



**ANALISIS KEBUTUHAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PROFESI
KEPALA SEKOLAH**

Laporan Penelitian

Oleh :

Manap Somantri dan Badeni

**Penelitian ini dibiayai Dana DIPA Prodi MMP UNIB
Tahun 2008 Sesuai Dengan SK Direktur Prodi MMP UNIB
Nomor. 1598/H30.3.1/2008 Tanggal 24 November 2008**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS BENGKULU
DESEMBER 2008**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian	: Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Profesi Kepala Sekolah
2. Bidang Ilmu	: Manajemen Pendidikan
3. Ketua Tim Peneliti	
a. Nama	: Dr. Manap, M.Pd.
b. Jenis Kelamin	: Laki-laki
c. Golongan, Pangkat dan NIP	: Pembina / IV.a / 131 604 515
d. Jabatan Fungsional	: Lektor Kepala
e. Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan
4. Alamat Ketua Peneliti	
a. Alamat Kantor/Tel/Fax/Email	: Jalan Raya Kandang Limun, Bengkulu 38371A (0736) 34102 / mmp.unib@yahoo.co.id
5. Lokasi Penelitian	: SD, SMP, SMS, SMK, di Lingkungan Diknas Kota Bengkulu, Diknas Provinsi Bengkulu, dan LPMP Provinsi Bengkulu.
6. Anggota Peneliti	
Jumlah Anggota Peneliti	: 1 (satu) orang
Nama Anggota Peneliti	: Prof. Dr. Badeni, MA.
6. Lama Penelitian	: 2 Bulan (November-Desember 2008)
7. Biaya yang Diperlukan	: Rp. 7.000.000,- (Tujuh Juta Rupiah)
Sumber Dana	: DIPA Program MMP UNIB Tahun 2008

Bengkulu, 28 Desember 2008

Menyetujui:
Program Magister Pendidikan


Direktur
Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko
NIP. 19611207.198601.1.001

Ketua Peneliti,



Dr. Manap, M.Pd.
NIP. 195905201986031001

ABSTRACT

NEED ANALYSIS OF EDUCATION AND TRAINING OF THE SCHOOL HEAD MASTER PROFESSION

**Research Report
By Manap Somanri & Badeni**

**Lecturer in Educational Magister Management,
Bengkulu University, Bengkulu, 2009**

The purpose of the research was to analysis of the education and training needs for the head master of school in Bengkulu Province. The problem of the research are: (a) to develop of the curriculum for the education and training of the school headmaster; (b) to develop of the learning material for improving of the school head master competences; (c) to develop of the instrument for measurement of the school head master competences; and (e) to elaboration of recommendation about criteria and mechanism for follow to the head master education and training. This research was designed as research and development approach. Data collecting were interview and documentation study. The result of analysis are shown on transcript in table 4-1, 4-2, 4-3, 4-4, 4-5, and 4-6 they are to conduct the structure of program, the content and competencies, the scope of training material, instrument for measurement of school head master competences, and recommendation for policy making about criteria and mechanism for follow to the head master education and training.

Key word: education and training, school head master, profession.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kekhadirat Allah SWT. yang maha kuasa atas selesainya penelitian yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Profesi Kepala Sekolah”. Bersamaan dengan itu, salawat dan salam semoga selalu Allah SWT. limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengembangkan rancangan kurikulum pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (2) menetapkan ruang lingkup cakupan materi pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (3) mengembangkan instrumen untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah; (4) menyusun rekomendasi tentang kriteria dan persyaratan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta mekanisme penugasan kepala sekolah.

Pada kesempatan ini peneliti sampaikan ucapan banyak terima kasih kepada tim Manajemen MMP yang dimotori oleh Prof.Dr. Rambat Nursasongko, M.Pd. atas kesempatan yang diberikan dan dorongan, motivasi, dan arahan serta dukungan dana agar penelitian dapat terselesaikan. Ucapan yang sama juga disampaikan kepada rekan sejawat, yang telah bekerjasama dan memberikan masukan dalam seminar yang dilaksanakan oleh Program MMP beberapa waktu yang lalu.

