

## JABATAN KEPALA SEKOLAH; ANTARA JABATAN ADMINISTRASI ATAU JABATAN POLITIK

**Ade Kurniawan**  
STAIN Teungku Dirundeng Meulaboh  
email: adekur3@gmail.com

### **Abstract**

The principal's position is the highest administrative office in the school. The principal has an important role in coordinating, mobilizing and harmonizing all available educational resources in the school in order to realize the school's vision, mission, goals and objectives through programs that are implemented in a planned and gradual manner. To produce a professional headmaster, the recruitment process is an important stage that must be carried out professionally, transparently and accountably. The stages that must be carried out in the recruitment of principals are: (a) nomination of candidates by the principal / madrasah and / or supervisor of the school / madrasah, (b) administrative selection, (c) academic selection. But in the process in the field, the recruitment stage is often ignored and almost not carried out and even strongly suspected by political interests.

**Keywords:** *Principal; Recruitment; Position*

### **Abstrak**

Jabatan kepala sekolah merupakan jabatan administrasi tertinggi disekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah guna mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakannya secara terencana dan bertahap. Untuk menghasilkan kepala sekolah yang profesional, proses rekrutmen merupakan tahapan penting yang harus dilaksanakan secara profesional, transparan dan akuntabel. Adapun tahapan yang harus dilakukan dalam rekrutmen kepala sekolah adalah: (a) pengusulan calon oleh kepala sekolah/madrasah dan/atau pengawas sekolah/madrasah, (b) seleksi administratif, (c) seleksi akademik. Namun dalam prosesnya di lapangan, tahapan rekrutmen tersebut sering kali diabaikan dan nyaris tidak dilakukan dan bahkan diduga kuat ditukangi oleh kepentingan politik.

**Kata kunci:** *Kepala Sekolah; Rekrutmen; Jabatan.*

## A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam sukses atau gagalnya suatu institusi semacam sekolah dalam mencetak produk yang berkualitas dan berdaya saing. Sebagai sebuah institusi pendidikan, sekolah harus dipimpin oleh seorang yang mampu dan memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Dalam hal ini, secara sederhana dapat ditunjuk bahwa kepala sekolah adalah sosok yang seringkali tampil dominan.

Sekolah akan berkualitas apabila kepala sekolah berempati menyelesaikan masalah bersama-sama dengan para stakeholder-nya, berkomunikasi sebagai pelatih dan bersedia menempatkan dirinya menjadi pendengar yang baik. Kunci utama manajemen sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatan dalam sekolah (Mulyono, 2009:145).

Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleknya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya kepala sekolah yang profesional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan, yakni otonomi daerah, desentralisasikan pendidikan, manajemen berbasis kompetensi, *life skill*, *Contextual Learning*, dan Undang-Undang SISDIKNAS; yang kesemuanya itu menuntut peran aktif dan kinerja profesional kepala sekolah.

Melihat pentingnya peran kepala sekolah di atas, maka sudah seharusnya setiap individu yang mengemban tugas sebagai kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial dan teknis yang baik. Namun, realita di lapangan masih banyak kepala sekolah yang belum mampu mengemban dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini tidak terlepas dari proses rekrutmen dan penempatan kepala sekolah yang berlaku saat ini. Walaupun ada petunjuk teknis yang mengatur tentang pelatihan Calon Kepala Sekolah (CAKEP), namun rekrutmen dan penempatan kepala sekolah sering kali ditukangi oleh kepentingan politik daripada kualifikasi akademik. Akibatnya, kinerja mereka untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah masih memprihatinkan.

Jabatan kepala sekolah diberikan sebagai bentuk balas budi mereka yang telah menjadi tim sukses calon kepala daerah. Sehingga tak heran setelah pelantikan kepala daerah akan diikuti rotasi besar besaran juga untuk jabatan kepala sekolah negeri. Kondisi rekrutmen di atas secara langsung akan berimbas buruk terhadap kinerja kepala sekolah. Buruknya kinerja akan berdampak kepada rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu pendidikan.

