

REKRUTMEN CALON PEMIMPIN LEMBAGA PENDIDIKAN MELALUI PENDEKATAN *APPRECIATIVE INQUIRY*

**Koim Mafitri
Syunu Trihantoyo**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya
koim.18024@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Artikel ini dibuat untuk menganalisis rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan dalam pengusulan calon bakal pemimpin melalui pendekatan *appreciative inquiry*. Artikel ini menggunakan metode *systematic literatur review* dengan model PRISMA (*Preferred Reporting Items For Systematic Reviews and Meta-analysis*). Artikel ini menggunakan database Scoopus, Emerald, dan Google Scholar. Dalam tahap awal pencarian artikel, dilakukan identifikasi, *screening*, *eligibility*, kemudian *included* dengan menghasilkan sebanyak 25 artikel. Dari hasil temuan dan pembahasan, maka ditarik kesimpulan bahwa kegiatan rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan pertama – tama memperhatikan pengusulan bakal calon pemimpin lembaga pendidikan. Pengusulan bakal calon ini akan menemukan calon pemimpin lembaga pendidikan yang sesuai kualifikasi dan mampu di ikut sertakan dalam penyeleksian pemimpin lembaga pendidikan dalam kegiatan rekrutmen. Pengusulan bakal calon pemimpin dalam kegiatan rekrutmen ini bisa dilakukan dengan menganalisis SOAR yang memperhatikan keunggulan yang dimiliki oleh calon itu sendiri maupun keunggulan lembaga dalam menentukan calon. Keunggulan yang dimaksud yaitu adanya program lelang jabatan, program penyiapan pemimpin, program identifikasi diri, program pengabdian masyarakat, dan program perangsangan potensi guru. Keunggulan tersebut merupakan keunggulan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk menemukan guru yang berkompeten. Dari keunggulan ini bisa memberikan informasi mengenai calon bakal pemimpin yang memiliki kompetensi yang lebih diantara yang lainnya. Dari calon bakal yang dipilih ini akan diusulkan untuk mengikuti seleksi perekrutan pemimpin lembaga pendidikan dikemudian hari.

Kata kunci : Rekrutmen, kepala sekolah, *appreciative inquiry*, soar

Abstract

This article was created to analyze the recruitment of leaders of educational institutions in proposing potential leaders through an *appreciative inquiry* approach. This article uses a systematic literature review method with the PRISMA (*Preferred Reporting Items For Systematic Reviews and Meta-analysis*) model. This article uses the Scoopus, Emerald, and Google Scholar databases. In the early stages of article search, identification, screening, eligibility, then included by generating as many as 25 articles. From the findings and discussion, it is concluded that the recruitment of leaders of educational institutions is carried out by first paying attention to the nomination of prospective leaders of educational institutions. The nomination of these candidates will find prospective leaders of educational institutions who are qualified and able to be included in the selection of leaders of educational institutions in recruitment activities. The nomination of prospective leaders in this recruitment activity can be done by analyzing SOAR which takes into account the advantages possessed by the candidates themselves and the advantages of institutions in determining candidates. The advantages in question are the existence of a job auction program, a leader preparation program, a self-identification program, a community service program, and a teacher potential ranking program. These advantages are the advantages possessed by educational institutions to find competent teachers. From this advantage, it can provide information about prospective leaders who have more competence than others. From these selected candidates, they will be proposed to take part in the selection of recruitment for leaders of educational institutions in the future.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan rencana mewujudkan proses belajar mengajar untuk mengembangkan potensi diri. Pendidikan menjadi bagian penting dalam kehidupan manusia. Semua manusia berhak mendapatkan pendidikan yang layak sehingga manusia tersebut mampu menjadi Sumber Daya yang dikemudian hari bisa membawa kearah perubahan yang baik serta mampu memajukan bangsa. Pemerintah telah menyiapkan Lembaga – Lembaga pendidikan di seluruh wilayah, sehingga tidak ada alasan bagi siapapun untuk tidak mendapatkan pendidikan.

Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pemimpin lembaga pendidikan saja, tetapi juga didukung dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini dikarenakan kelemahan seorang pemimpin lembaga pendidikan bisa jadi terdapat pada kelebihan SDM dibawahnya. Jadi dapat dikatakan bahwa pemimpin lembaga pendidikan dan tenaga pendidik menjadi input lembaga pendidikan yang sangat berpengaruh pada proses pendidikan. Jika dilihat pada data statistik kemendikbud tahun ajar 2020/2021 terkait jumlah kepala sekolah dan guru menurut status kepegawaian tingkat SD sebanyak 98.619 tenaga pendidik tetap dan tidak tetap. SMP sebanyak 655.259 tenaga pendidik tetap dan tidak tetap, SMA sebanyak 319.530 tenaga pendidik tetap dan tidak tetap, serta SMK sebanyak 58.590 tenaga pendidik tetap dan tidak tetap.