Kepada pembaca yang budiman, sudilah kiranya memberikan masukan berharga berupa saran dan kritik, agar ada perbaikan konsep atas karya ini dan mendapat pencerahan menuju terwujudnya karya yang lebih baik.

Bengkulu, Desember 2008

Tim Peneliti.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Pengesahan	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Persmasalahan Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	6
E. Ruang Lingkup Penelitian	7
F. Definisi Konsep	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Filosofis Diklat Profesi Kepala Sekolah	12
B. Kajian Yuridis Diklat Profesi Kepala Sekolah	13
C. Kajian Teoritis Diklat Profesi Kepala Sekolah	16
D. Kajian Empiris Diklat Profesi Kepala Sekolah	19
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	22
B. Subjek Penelitian	25
C. Teknik Pengumpulan Data	25
D. Teknik Analisis	29
E. Pertanggungjawaban Peneliti	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	35
1. Struktur Program Diklat Profesi Kepala Sekolah	35
2. Silabus, Standar Kompetensi, dan Ruang Lingkup Materi Diklat	40
3. Kisi-kisi Instrumen Uji Kompetensi Kepala Sekolah	41
4. Kriteria dan Prasarat Peserta Diklat	42
B. Pembahasan Hasil Penelitian	60
1. Urgensi Diklat Profesi Kepala Sekolah	60
2. Struktur Program dan Pembobotan Mata Diklat	62
3. Silabus, Sinopsis, dan Indikator Kompetensi	67
4. Kriteria dan Prasarat Peserta Diklat Profesi Kepsek	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	71
B. Saran	73
KEPUSTAKAAN	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi pendidikan di Indonesia yang terkini diawali dengan terbitnya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kemudian diikuti dengan lahirnya Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Menteri Pendidiknas Nomor 18 tahun 2007 tentang Sertifikasi Guru, serta Peraturan Mendiknas nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah dan Peraturaan Mendiknas nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah. Standar kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Mendiknas tersebut meliputi (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi supervisi, (4) kompetensi kewirausahaan, dan (5) kompetensi sosial. Ketentuan perundang-undangan tersebut dibuat dalam rangka menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu yang dapat menunjang proses pembangunan. Beberapa produk perundangan tersebut masih memerlukan proses sosialisasi dan fasilitasi agar dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, bahkan untuk sampai pada praktisnya di daerah kadang masih perlu waktu untuk adakan harmonisasi dengan implementasi ketentuan lain yang ada di daerah.

Implementasi otonomi daerah telah banyak membawa perubahan dalam perilaku birokrasi. Sebagian perubahan tidak lagi mendukung cita-cita awalnya yaitu berupa perbaikan dan percepatan sistem pelayanan pemerintah terhadap masyarakat.

Pada beberapa kasus implementasi otonomi daerah dilaksanakan dalam bentuk penggunaan kewenangan kepala daerah untuk mengatur urusan pemerintahan di daerahnya. Konsep pemberdayaan daerah dan otonomi sektoral yang pada awalnya ditawarkan kadang lain dalam praktik, praktik kekuasaan dan penguasaan lebih berperan dibanding pemberdayaan. Jika demikian halnya, posisi kepala sekolah akan menjadi lemah dan kurang fungsional dalam rangka pengelolaan sekolahnya.

Secara utopis, dewasa ini tengah terjadi penguatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah-sekolah diberi kewenangan untuk merancang dan mengorganisir pengembangan sekolahnya sesuai dengan potensi yang ada dan dikelola secara profesional. Sekolah mempunyai kewenangan untuk mengatur operasional sekolahnya secara mandiri, mulai dari perencanaan, penyusunan kurikulum, hingga evaluasi hasilnya. Implementasi MBS memerlukan adanya transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas yang lebih inten dari sebelumnya, yang pada kenyataannya dipraktikkan terbalik. Hal ini menuntut adanya perbaikan kinerja dan persiapan yang memadai dari para kepala sekolah dan guru-guru, agar otonomi dan profesionalisme mereka tetap terjamin.