Berdasarkan paparan di atas, penulis menarik untuk mengkaji bagaimanakah idealnya jabatan kepala sekolah dan pola rekrutmennya sehingga dapat memberikan gambaran dasar bahwa rekrutmen dan penempatan kepala sekolah sangat menentukan terpilihnya kepala sekolah yang profesional dalam melaksanakan tugasnya.

## **B. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kompetensi dan Kriteria Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah seorang yang memimpin sekolah. Wahjosumidjo (2005:84) berpendapat bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak dapat diisi oleh seorang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Seseorang yang akan

diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Menurut Rohiat (2008:15), Kepala sekolah sebagai pengelola bisa dilihat sebagai orang yang menggunakan struktur-struktur dan prosedur-prosedur yang berlaku untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dilihat sebagai seorang yang melakukan perubahan. Menurut Baihaqi dkk (2012:2), Kepala sekolah bagaikan nahkoda kapal, nahkoda mengendalikan kemana arah kapal itu berjalan dan harus tahu akan arah tujuan kapal itu. Kepala sekolah melakukan semua itu untuk sekolah yang dipimpinnya. Bahkan tidak hanya itu tugasnya, tetapi nahkoda kapal harus mampu mengoptimalkan semua sumber daya yang ada di suatu sekolah terutama mencakup SDM.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pengajar atau guru profesional yang diberi tugas tambahan untuk memimpin, memajukan, dan melakukan perubahan sekolah dari aspek sumber daya manusia itu sendiri sampai pada aspek sarana prasarana. Tidak hanya untuk memimpin, memajukan, dan melakukan perubahan sekolah tetapi kepala sekolah dituntut sebagai suri tauladan yang baik bagi guru-guru, siswa-siswa serta masyarakat terutama yang ada di sekitar sekolah.

Kepala sekolah yang ideal adalah kepala sekolah yang profesional dalam melaksanakan tugasnya, Usman (2011) berpendapat bahwa seorang kepala sekolah disebut profesional apabila:

1. Memiliki kejujuran dan integritas pribadi
2. Mendedikasikan sebagian besar waktunya untuk bekerja di bidangnya

3. Memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dapat dikategorikan ahli pada suatu bidang
4. Berusaha mencapai tujuan dengan target-target yang ditetapkan secara rasional
5. Memiliki standar yang tinggi dalam bekerja
6. Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan dengan standar kualitas yang tinggi
7. Mencintai dan memiliki sikap positif terhadap profesinya yang antara lain tercermin dalam perilaku profesionalnya dan respon orang-orang yang berkaitan dengan profesi/pekerjaannya
8. Memiliki pandangan jauh ke depan (*visionary*)
9. Menjadi agen perubahan
10. Memiliki kode etik
11. Memiliki lembaga profesi

Kepala Sekolah merupakan pemimpin yang tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya yang profesional sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Kepala sekolah setidaknya harus memiliki bekal pengetahuan dan kemampuan dalam menyusun program sekolah, menetapkan prosedur dan mekanisme kerja, melaksanakan monitoring evaluasi, supervisi dan pembuatan laporan kegiatan sekolah.

Menurut Mulyasa (2009:90) Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah, karena kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakannya secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi utama. Hal ini sebagaimana yang dipersyaratkan dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah bahwa kepala sekolah harus memiliki 5 (lima) kompetensi utama yaitu (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial.

Namun menurut wahyudi (2009:33-34), disebabkan oleh kompleksnya tugas dan tanggungjawab kepala sekolah maka kompetensi sebagaimana yang dipersyaratkan dalam permendiknas di atas dianggap masih belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Oleh karena itu perlu ditambah dengan kompetensi-kompetensi yang lain meliputi:

- a. Kompetensi konseptual yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektivitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis.
- b. Kompetensi keterampilan merupakan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan merupakan kemampuan kepala sekolah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru.
- c. Kompetensi yang ketiga adalah mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis, kemampuan yang praktis juga disebut keterampilan teknis yaitu kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode-metode termasuk yang bukan pengajaran, yaitu pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan.

