

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan kegiatan pembelajaran, diperlukannya aktivitas organisasi sekolah yang bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, peran seorang kepala sekolah untuk mendorong bawahannya atau guru-guru supaya berkinerja lebih tinggi lagi sangat dibutuhkan.

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

Saat menjadi guru tugas pokoknya adalah mengajar dan membimbing siswa untuk mempelajari mata pelajaran tertentu, sedangkan kepala sekolah, ia berperan, “memimpin“ dan “mengelola” guru beserta stafnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah. Diterangkan pada pasal 1 ayat 1 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah, bahwa: “Untuk diangkat sebagai kepala sekolah atau madrasah, seseorang

wajib memenuhi standar kepala sekolah atau madrasah yang berlaku nasional”.¹

Kualifikasi yang umum yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah adalah memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi, waktu pengangkatan sebagai kepala sekolah setinggi-tingginya pada usia 56 tahun, memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing kecuali di taman kanak-kanak (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tahun) di TK/RA, memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.²

Nanang Fattah mengungkapkan bahwa pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Salah satu model kepemimpinan yang dapat digunakan oleh kepala sekolah adalah model kepemimpinan dengan pendekatan perilaku. Pada dasarnya model kepemimpinan dengan pendekatan perilaku mengemukakan dua dimensi gaya

¹ Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Pontianak: t.np, 2009, h.28-29.

² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007, Jakarta: PT. Sinar Grafika, 2008, h.223.

kepemimpinan, yaitu gaya yang berorientasi tugas (*taskoriented*) dan gaya yang berorientasi pada orang (*peopleoriented*).³

Seorang kepala sekolah harus menjadi suritauladan, baik bagi guru, stafnya, siswa dan orang tua siswa. Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah terkadang belum mencapai hasil terbaik yang diharapkan oleh sekolahnya karena berbagai kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah terkadang juga belum dapat diatasi dengan maksimal yang disebabkan profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah yang tidak mencapai tingkat terbaik.⁴

Kepala sekolah juga merupakan pemegang kunci keberhasilan pendidikan di lembaga yang ia pimpin. Kepala sekolah merupakan sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam sebuah lembaga pendidikan.⁵

Suyanto menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan penentu corak sekolah. Karakteristik kepala sekolah akan mempengaruhi iklim sekolah dengan prinsip sebab-akibat, maka berturut-turut karakteristik iklim sekolah akan mempengaruhi karakteristik para guru. Selanjutnya, karakteristik guru akan mempengaruhi proses belajar mengajar dan lingkungan belajar. Pada akhirnya, bagaimana proses belajar mengajar berlangsung akan mewarnai seperti apa lulusan yang dihasilkan. Pengaruh kepala sekolah terhadap kualitas lulusannya memang tidak langsung, tetapi melalui proses

³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008, h. 88.

⁴Jemes H. Stronge, Holly B. Richard, Nancy Catatno, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, Jakarta: Permata Puri Media, 2013, h.107.

⁵Slamet P.H, *Karakteristik kepala sekolah tangguh*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 2000, h.4.

kesalingpengaruhannya seperti di atas, rembesan pengaruh tersebut menjadi nyata.⁶

Seorang kepala sekolah harus menjadi suri teladan bagi guru, staf, siswa, dan orang tua. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, maka sekolah pun akan menjadi efektif. Namun tanpa hal itu, maka sekolah tidak akan efektif. Seiring berjalannya perkembangan zaman, kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, khususnya kepala sekolah diharapkan mampu beradaptasi dengan perkembangan yang ada, terlebih yang berkaitan dengan isu-isu terkini dalam dunia pendidikan ditingkat sekolah.

