dan pemikiran strategik di lembaga pendidikan. Pengembangan Kepala Sekolah diarahkan pada pengembangan profesionalisme yang menuju pada peningkatan mutu hasil belajar siswa.
 - 2) Diperoleh sumbangan yang berarti bagi pengembangan konsep pelatihan secara swadaya pada tingkat Dinas Pendidikan khususnya bagi Kepala Sekolah



- 3) Dapat dijadikan bahan pertimbangan pihak berwenang khususnya dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di Sekolah Dasar, melalui pengembangan potensi kepemimpinan Kepala Sekolah secara swadaya pada tingkat Kabupaten
- 4) Dapat dijadikan bahan pertimbangan pihak berwenang dalam kebijakan rekrutment, seleksi dan pengembangan Kepala Sekolah
- 5) Dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam sistem penilaian kinerja Kepala Sekolah dalam upaya memacu dan memotivasi kewenangan sekolah sesuai tuntutan masyarakat.

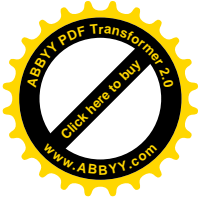
F. Struktur Organisasi Disertasi

Penulisan disertasi ini disusun dengan ketentuan yang secara organisasi diurut menjadi 6 (lima) bab, terdiri dari :

Bab I. PENDAHULUAN, berisi kajian-kajian yang menjadi latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, metode penelitian serta manfaat penelitian

Bab II. KAJIAN PUSTAKA, dalam bab ini dibahas kajian-kajian teoritik yang mendukung dan mendasari pelaksanaan penelitian sehingga seluruh alur penelitian menjadi runut mulai dari penentuan masalah penelitian, pengumpulan data, pengolahan data sampai pengambilan kesimpulan penelitian.

Bab III. METODOLOGI PENELITIAN, dalam bab ini dijelaskan tentang alur pelaksanaan penelitian dengan dasar kajian ilmiah. Metodologi penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif



sehingga prosedur pengumpulan data, pengolahan data dan pengambilan kesimpulan penelitian dilaksanakan mengacu pada standar penelitian kualitatif

Bab IV. HASIL PENELITIAN, dalam bab ini dipaparkan seluruh data temuan hasil penelitian. Baik data-data dari studi dokumentasi, wawancara maupun observasi lapangan. Data-data yang terkumpul dikelompokkan berdasarkan kebutuhan dalam pembahasan

Bab V. PEMBAHASAN DAN ALTERNATIF MODEL, bab ini menyajikan uraian atas pembahasan hasil penelitian. Dalam pembahasan dilaksanakan proses perbandingan atas apa yang terjadi di lapangan dengan kajian teoritis yang dikembangkan dalam bab sebelumnya (bab II). Dari hal ini maka muncul kajian-kajian atas temuan dari kesenjangan maupun keselarasan antara kaidah-kaidah yang ada dalam kajian teori dengan pelaksanaan kegiatan di lapangan.

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN, bab ini menyajikan kesimpulan hasil penelitian yang memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian serta saran dan rekomendasi atas apa yang menjadi temuan dari hasil penelitian, saran disampaikan kepada lembaga maupun personil yang terkait dengan masalah yang diteliti terutama hal-hal yang berhubungan dengan manajemen pengembangan kinerja kepala sekolah di Kabupaten Serang