Penjelasan kompetensi di atas mencerminkan bahwa peranan kepala sekolah yang berkompetensi dalam memimpin sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga sekolah tersebut karena seorang kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi yang mengutamakan intelektualitas, kepandaian, kecerdasan, keahlian berkomunikasi, kebijaksanaan dan kesabaran yang tinggi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah pada pasal 2 memberikan gambaran secara jelas bahwa calon kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu sehingga layak menjadi calon Kepala Sekolah/Madrasah. Syarat-syarat yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah apabila memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus.
- 2) Persyaratan umum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) meliputi :
  - a. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
  - b. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi;
  - c. Berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah/madrasah;
  - d. Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter Pemerintah;
  - e. Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
  - f. Memiliki sertifikat pendidik;
  - g. Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah/madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak/raudhatul athfal/taman kanak-kanak luar biasa (TK/RA/TKLB)

- memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA/TKLB;
- h. Memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpasing;
  - i. Memperoleh nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) bagi PNS atau penilaian yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan
  - j. Memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 (dua) tahun terakhir.
- 3) Persyaratan khusus guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi:
- a. berstatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah/madrasah yang sesuai dengan sekolah/madrasah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah;
  - b. memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.
- 4) Khusus bagi guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah Indonesia luar negeri, selain memenuhi syarat sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) butir a dan b juga harus memenuhi persyaratan khusus tambahan sebagai berikut:
- a. memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai kepala sekolah/madrasah;
  - b. mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris dan atau bahasa Negara dimana yang bersangkutan bertugas;



- c. mempunyai wawasan luas tentang seni dan budaya Indonesia sehingga dapat mengenalkan dan mengangkat citra Indonesia di tengah-tengah pergaulan internasional.

## 2. Proses Rekrutmen Kepala Sekolah

Menurut Stoner yang dikutip oleh Sadili Samsudin (2006:81) mengemukakan rekrutmen adalah proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana sumber daya manusia untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004:33) mengatakan rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup indentifikasi dan sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang dibutuhkan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai.

Supriadi (dalam Wasitohadi, 2009:2) mengungkapkan bahwa proses rekrutmen harus mengutamakan mutu calon yang dibuktikan dengan skor tes seleksi dengan menggunakan perangkat instrumen yang standar dan teruji serta indeks prestasinya di LPTK. Pengalaman negara- negara lain yang langsung merekrut staf berkemampuan tinggi melalui seleksi yang mengutamakan mutu calon dalam bidang keahliannya, terbukti berdampak pada peningkatan profesionalisme dan kinerja pegawai yang bersangkutan. Rekrutmen dilakukan dengan aturan-aturan yang berlaku di pemerintahan dan berpatokan pada standar seleksi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa rekrutmen adalah langkah pertama yang harus dilakukan oleh suatu instansi atau organisasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang bertanggung jawab, memiliki kualitas yang baik dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh instansi atau organisasi tersebut. Mutu yang dimiliki oleh seseorang dapat dilihat dari hasil seleksi atau rekrutmen yang telah terjadi, semakin tinggi skor yang diperoleh seseorang berarti mutu yang

dimiliki oleh orang tersebut adalah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu instansi atau organisasi.

Wahjosumidjo (2005) menegaskan bahwa standar seleksi adalah level yang menunjukkan derajat keunggulan yang menjadi syarat-syarat untuk penugasan seseorang. Standar kriteria seleksi jabatan kepala sekolah, seharusnya ditentukan dari berbagai faktor yang mencakup aspek-aspek sebagai berikut:

- a) *intelligence* (tingkat kecakapan mental atau intelektual),
- b) pengalaman,
- c) keterampilan konseptual (*conceptual skills*),
- d) karakter pribadi (kecakapan bergaul), dan
- e) kemampuan hubungan insani.

Lebih lanjut, proses rekrutmen kepala sekolah telah diatur sedemikian rupa melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Hal ini sebagaimana yang telah dijelaskan pada Bab III sampai dengan Bab IV berikut:

## BAB III

### PENYIAPAN CALON KEPALA SEKOLAH/MADRASAH

#### Pasal 3

Penyiapan calon kepala sekolah/madrasah meliputi rekrutmen serta pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah.