Penguatan kemampuan pemerintah dalam pembiayaan pendidikan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah telah menyebabkan melemahnya partisipasi masyarakat, khususnya dalam pembiayaan pendidikan. Pemanfaatan isu “pendidikan gratis” oleh penguasan dan politisi terasa lebih dominan dibandingkan dengan isu profesionalisme dalam pengelolaan pendidikan. Sejalan dengan itu, kepedulian masyarakat terhadap sekolah dan kepedulian orang tua terhadap pendidikan anaknya di sekolah terasa makin mengendur.

Diklat profesi kepala sekolah dan pengembangan profesi kepala sekolah yang telah dilaksanakan selama ini pada umumnya belum memenuhi standar. Bahkan banyak kepala sekolah dan pengawas yang ditugasi tanpa dipersiapkan sebelumnya, mereka dituntut untuk menjalankan tugas profesi kependidikan namun tidak dibekali dengan penguasaan kompetensi yang memadai. Kondisi tersebut menyebabkan pembinaan pendidikan menjadi tidak efektif, situasi pendidikan menjadi tidak kompetitif, dan akan semakin memperberat tugas kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Jabatan kepala sekolah adalah jabatan profesional, itu sebabnya di Amerika Serikat, seorang yang akan menduduki posisi kepala sekolah harus memiliki kualifikasi pendidikan minimal master (S2) dalam bidang manajemen pendidikan (*master in educational management*). Setiap guru yang akan diangkat menjadi kepala sekolah benar-benar dipilih dari mereka telah menunjukkan kinerja yang sangat baik. Sebelum mereka diangkat dalam jabatan kepala sekolah terlebih dahulu diberikan pendidikan tentang kekepalasekolahan yang dirancang secara khusus (Oteng Sutisna, 1996; dan Zakaria, 2003).

Penggunaan kata profesi mengandung pengertian bahwa seseorang yang memasuki bidang pengabdian tertentu, dalam pelaksanaan tugas memerlukan kelengkapan dan kemampuan yang bertumpu pada teknik dan prosedur yang ilmiah, dan dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan dengan senantiasa berorientasi dan bertumpu pada keahlian dan pelayanan. Pernyataan di atas mengandung makna bahwa para penyandang suatu profesi adalah mereka yang secara sungguh-sungguh menguasai profesi itu dengan cara mempelajarinya secara mendalam dan sistematis,

serta memiliki kesediaan untuk mengabdikan dan melayani orang lain sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan fenomena di atas kiranya perlu mendapat perhatian pihak LPTK, agar segera mempersiapkan dan memfasilitasi adanya program diklat profesi kepala sekolah, yang harus diberlakukan terhadap semua calon kepala sekolah. Pemerintah daerah – khususnya Dinas Pendidikan, menjadi pihak yang paling berkepentingan dengan program tersebut, apabila mutu pendidikan ingin ditingkatkan. Kepala sekolah secara otonom dan profesional harus terus berbenah diri dan berupaya untuk meningkatkan penguasaan kompetensinya. Diklat yang dirancang dengan baik dan dapat terlaksana dengan baik diharapkan dapat mengubah pola kerja yang semula “asalan dan kurang profesional” menjadi kerja yang penuh semangat, profesional dan bertanggungjawab.

B. Permasalahan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan tentang perlunya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, apa saja kriteria dan prasarat untuk dapat menjadi peserta pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, struktur program, silabus, sinopsis dan ruang lingkup materi yang perlu disajikan pada pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, serta pemanfaatan hasil pendidikan dan pelatihan sebagai dasar bagi usulan pengangkatan kepala sekolah.

Secara lebih rinci permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) bagaimanakah rancangan kurikulum pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (2) bagaimanakah ruang lingkup dan cakupan materi pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (3) bagaimanakah instrumen yang dapat digunakan untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah; (4) menyusun rekomendasi tentang kriteria dan persyaratan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta kriteria dan mekanisme penugasan kepala sekolah.

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kurikulum pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, merumuskan struktur program, silabus, sinopsis dan ruang lingkup materi yang perlu disajikan pada pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, penetapan kriteria dan prasarat bagi peserta pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, serta pemanfaatan hasil pendidikan dan pelatihan sebagai dasar bagi usulan pengangkatan kepala sekolah.