Dilihat dari data tersebut, maka jumlah sumber daya manusia yang sudah disiapkan untuk ikut serta dalam mengelola dan menjalankan proses pendidikan cukup terbilang banyak. Dengan banyaknya sumber daya yang disiapkan ini diharapkan mampu membawa perubahan yang baik pada pendidikan di kemudian hari. Perubahan ini bisa dilakukan secara bersama sama dengan adanya seorang pemimpin yaitu pemimpin lembaga pendidikan.

Pemimpin lembaga pendidikan merupakan unsur penggerak sebuah lembaga pendidikan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kecakapan dan kelebihan sehingga mampu memengaruhi orang lain untuk bersama – sama melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan (Jeklin, 2016). Pemimpin lembaga pendidikan seringkali disebut dengan istilah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan guru yang diangkat secara formal untuk menjadi seorang pemimpin sekolah dengan tugas memimpin dan

memberdayakan sumber daya sekolah untuk meningkatkan mutu atau kualitas sekolah (Sesra Budio, 2020). Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki karakter khusus seperti kepribadian, keahlian dasar, pengalaman serta pengetahuan professional dan pengetahuan terhadap tenaga kependidikan. Pemimpin lembaga pendidikan menjadi figure dalam penentuan keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Banyak kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin lembaga pendidikan. Kemampuan ini memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain seperti kemampuan dalam mengenali ancaman yang dapat berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan.

Pemerintah memandang perlu adanya kualifikasi seseorang untuk dapat diangkat sebagai pemimpin lembaga pendidikan. Kegiatan rekrutmen merupakan kegiatan yang bisa dijalankan untuk menemukan calon pemimpin lembaga pendidikan. Perekrutan ini bisa di mulai dari pengusulan calon bakal pemimpin lembaga pendidikan. Pengusulan calon bakal pemimpin lembaga pendidikan merupakan hal yang perlu diperhatikan untuk mencapai keberhasilan pada hasil akhir rekrutmen. Ada beberapa kasus yang menyatakan bahwa pengusulan calon bakal pemimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan pendekatan kekeluargaan, dengan mengabaikan kompetensi yang dimiliki oleh calon bakal yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian diatas, maka kegiatan rekrutmen pada pengusulan calon bisa dilakukan perbaikan dengan menajalankan kegiatan sesuai dengan prosedur dan persyaratan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar pada saat penyeleksian berlangsung, calon – calon yang mengikuti seleksi benar benar memiliki kualitas yang baik. Disini bisa digunakan pendekatan appreciative inquiry dengan menggunakan analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, dan Result*) yaitu pendekatan yang memfokuskan pada keunggulan positif yang ada untuk mencapai cita – cita atau impian. Dengan analisis SOAR ini akan ditemukan keunggulan seorang guru. Dari keunggulan ini, guru ini berpeluang untuk diusulkan menjadi calon bakal pemimpin. kemudian dari peluang ini guru yang bersangkutan diharapkan bisa mengikuti dan bersaing dalam penyeleksian pemimpin lembaga pendidikan. Kemudian hasil dari analisis ini akan ditemukan pemimpin yang sesuai dengan

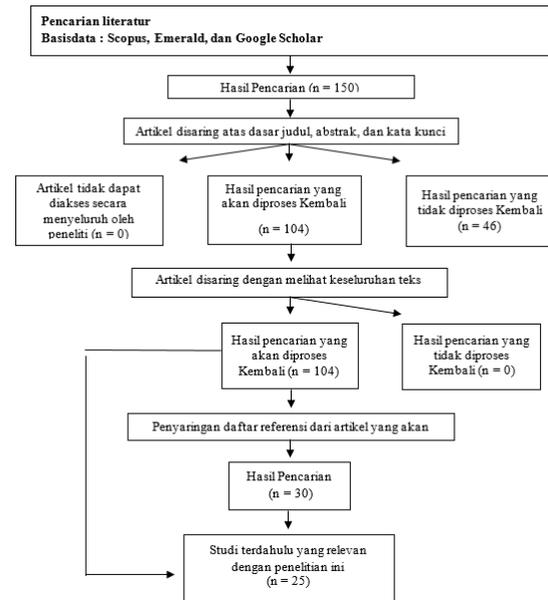
kualifikasi dan kegiatan rekrutmen bisa dikatakan berhasil mencapai tujuan.

Pendekatan appreciative inquiry digunakan karena memiliki asumsi bahwa apabila kita fokus pada mencari dan memikirkan masalah, maka tenaga dan perhatian kita akan selalu tertuju pada hal negatif (masalah tersebut). Hal ini mengakibatkan terlambatnya pencapaian cita – cita atau mimpi. Namun berbeda lagi apabila kita memiliki mindset untuk mencurahkan tenaga dan perhatian kita kepada hal – hal positif, maka pencapaian mimpi akan mudah diraih.