Secara administratif kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan orang-orang dalam organisasi sekolah, menciptakan kultur harapan yang baik dan mempersatukan berbagai perbedaan dalam organisasi untuk menciptakan hubungan yang produktif, karena kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen yang tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah juga harus melakukan peningkatan profesionalisme sesuai gaya kepemimpinannya, berangkat dari kemauan dan kesediaan, bersifat memprakarsai dan didasari pertimbangan yang matang, lebih berorientasi

⁶ Suyanto & Abbas, *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001, h.68.

kepada bawahan, demokrasi, lebih terfokus pada hubungan dari pada tugas, serta mempertimbangkan kematangan bawahan.⁷

Beberapa pendapat mengenai peran kepala sekolah yang begitu penting, maka dapat dimaknai pula bahwa kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*) dan upaya (*effort*) akan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kerja personal apabila disertai dengan upaya yang dilakukan untuk mewujudkannya.

Upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan kualitas kinerja personal dengan sendirinya berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi sehingga turut mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan bisa melahirkan lulusan (*output*) yang mutunya berkualitas, diantaranya dapat ditentukan dengan meningkatkan kompetensi profesional guru dan kualitas manajemen yang baik dari lembaga yang bersangkutan. Hal ini, ditunjukkan dari penguasaan kompetensi guru dan kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinannya secara efektif dan mampu bekerja sama dengan bawahan secara profesional, serta melaksanakan tugasnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Selain itu seorang pemimpin harus memperhatikan hubungan antar manusia (*humanrelation*) dan memperhatikan pada tugas (*taskoriented*), karena kedua hal ini merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.⁸

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2009, h.78.

⁸ Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Pontianak: t.np 2009, h.72.

Pandji Anoraga mengatakan bahwa:

“Seorang pimpinan yang efektif tidak hanya bisa mempengaruhi bawahan-bawahannya, tapi juga bisa menjamin bahwa para bawahannya tersebut bekerja dengan seluruh kemampuan mereka, karena dalam efektivitas seorang pemimpin juga mensyaratkan agar sang pemimpin tersebut memperlakukan orang lain dengan baik dan memberikan motivasi agar mereka menunjukkan performa yang tinggi dalam melaksanakan tugas”.⁹

Kepala sekolah dituntut agar dapat tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain. Disamping itu, seorang pemimpin harus mampu menjalankan fungsinya sebagai pemimpin. Hal ini ditunjukkan dengan mampu menempatkan gaya dan perilaku kepemimpinannya, apabila seorang pemimpin berlaku seenaknya malah bisa menurunkan kreativitas anggotanya, karena peran kepemimpinan yang bersikap dan berperilaku diktator, main perintah, tidak mendengar saran dari bawahan, suka marah-marah, tidak menyenangi perubahan, tidak bisa menghargai orang, sehingga berakibat pada orang bawahannya menjadi takut dan cemas sehingga kreativitas pun tidak bisa muncul.¹⁰

⁹ Pandji Anoraga, *psikologi Kepemimpinan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008, h.28.

¹⁰ *Ibid*, h. 30.

Baharuddin dan Umiarso mengatakan bahwa:

“Kualitas seorang pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya, karena seorang pemimpin merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, sehingga kemampuan pemimpin secara efektif yang merupakan kunci keberhasilan organisasi.”¹¹

Merekrut kepala sekolah yang baik dan berkualitas merupakan langkah pertama yang mencerminkan berhasil atau tidaknya suatu lembaga atau sekolah itu sendiri. Apabila pemimpin yang direkrut benar-benar kompeten dalam bidangnya, maka usaha untuk mewujudkan tujuan sekolah relatif mudah. Ketelitian dalam tahap-tahap awal rekrutmen dan terutama dalam membuat spesifikasi pekerjaan membantu dengan kualitas yang tepat.

Dilihat dari sisi yang lain, banyak terdapat istilah sistem kekeluargaan (*nepotisme*) dan sistem tukar beli jabatan dengan uang tanpa mementingkan kualitas dan kemampuan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah dalam proses pengangkatan kepemimpinan di lembaga pendidikan atau tenaga administrasi lainnya, hal ini merupakan tantangan yang berat bagi pimpinan dalam pengadaan atau peningkatan sumber daya manusia.