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengembangkan rancangan kurikulum pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (2) menetapkan ruang lingkup cakupan materi pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (3) mengembangkan instrumen untuk mengetahui tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah; (4) menyusun rekomendasi tentang kriteria dan persyaratan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta mekanisme penugasan kepala sekolah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna untuk mengembangkan program pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, melalui penyusunan struktur program, silabus, sinopsis, ruang lingkup bahan ajar, perumusan instrumen pengukuran tingkat kompetensi profesional kepala sekolah; penetapan persyaratan yang harus dipenuhi oleh peserta pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah, serta pemanfaatan hasil pendidikan dan pelatihan sebagai dasar bagi usulan pengangkatan menjadi kepala sekolah. Secara khusus hasil penelitian ini dapat digunakan untuk:

1. mengembangkan rancangan kurikulum atau struktur program pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah;

2. menetapkan silabus, sinopsis, ruang lingkup cakupan materi pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah;
3. mengembangkan kisi-kisi instrumen untuk mengukur tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah;
4. menyusun rekomendasi tentang kriteria dan persyaratan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta mekanisme penugasan lulusan diklat profesi kepala sekolah.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Materi yang dikaji dalam penelitian dan pengembangan ini meliputi: (1) rumusan struktur program atau kurikulum diklat pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (2) silabus, sinopsis, dan ruang lingkup materi pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah; (3) kisi-kisi instrumen pengukuran kompetensi kepala sekolah; serta (4) rekomendasi kriteria dan persyaratan peserta diklat serta pemanfaatan lulusan pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah. Dengan batasan-batasan tersebut pendidikan dan pelatihan dapat diselenggarakan secara efektif dan bermakna dalam rangka pembekalan peningkatan kompetensi profesi kepala sekolah. Melalui pelatihan yang efektif tersebut para kepala sekolah yang telah diangkat dapat bekerja lebih cerdas untuk mencapai tujuan kelembagaan pendidikan di masing-masing satuan pendidikan.

F. Definisi Konsep

1. Pendidikan dan Pelatihan Profesi Kepala Sekolah

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) profesi kepala sekolah adalah pendidikan dan pelatihan yang sengaja dilaksanakan dalam rangka memberikan pembekalan terhadap calon pemangku atau pemangku jabatan kepala sekolah, materi pendidikan

dan pelatihan lebih ditekankan pada penguasaan kompetensi profesional kepala sekolah sebagai manajer, supervisor, dan enterpreneur yang handal. Diklat profesi kepala sekolah berfungsi sebagai pendidikan dan pelatihan penjenjangan karir profesi pendidik, orang yang akan mengikutinya program pendidikan ini harus memenuhi kriteria khusus dan kriteria umum yang telah ditetapkan, agar ketika peserta pendidikan dan pelatihan dinyatakan lulus, maka kompetensi kepribadian dan kompetensi sosialnya juga dinilai telah memenuhi syarat. Pada pendidikan dan pelatihan ini disajikan serangkaian materi berkaitan dengan kompetensi profesional kepala sekolah, terutama kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi. Peserta yang dinyatakan lulus uji kompetensi berhak atas sertifikat pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah. Kepemilikan sertifikat tidak menjamin dapat diangkat menjadi kepala sekolah, tetapi tergantung pada peluang dan tingkat kompetisi calon jika dibandingkan dengan calon lain. Dengan kata lain, persyaratan selain sertifikat pendidikan dan pelatihan juga menjadi bahan pertimbangan apakah seorang calon kepala sekolah dapat segera diangkat atau tidak. Peserta yang dinyatakan tidak lulus dalam diklat ini sama dengan belum memiliki surat izin untuk menjadi kepala sekolah.