METODE

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah metode *systematic literature review*, dengan model PRISMA (*Preferred Reporting Items For Systematic Reviews and Meta-analysis*) jenis penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dari suatu sumber bacaan yang berkaitan dengan bahasan penelitian. Dalam hal ini dilakukan pencarian literatur baik berupa literatur nasional maupun literatur internasional dengan menggunakan database Scoopus, Emerald, dan Google Scholar.

Dalam tahap awal pencarian artikel, diperoleh 150 artikel yang berhasil diidentifikasi dengan kata kunci “penyiapan pemimpin lembaga pendidikan” “persiapan calon kepala sekolah” dan “rekrutmen calon kepala sekolah”. Dari jumlah tersebut, dilakukan *screening* atau penyaringan dan menghasilkan 104 artikel. Kemudian dilakukan *eligibility* atau kelayakan dan menghasilkan 30 artikel. Kemudian tahap terakhir yaitu dilakukan *included* dengan menghasilkan sebanyak 25 artikel. Berikut adalah gambaran dari tahapan *systematic review* dengan prisma :



Gambar 1. Bagan PRISMA

(Handayani, 2017)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan literatur yang sudah terkumpul atau sudah melalui tahap *identification*, *screening*, dan *eligibility*, maka ditemukan 25 artikel yang *include* dengan temuan sebagai berikut :

Terdapat dua (2) bidang utama yang bisa digarap dalam penyiapan pemimpin lembaga pendidikan. Dua bidang ini merupakan pelatihan kepemimpinan dan pengalaman administratif. Bidang ini mencakup kredensial akademik dan pengalaman manajemen serta mengasumsikan setiap kandidat memiliki kesempatan yang sama seperti kandidat lainnya untuk memperebutkan posisi kepemimpinan sekolah. Dengan menggarap dua bidang ini diharapkan mampu menghasilkan pemimpin lembaga pendidikan yang baik. (R.R & R.M, 2021)

Pemerintah DKI Jakarta melakukan kegiatan lelang jabatan kepala sekolah untuk memperbaiki kualitas layanan sekolah melalui sistem seleksi terbuka. Dengan adanya seleksi ini bisa menjadi peluang untuk seseorang yang ingin mengikuti kegiatan lelang jabatan kepala sekolah. Dengan adanya lelang jabatan ini diharap bisa menemukan kepala sekolah yang memiliki kompetensi – kompetensi dalam

mengelola sekolah. Apabila dalam kegiatan lelang ditemukan kepala sekolah yang mampu meningkatkan kualitas sekolah, maka kegiatan lelang ini dianggap telah berhasil membawa dampak positif. (Maisaroh, 2015)

Dalam penyiapan calon kepala sekolah, terdapat penilaian pembelajaran kepemimpinan dalam program pengembangan kepala sekolah. Unit penilai pembelajaran ini berupa penilaian pengetahuan. Kajian dari penilaian pembelajaran kepemimpinan ini melibatkan peserta dalam program pengembangan kepala sekolah yang disebut dengan Leaders in Education Program (LEP) yang dirancang dan dilaksanakan oleh National Institute of Education Singapura dengan kemitraan dari kementerian Pendidikan Singapura. Dari LEP ini peserta diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan praktis dalam kepemimpinan dan manajemen sehingga mampu menjadi kepala sekolah yang berkompeten. Leader In Education Program (LEP) ini sudah mengembangkan lebih dari 300 pemimpin sekolah di Singapura. Dengan hal ini pengembangan ini akan terus dilakukan untuk mempersiapkan pemimpin sekolah baru. (Seong, 2013)

Mengingat adanya hubungan yang erat antara konteks dan kepemimpinan, program persiapan kepala sekolah harus dipandu oleh pemeriksaan faktor kontekstual yang lebih dalam. Dalam melakukannya, kami memperkenalkan Model Swedia tentang persiapan kepala sekolah sebagai contoh untuk program persiapan kepemimpinan yang lebih peka konteks. Peserta calon pemimpin pendidikan dieksplorasi lebih lanjut mengenai peran mereka sebagai pemimpin. Sehingga peserta yang terpilih akan memiliki bekal pengetahuan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin. (Brauckmann, 2020)

Program persiapan kepemimpinan pendidikan untuk abad ke-21 tidak hanya memanfaatkan inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran, namun mendorong pengalaman pendidikan ke depan melalui penggunaan teknologi canggih secara efektif. Dengan adanya teknologi yang canggih ini ditemukan ide yaitu Program online campuran. Program online campuran dirancang berdasarkan program persiapan kepala sekolah berbasis kelas inovatif. Peserta yang ikut akan diarahkan untuk mengembangkan diri dengan memanfaatkan teknologi yang ada. Dengan memanfaatkan teknologi maka peserta akan memiliki

pengalaman dan pengetahuan yang baru. (Korach & Agans, 2011)