- 1) Kepala dinas propinsi/kabupaten/kota dan kantor wilayah kementerian agama/kantor kementerian agama kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya menyiapkan calon kepala sekolah/madrasah berdasarkan proyeksi kebutuhan 2 (dua) tahun yang akan datang.

#### Pasal 4

Calon kepala sekolah/madrasah direkrut dari guru yang telah memenuhi persyaratan umum sebagaimana dimaksud pada Pasal 2.

- 1) Calon kepala sekolah/madrasah direkrut melalui pengusulan oleh kepala sekolah/madrasah dan/atau pengawas yang bersangkutan kepada dinas propinsi/kabupaten/kota dan kantor wilayah kementerian agama/kantor kementerian agama kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya.

## Pasal 5

Dinas propinsi/kabupaten/kota dan kantor wilayah kementerian agama/kantor kementerian agama kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya melakukan seleksi administratif dan akademik.

- 1) Seleksi administratif dilakukan melalui penilaian kelengkapan dokumen yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang sebagai bukti bahwa calon kepala sekolah/madrasah bersangkutan telah memenuhi persyaratan umum sebagaimana dimaksudkan pada Pasal 2 ayat (2).
- 2) Seleksi akademik dilakukan melalui penilaian potensi kepemimpinan dan penguasaan awal terhadap kompetensi kepala sekolah/madrasah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

## Pasal 6

Guru yang telah lulus seleksi calon kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 harus mengikuti program pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah di lembaga terakreditasi.

- 1) Akreditasi terhadap lembaga penyelenggara program penyiapan calon kepala sekolah/madrasah dilaksanakan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan oleh menteri.

## Pasal 7

- 1) Pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah kegiatan pemberian pengalaman pembelajaran teoretik maupun praktik yang bertujuan untuk

menumbuhkembangkan pengetahuan, sikap dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

- 2) Pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah dilaksanakan dalam kegiatan tatap muka dalam kurun waktu minimal 100 (seratus) jam dan praktik pengalaman lapangan dalam kurun waktu minimal selama 3 (tiga) bulan.
- 3) Pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah dikoordinasikan dan difasilitasi oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, dan/atau pemerintah kabupaten/kota sesuai dengan kewenangannya.
- 4) Pemerintah dapat memfasilitasi pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota untuk meningkatkan kemampuan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah.
- 5) Pendidikan dan pelatihan diakhiri dengan penilaian untuk mengetahui pencapaian kompetensi calon kepala sekolah/madrasah.
- 6) Calon kepala sekolah/madrasah yang dinyatakan lulus penilaian diberi sertifikat kepala sekolah/madrasah oleh lembaga penyelenggara.
- 7) Sertifikat kepala sekolah/madrasah dicatat dalam *database* nasional dan diberi nomor unik oleh menteri atau lembaga yang ditunjuk

## Pasal 8

Ketentuan lebih lanjut mengenai penyiapan calon kepala sekolah/madrasah diatur dalam pedoman yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.

## BAB IV

### PROSES PENGANGKATAN KEPALA SEKOLAH/MADRASAH

## Pasal 9

- 1) Pengangkatan kepala sekolah/madrasah dilakukan melalui penilaian akseptabilitas oleh tim pertimbangan pengangkatan kepala sekolah/madrasah.
- 2) Tim pertimbangan pengangkatan kepala sekolah/madrasah ditetapkan oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, atau penyelenggara sekolah/madrasah yang dilaksanakan oleh masyarakat sesuai dengan kewenangannya.
- 3) Tim pertimbangan melibatkan unsur pengawas sekolah/madrasah dan dewan pendidikan.
- 4) Berdasarkan rekomendasi tim pertimbangan pengangkatan kepala sekolah/madrasah, Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, atau penyelenggara sekolah/madrasah sesuai dengan kewenangannya mengangkat guru menjadi kepala sekolah/madrasah sebagai tugas tambahan.
- 5) Guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah mendapatkan tunjangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan isi peraturan menteri pendidikan nasional di atas, maka dapat dipahami bahwa dalam melakukan rekrutmen kepala sekolah banyak hal yang perlu diperhatikan sehingga proses rekrutmen yang dilakukan dapat menghasilkan calon-calon kepala sekolah yang siap dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin sekolah profesional.