2. Silabus, Standar Kompetensi, dan Ruang Lingkup

Berdasarkan struktur program yang telah dirumuskan, dapat dikembangkan silabus, standar kompetensi, sinopsis, dan ruang lingkup bahan ajar setiap mata diklat, termasuk ruang lingkup pembahasan untuk masing-masing mata diklat. Dengan mengembangkan silabus dan sinopsis mata diklat tersebut maka dapat dirumuskan ataupun disusun bahan-bahan diklat yang sesuai untuk dipelajari baik dalam masa

pendidikan dan pelatihan maupun di luar masa pendidikan dan pelatihan. Silabus dan sinopsis mata pendidikan dan pelatihan juga dapat dijadikan sebagai acuan bagi para kepala sekolah yang telah bertugas untuk melakukan evaluasi diri apakah dalam melaksanakan tugasnya mereka sudah menggunakan semua kompetensi yang dipelajarinya dalam pendidikan dan pelatihan.

3. Kisi-kisi Instrumen Uji Kompetensi Kepala Sekolah

Mengembangkan kisi-kisi instrumen pengukuran kompetensi, indikator penguasaan kompetensi setiap mata diklat yang diperlukan merupakan rangkaian kegiatan yang saling menunjang. Bahan ini juga dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan materi pendidikan dan pelatihan, serta dijadikan acuan dalam melaksanakan pelatihan calon pelatih (*Training for Trainer*) oleh lembaga penyelenggara pendidikan dan pelatihan (LPMP atau LPTK), serta menjadi dasar pertimbangan penyusunan instrumen untuk menilai tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah atau calon kepala sekolah. Adapun instrumen pengukuran kompetensi kepala sekolah disusun dengan mengacu pada standar kompetensi dan isi materi diklat. Instrumen pengukuran dibuat dalam bentuk soal uji kompetensi.

4. Persyaratan dan Kriteria Peserta Diklat

Ada sejumlah kriteria dan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon peserta pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah. Kriteria dan persyaratan dimaksud dapat berupa pemenuhan persyaratan umum dan persyaratan khusus atau persyaratan administrasi. Tujuan pemberlakuan kriteria dan persyaratan calon peserta pendidikan dan pelatihan adalah agar kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat berlangsung

dengan baik dan diikuti secara baik oleh orang yang dinilai kompeten untuk itu. Penilaian pemenuhan prasarat ini sekaligus menjadi filter bagi terseleksinya calon-calon kepala sekolah yang handal dan dapat memenuhi tuntutan berbagai stake-holder sekolah. Calon yang belum memenuhi kriteria dan persyaratan yang telah ditetapkan tidak diperkenankan untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan ini. Pemenuhan persyaratan sebagai calon peserta pendidikan dan pelatihan akan mempermudah proses dan keefektifan pendidikan dan pelatihan, dan dapat menghindari terjadinya penolakan atas pengangkatannya menjadi kepala sekolah.

Keberhasilan seseorang dalam pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah ditandai dengan diperolehnya sertifikat pendidikan dan pelatihan profesi kepala sekolah. Sertifikat tersebut dilengkapi dengan uraian materi pendidikan dan pelatihan, jumlah jam pendidikan dan pelatihan, dan nilai hasil uji kompetensi atas semua mata pendidikan dan pelatihan yang diikuti. Kepemilikan sertifikat tidak serta merta menjamin pemiliknya untuk segera diangkat menjadi kepala sekolah, melainkan hanya menjadi salah satu syarat untuk dapat diangkat menjadi kepala sekolah. Tingkat gradasi prestasi pendidikan dan pelatihan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan cepat-lambatnya mendapat kesempatan untuk diangkat. Selain itu, persyaratan dan prestasi lain yang disusun dalam bentuk portofolio calon kepala sekolah dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pengangkatannya dalam jabatan kepala sekolah. Calon kepala sekolah yang memiliki program khusus bagi percepatan peningkatan mutu sekolah yang akan dikelolanya dapat bisa saja mendapat prioritas dalam pengangkatan. Kepemilikan sertifikat bagaikan memiliki tiket untuk dapat diangkat menjadi kepala sekolah, penggunaan tiket itu akan diurut sesuai dengan