Apabila sistem *nepotisme* atau tukar beli jabatan ini dilakukan, maka unsur subjektivitasnya sangat tinggi dan konsekuensinya kemungkinan besar tenaga baru yang telah terpilih tidak sesuai dengan harapan lembaga. Untuk menghindari hal seperti itu maka pimpinan harus membuat keputusan yang

¹¹Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h.33.

objektif karena mempunyai implikasi jangka panjang bagi lembaga atau diri kita sendiri maupun orang yang akan terlibat ke dalamnya.

Melihat kondisi tersebut, keberhasilan sekolah atau organisasi untuk mendapatkan pemimpin terutama dalam lembaga kependidikan seperti kepala sekolah yang berkualitas tidak lepas dari upaya sebuah lembaga khusus untuk mengadakan proses rekrutmen kepala sekolah yang baik, sehingga menghasilkan kepala sekolah yang baik pula, melalui proses rekrutmen ini dapat menghasilkan satu kepala sekolah yang memenuhi syarat dan standar untuk memimpin lembaga pendidikan.

Sehubungan dengan pentingnya seorang kepala sekolah seperti yang diharapkan, maka peran Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kalimantan Tengah dalam perekrutan kepala sekolah sangatlah dibutuhkan agar bisa mendapatkan kepala sekolah yang bermutu baik dengan menggunakan manajemen rekrutmen yang baik pula. Hal tersebut dikarenakan seringnya terjadi ketidaksesuaian dalam perekrutan kepala sekolah, seperti: perekrutan tidak dilaksanakan sesuai dengan acuan yang ada yaitu Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah atau madrasah yang harus memiliki kemampuan sebagai pemimpin dalam menjabat menjadi kepala sekolah.¹²

Satu hal yang tidak boleh terlupakan adalah bagaimana upaya sebuah lembaga khusus, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kota Palangka Raya dan LPMP Provinsi Kalimantan Tengah dalam menangani

¹² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 tahun 2007, hal.233.

proses perekrutan agar mampu mendapatkan calon kepala sekolah (cakep) yang berkualitas dan unggul. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Sukaryanti pada tanggal 6 Januari 2015 di LPMP Provinsi Kalimantan Tengah bahwa:

“Rekrutmen peserta calon kepala sekolah dilaksanakan setiap tahun sesuai dengan kebutuhan daerah atau kabupaten masing-masing. Seorang calon kepala sekolah harus memenuhi persyaratan administrasi baik secara manual maupun *online* melalui situs Padamu Negeri.¹³

Standar pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah berdasarkan Permendiknas nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah mengamanatkan perlunya penataan kembali sistem rekrutmen dan pembinaan karir kepala sekolah/madrasah agar diperoleh kepala sekolah/madrasah yang kredibel dan berkompeten.¹⁴

Adapun permasalahan yang akan peneliti lakukan dalam perekrutan kepala sekolah di Kota Palangka Raya adalah ingin mengetahui lebih jelasnya manajemen rekrutmen kepala sekolah, baik dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap rekrutmen calon kepala sekolah, sehingga diperlukannya penelitian ini untuk melihat dan mengamati secara langsung pelaksanaan, empat fungsi manajemen rekrutmen, dan kendala-kendala manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya yang dilaksanakan oleh lembaga Disdikbud Kota

¹³ Wawancara dengan Sukaryanti, pada hari Selasa tanggal 6 Januari 2015 di LPMP kota Palangka Raya.

¹⁴ Wawancara dengan Sukaryanti, pada hari Selasa tanggal 6 Januari 2015 di LPMP kota Palangka Raya.

Palangka Raya dan LPMP Provinsi Kalimantan Tengah dalam merekrut kepala sekolah yang kredibel.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas peneliti tertarik mengadakan penelitian tentang manajemen rekrutmen caktep, maka penelitian ini mengambil judul tentang **“MANAJEMEN REKRUTMEN CALON KEPALA SEKOLAH DI KOTA PALANGKA RAYA”**.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) provinsi Kalimantan Tengah adalah sebuah lembaga di bawah naungan pusat pendidikan yang berfungsi sebagai pelatih atau pendidik guru-guru untuk menjadi kepala sekolah yang profesional serta berfungsi multiguna sesuai dengan Permendiknas nomor 13 tahun 2007, dalam hal ini LPMP tidak bisa berjalan dengan sendirinya tanpa ada kordinasi dari Disdikbud Kota Palangka Raya mengenai guru-guru yang siap dilatih dan dididik untuk menjadi kepala sekolah yang diharapkan. Disdikbud lebih mengetahui keadaan guru-guru yang ada diseluruh sekolah di Kota Palangka Raya, oleh sebab itu LPMP dan Disdikbud kerja sama dalam perekrutan calon kepala sekolah dengan wewenang dan masing-masing mengemban tugasnya.