Proses rekrutmen calon kepala sekolah dilaksanakan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota yang didasarkan pada analisis proyeksi kebutuhan kepala sekolah untuk dua tahun ke depan. Hal ini dilakukan agar kabupaten/kota memiliki jumlah calon kepala sekolah yang mencukupi untuk memenuhi kebutuhan formasi.

### 3. Fakta di lapangan

Seleksi kepala sekolah dasar pada sekolah negeri dengan sekolah swasta memiliki perbedaan, mulai dari persyaratan yang harus dipenuhi, tahapan-tahapan yang harus dilalui agar lolos dalam seleksi kepala sekolah, pelaksanaan diklatnya pun tidak bersama.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah sebagaimana telah dijelaskan di atas telah memberikan gambaran secara jelas bahwa calon kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu sehingga layak menjadi calon Kepala Sekolah/Madrasah.

Di luar persyaratan umum dan teknis tersebut, ada persyaratan lain yang dipertimbangkan, yaitu pendidikan dan pelatihan yang relevan yang dibuktikan dengan piagam, pengembangan profesi, kegiatan dalam organisasi profesi dan kemampuan khusus yang menonjol dalam kegiatan sekolah.

Namun fakta yang sering ditemui di lapangan tentang kriteria kepala sekolah menunjukkan bahwa masih ada kepala sekolah terpilih dan yang sudah dilantik belum memenuhi persyaratan administrasi sebagaimana yang tersebut dalam permendiknas di atas, Hal di atas sebagaimana hasil penelitian yang telah penulis lakukan di salah satu kabupaten dalam wilayah propinsi Aceh bahwa kriteria kepala sekolah terpilih di kabupaten tersebut masih belum sesuai dengan kriteria calon kepala sekolah yang seharusnya. Fakta ini dapat dilihat dari masih minimnya jumlah kepala sekolah yang mengikuti pelatihan calon kepala sekolah (CAKEP), masih ada kepala sekolah yang memiliki golongan ruang di bawah III/C, adanya kepala sekolah yang berumur hampir 60 tahun padahal itu baru pengangkatan pertama dan masih adanya kepala sekolah yang berpendidikan D-II dan D-III.

Fakta lain yang menunjukkan bahwa masih ada kepala sekolah terpilih dan yang sudah dilantik belum memenuhi persyaratan administrasi sebagaimana yang tersebut dalam

permendiknas adalah seperti masih ada kepala sekolah yang gagap teknologi (Gaptek), tidak mampu menjadi pembimbing bagi guru. Selain itu, juga banyaknya keluhan guru terkait kinerja kepala sekolah misalnya anggapan guru bahwa kepala sekolah terpilih belum layak mengemban tugas sebagai kepala sekolah dan belum mampu memimpin dan mengarahkan warga sekolah untuk bekerja secara profesional demi memajukan sekolah dimana mereka bekerja.

Realita di atas memberikan gambaran yang nyata bahwa masih banyak kepala sekolah yang sudah dan sedang menjabat belum memenuhi kriteria dan persyaratan layaknya seorang kepala sekolah. Berdasarkan analisa penulis, hal ini juga tidak terlepas dari bobroknya tahapan rekrutmen yang dilakukan.

Sebagaimana yang diketahui bahwa dalam petunjuk teknis rekrutmen calon kepala sekolah/madrasah yang dikeluarkan oleh Lembaga Pengembangan dan pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) Indonesia disebutkan bahwa Proses rekrutmen harus diikuti oleh guru yang memiliki pengalaman dan potensi terbaik untuk mendapatkan tugas sebagai kepala sekolah/madrasah. Adapun tahapan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut: (a) pengusulan calon oleh kepala sekolah/madrasah dan/atau pengawas sekolah/madrasah, (b) seleksi administratif, (c) seleksi akademik.

Namun dalam prosesnya di lapangan, tahapan rekrutmen sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, sering kali diabaikan dan nyaris tidak dilakukan. Sudah menjadi “rahasia umum” bahwa rekrutmen kepala sekolah di dinas dalam kabupaten/kota dilakukan dengan cara penunjukan langsung tanpa melalui prosedur dan tahapan yang berlaku.