prestasi dan peluang yang ada. Bagi pemilik tiket yang belum diangkat sebaiknya dimanfaatkan untuk menjadi wakil kepala sekolah ditempat guru bertugas.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Argumentasi perlunya diklat profesi kepala sekolah antara lain menjadi bagian dari kepentingan sekolah untuk: (1) Memberi kesempatan kepada guru berprestasi dan berpotensi guna mengikuti diklat; (2) Memberikan bekal wawasan pengetahuan dan kompetensi profesi kepala sekolah; (3) Mempersiapkan calon pengganti kepala sekolah dengan memotivasi dan membina guru yang potensial; (4) Mempersiapkan calon kepala sekolah berdasarkan penilaian dan rekomendasi atasan serta persetujuan dan pengakuan sejawat. Bagi guru berprestasi (5) terbuka sistem yang kompetitif untuk menjadi calon kepala sekolah; (6) Setiap guru dapat mengevaluasi diri dan menyusun portofolio calon kepala sekolah. Sedangkan bagi guru biasa sistem tersebut dapat melandasi (7) tumbuhnya keinginan untuk berprestasi dalam menjalankan tugas; (8) Menghargai teman sejawat yang berprestasi sebagai bagian dari sistem kompetisi dan budaya sekolah yang sehat; serta (9) memungkinkan terjadinya proses *lesson study* dalam pembinaan karir guru dan tenaga kependidikan. Komite sekolah dan masyarakat (10) setuju dan mendukung mekanisme kepemimpinan yang kompetitif dan berbudaya; (11) mereka mendapatkan mitra kerja yang memperoleh dukungan dari teman sejawat dan rekomendasi atasan, sehingga dapat memperlancar kerjasama dengan pihak komite sekolah; (12) masyarakat dapat memberikan dukungan dan fasilitasi agar guru-guru yang berprestasi terlibat dalam pengembangan masyarakat sekitar sekolah. Bagi pihak

dinas pendidikan atau departemen agama Kabupaten/Kota sebagai pihak yang berkepentingan (13) memiliki sistem dan mekanisme kepemimpinan kepala sekolah yang kompetitif, transparan, dan berbudaya akademik; (14) Diklat profesi kepala sekolah merupakan wadah untuk mematangkan calon kepala sekolah yang potensial, yang mendapat rekomendasi atasan dan dukungan sejawat karena prestasi, karya, dan senioritas akademiknya; (15) tersedianya kader dan calon kepala sekolah yang potensial, yang selalu siap untuk meneruskan kepemimpinan pendahulunya.

Struktur program diklat profesi kepala sekolah dikembangkan berdasarkan dimensi kompetensi kepala sekolah seperti tertuang dalam permen nomor 13 tahun 2007. Dengan pertimbangan kelayakan akademik dan praktis, struktur program diklat dikemas menjadi (A) Materi umum, kebijakan pendidikan dan pengembangan kepribadian pemimpin pendidikan senilai 8 jam belajar; (B) Materi pokok kompetensi profesi kepala sekolah senilai 100 jam belajar; dan (C) Materi penunjang terkait pengembangan profesi kepala sekolah senilai 12 jam belajar. Secara keseluruhan program diklat calon kepala sekolah dapat dilaksanakan dalam kurun waktu 120 jam belajar atau sekitar 12 hari kerja, jika setiap hari kerja digunakan untuk berlatih selama 10 jam belajar.

Berdasarkan struktur program dan pembobotan diklat yang tertuang pada tabel 4.4 di atas, pertimbangan akademis dilanjutkan penjabaran atau pengembangan materi diklat seperti tertuang pada silabus dan synopsis untuk setiap mata diklat yang tertuang pada table 4.5 di atas. Dengan penjabaran itu maka matri diklat dapat dikembangkan lebih lanjut.

Hasil diklat profesi kepala sekolah menjadi salah satu bahan pertimbangan bagi birokrasi untuk mengangkat pemilikinya menjadi kepala sekolah. Penghargaan atas prestasi perlu diberlakukan dengan jalan memberikan kesempatan untuk diangkat secara bertahap menurut urutan prestasi yang dicapai dalam diklat, mulai dari rengking tertinggi hingga rengking terakhir dalam hasil diklat. Sebagian pemegang sertifikat yang belum mendapat peluang mempunyai kesempatan untuk mempersiapkan diri secara lebih baik lagi dengan jalan mengaplikasikan hasil diklat di sekolahnya, dengan jalan memberikan dukungan dan bantuan terhadap pelaksanaan tugas kepala sekolah di sekolahnya. Dengan demikian prinsip mentoring dan lesson study terjadi pada proses regenerasi kepemimpinan kepala sekolah.