Bertolak dari hal tersebut, ditetapkan fokus penelitian yaitu manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di kota Palangka Raya, sedangkan sub fokusnya adalah pelaksanaan rekrutmen dan kendala-kendala yang terjadi di LPMP dan di Disdikbud.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, perumusan masalah dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya?
2. Apa saja kendala-kendala dalam manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis sebagai berikut:

1. Pelaksanaan rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya.
2. Kendala-kendala dalam manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan ini memiliki harapan agar berguna bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya dalam hal rekrutmen bagi calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya ke arah yang lebih baik lagi dari segi praktiknya. Adapun kegunaan yang diharapkan pada penelitian ini dapat dilihat dari dua aspek sebagai berikut:

1. Aspek teoritis meliputi:
 - a. Memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pengetahuan terutama dibidang manajemen pendidikan Islam.

- b. Bagi Disdikbud dan LPMP sebagai bahan komparasi untuk lembaga pendidikan yang menyelenggarakan rekrutmen calon kepala sekolah dalam menerapkan manajemen rekrutmen calon kepala sekolah yang efektif dan efisien.
 - c. Bagi peneliti khususnya memperluas wawasan manajemen pendidikan dan umumnya bagi para pembaca tentang hal-hal yang berkaitan dengan manajemen rekrutmen calon kepala sekolah.
2. Aspek praktis meliputi:
- a. Bagi LPMP Provinsi Kalimantan Tengah sebagai sumbangan pemikiran dalam manajemen rekrutmen calon kepala sekolah yang efektif dan efisien untuk memperoleh kepala sekolah yang profesional dari segi akademik dan Diklat.
 - b. Bagi Disdikbud Kota Palangka Raya, dalam rangka penyeleksian administrasi para calon kepala sekolah untuk memperlancar pelaksanaan manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya khususnya dalam seleksi administrasi.

F. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian merupakan acuan atau pedoman bagi pelaksanaan penelitian. Selain itu, kerangka pikir penelitian juga merupakan alur serta keterkaitan beberapa atau faktor yang menggiring penelitian dan kerangka untuk melakukan penelitian sekaligus rujukan dalam penelitian. Dengan kata lain, kerangka pikir penelitian merupakan pola dasar penelitian tesis ini yang menjadi pegangan dalam melaksanakan penelitian ini. Pada

kerangka pikir penelitian inilah tergambar permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui penelitian lapangan.

Manajemen rekrutmen calon kepala sekolah di Kota Palangka Raya dilaksanakan oleh dua lembaga, yaitu Disdikbud Kota Palangka Raya dan LPMP Provinsi Kalimantan Tengah. Disdikbud bertugas sebagai penyeleksi administrasi para calon kepala sekolah sesuai dengan Permendiknas nomor 28 tahun 2010 pasal 2 ayat 2 agar dapat diketahui apakah telah lengkap atau belum administrasi yang telah dimasukkan oleh para calon kepala sekolah tersebut. Sedangkan LPMP bertugas sebagai penyeleksi akademik dan pelaksanaan diklat bagi calon kepala sekolah yang telah dinyatakan lulus administrasi oleh Disdikbud agar mampu menghasilkan kepala sekolah yang kredibel. Untuk lebih jelasnya, kerangka pikir penelitian ini disederhanakan dalam gambar 1.1 berikut ini:

GAMBAR 1.1
SKEMA PENELITIAN MANAJEMEN REKRUTMEN CALON KEPALA
SEKOLAH DI KOTA PALANGKA RAYA