“ini politik!”. Jawaban seorang responden yang ditanya mengapa rekrutmen kepala sekolah dilakukan secara langsung, sedikitnya memberikan gambaran bahwa politik mungkin memainkan peranan yang besar dalam penunjukan kepala sekolah negeri. Fakta bahwa banyak kepala sekolah yang berprestasi di

“bangku panjangkan” setelah pelantikan kepala daerah terpilih dan diganti oleh orang-orang baru yang belum memiliki pengalaman sebagai kepala sekolah semakin menguatkan asumsi bahwa rekrutmen dan penempatan kepala sekolah yang dilakukan kurang memperhatikan aspek kompetensi dan kualifikasi akademik, dan sangat dimungkinkan penunjukannya ditukangi oleh kepentingan politik.

Jika benar politik mempengaruhi rekrutmen kepala sekolah, tentu saja hal ini menjadi pukulan berat bagi dunia pendidikan. Bagaimana tidak, sekolah yang seharusnya dipimpin oleh orang yang mampu dan memiliki kriteria yang mumpuni digantikan dengan orang-orang yang tidak mampu karena penunjukan mereka hanya berdasarkan kedekatan pribadi dengan pejabat, atau lebih parahnya hanya atas dasar balas budi jasa kampanye.

Kepentingan politik secara tidak langsung akan berimbas dan memberikan dampak buruk terhadap dunia pendidikan mengingat dunia pendidikan adalah kunci dalam melahirkan dan mencetak generasi masa depan. Seharusnya walaupun ditukangi oleh kepentingan politik, prosedur dan tahapan proses rekrutmen kepala sekolah tetap harus dijalani sesuai petunjuk pelaksanaan dan peraturan yang berlaku sehingga kepala sekolah yang terpilih nantinya tetap mereka yang sesuai dengan kualifikasi kepala sekolah yang dipersyaratkan.

Seharusnya, merujuk pada apa yang disampaikan oleh Wahjosumidjo bahwa standar rekrutmen adalah derajat keunggulan yang menjadi syarat-syarat untuk penugasan seseorang. Standar kriteria rekrutmen jabatan kepala sekolah, ditentukan dari berbagai faktor yang mencakup aspek-aspek sebagai berikut: a) *Intelligence* (tingkat kecakapan mental atau intelektual), b) pengalaman, c) keterampilan konseptual (*conceptual skills*), d) karakter pribadi (kecakapan bergaul), dan e) kemampuan hubungan insani.



## C. PENUTUP

Sudah saatnya, proses rekrutmen kepala sekolah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku. Jabatan kepala sekolah bukan jabatan “sembarang” yang juga bisa ditunjuk secara “sembarang”. Jabatan kepala sekolah bukan jabatan politik yang bisa dibagi-bagi setelah pesta demokrasi dimenangkan. Kepala sekolah adalah jabatan administrasi dengan segala syarat dan ketentuan yang melekat padanya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya yang profesional sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Untuk itu, prosedur dan tahapan proses rekrutmen kepala sekolah tetap harus dijalani sesuai petunjuk pelaksanaan dan peraturan yang berlaku sehingga kepala sekolah yang terpilih nantinya tetap mereka yang sesuai dengan kualifikasi kepala sekolah yang dipersyaratkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Baihaqi, B., Khairuddin, K., & Husen, M. (2012). Sistem Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, 1(1).
- E. Mulyasa, (2009) *Manajemen Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Husaini Usman, dkk. (2011). *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional.
- Mulyono, (2009). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010  
Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala  
Sekolah/Madrasah.
- Rohiat, (2008). *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*.  
Bandung: Refika Aditama,
- Sadili Samsudin, (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:  
Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto, (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia  
Pendekatan Administrasi dan operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, (2005) *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik  
dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wahyudi, (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi  
Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.
- Wasitohadi. (2009). *Evaluasi Implementasi Kebijakan Rekrutmen Kepala  
Sekolah SD Negeri di Kota Salatiga (Tinjauan dari Sudut  
Penerapan Paradigma Baru Pendidikan)*.