B. Saran

Penelitian ini masih bersifat konseptual dan dilakukan dengan teknik pendekatan penelitian dan pengembangan yang lebih menekankan pada aspek justifikasi keahlian (*expert-judgement*). Oleh sebab itu, dipandang perlu untuk diadakan uji publik atas konsep ini dengan jalan meminta pendapat praktisi yang berpengalaman mengikuti diklat profesi kepala sekolah. Diminta umpan balik apakah pengalaman mereka sama dengan disain hasil penelitian ini, adakah keunggulan dari sistem yang ditawarkan, dan apa rekomendasi mereka jika konsep ini dipadu dengan pengalaman mereka mendapatkan diklat profesi kepala sekolah. Dengan demikian akan terjadi proses penyempurnaan atas system diklat yang telah berlangsung dengan konsep yang ditawarkan atas hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I & Imron, A. (2004) *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Malang: Kerjasama FIP UM dan Ditjen-Dikdasmen.
- Beach, D.S., 1980. *Personnel, The Management of People at Work*. New York: McMillan Publishing Co, Inc.
- Barnett, K., McCormick, J. & Conners, R. 2000. *Leadership Behaviour of Scondary School Principals, Teacher Outcomes and School Culture*. A paper presented at the Australian Association for Research in Education Annual Conference.
- Bush, Tony and Bell, Les. 2002. *The Principles and Practice of Educational Management*. London: Paul Chapman Publishing
- Depdiknas. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen
- Deroche (2002). *How School Principal Solves the Problems*. New Jersey. Prentice Hall.
- Everard, K.B; Morris, Geoffrey Morris, and Wilson, Ian. 2004. *Effective School Management. Fourth Edition*. London: Paul Chapman Publishing
- Feldmon, C.D, & Arnold, H.J. 1983. *Managing Individual and Group Behavioral in Organization*. Auckland: Mc Graw Hill Book Company.
- Glatthorn, A.A. 1990. *Supervisory Leadership: Introduction to Instructional Supervision*. New York: Harper Collins Publishers.
- Glickman, C.D. 1981. *Developmental Supervision*. Washington: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gordon, J.R., Mondy, R.W., & Sharplin, A., et al. 1990. *Management and Organizational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 1995. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Gorton, R.A, & Schneider, G.T. 1991. *School Based Leadership, Challenges and Opportunities*. Keeper Boulevard, Dubuque: Wm.C. Brown Publishers.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, Inc.
- Hughes, R.L., Ginnet, R.C., & Curphy, G.J. 1999. *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Indrafachrudi, S. 1983. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Jenks, V.O. 1990. *Human Relation in Organizations*. New York: McGraw Hill Company, Inc.
- Kimbrough, R.B & Burkett, C.W. 1990. *The Principalship: Concepts and Practices*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 1992. *Organizational Behavior*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Lunenburg, F.C., & Ornstein, A.C. 2000. *Educational Administration: Concept and Practices*. Belmont: Wardsworth, A Division of Thomson Learning.
- Middlewood, D. and Lumby, J. 1998. *Human Resource Management in School and College*. London: Paul Chapman Publishing
- Mohrman, SA; Wohistetts and Associate. 1993. *School Based Management: Organizing for High Performance*. San Fransisco: Jossey Bass Publisher
- Nawawi, H. 1985. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Armas Duta Jaya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*. Depdiknas Jakarta.
- Poster, Cyril. 2005. *Restructuring: The Key to Effective School Management*. London: Routledge, Taylor & Francis Group
- Torney. 2002. *School Manager*. New Jersey : Prentice Hall
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Depdiknas Jakarta
- Usman, U. 1992. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remadja Rosda Karya.
- Wagner, J.A. & Hollenbeck, J.R. 1998. *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. Upper Saddle River: Prentice Hall, Inc.
- Wahjosumidjo. 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- White, D. & Bednar, D.A. 1991. *Organizational Behavior: Understanding and Managing People at Work*. Boston: Allyn and Bacon.