Pendidik Australia sebagian besar mengandalkan sistem identifikasi diri dan pengelolaan diri di mana individu memutuskan bahwa mereka ingin mengejar peluang kepemimpinan dan kemudian mencari dukungan dan pengalaman untuk membantu mereka. Dukungan tersedia dan diberikan melalui sistem, universitas, dan program organisasi layanan, dan dukungan dari rekan kerja dan pemimpin senior di sekolah. Perkembangan dalam menciptakan standar kepemimpinan nasional dapat mengarah pada beberapa jenis program yang dapat memungkinkan individu untuk mengukur perkembangan mereka, dan memastikan bahwa program persiapan dan dukungan memiliki kualitas tertinggi. (Gurr & Drysdale, 2015)

Penyiapan calon kepala sekolah dilakukan dengan berbagai langkah seperti seleksi sampai pendidikan dan pelatihan. Setelah itu dilakukan penempatan yang berdasarkan pada hasil tes. Calon kepala sekolah dengan nilai yang tinggi ditempatkan pada sekolah yang favorit begitu pula sebaliknya. Dengan hal ini maka dapat dijadikan peluang bagi calon pemimpin sekolah untuk meningkatkan pengetahuannya dan mengembangkan ketrampilannya melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan agar mampu mendapatkan hasil atau penilaian yang maksimal sehingga bisa ditempatkan pada sekolah favorit. (Purwanto, 2016)

Penyiapan pemimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan adanya pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan calon pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah menjadi peluang untuk calon bakal kepala sekolah meningkatkan kompetensi serta ketrampilannya dalam berbagai hal. Dengan mengikuti kegiatan diklat ini maka calon bakal kepala sekolah akan mendapatkan bekal teoritik dan praktik dalam mengelola sekolah seperti mengelola kurikulum tingkat satuan pendidikan. (Juwita, 2010)

Penyiapan pemimpin lembaga pendidikan di Palangka Raya dilakukan dengan cara rekrutmen calon pemimpin. dengan adanya rekrutmen ini menjadi peluang yang terbuka oleh semua guru untuk ikut mencalonkan diri dalam perekrutan pemimpin lembaga pendidikan. Dalam kegiatan rekrutmen ini calon pemimpin lembaga pendidikan akan melakukan beberapa kali seleksi dan mereka diberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya. Hasil dari kegiatan rekrutmen ini akan ditemukan beberapa

dari calon bakal pemimpin lembaga pendidikan yang memiliki kompetensi sebagai seorang kepala sekolah. (Maswarinah, 2015)

Penyiapan kepala sekolah diawali dengan pengusulan calon bakal kepala sekolah yaitu pengusulan guru oleh kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah mengusulkan guru – guru yang berkompeten dan memiliki kinerja tinggi. Peluang ini sangat bermanfaat untuk guru yang menginginkan jabatan kepala sekolah. Guru bisa menunjukkan kompetensinya dalam mengajar dan menunjukkan peningkatan kinerjanya agar pada saat pengusulan calon bakal kepala sekolah guru tersebut bisa dicalonkan sebagai kepala sekolah. (Supriyadi, 2018)

Penyiapan kepala sekolah dilakukan dengan dua tahap yaitu tahap rekrutmen berupa seleksi administrasi dan seleksi akademik, dan tahap pendidikan dan pelatihan. Semua guru yang menginginkan jabatan kepala sekolah bisa mengikuti beberapa seleksi yang telah diadakan oleh pemerintah. Setelah lulus dalam seleksi maka guru tersebut bisa mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk lebih mengembangkan potensi diri dan ketrampilan diri. Dari tahapan ini akan memperoleh beberapa guru yang dapat menjadi kepala sekolah dengan memenuhi syarat serta ketentuan – ketentuan yang berlaku. (Rachmah, 2019)

Penyiapan pemimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan proses rekrutmen calon kepala sekolah terlebih dahulu atau yang pertama, dilakukan oleh Dinas untuk membuat petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang kemudian di sebar. Kedua, melakukan seleksi administratif untuk melakukan penilaian kelengkapan dokumen para calon kepala sekolah. Selain itu juga melakukan seleksi akademik yaitu untuk menilai potensi kepemimpinan serta penguasaan terhadap kompetensi kepala sekolah. Tahap kedua ini bisa menjadi peluang untuk guru yang ingin menjadi kepala sekolah dan mengasah kemampuannya. Ketiga, penempatan calon kepala sekolah. Tahap ini merupakan tahap akhir yang menentukan penempatan calon bakal kepala sekolah yang dinyatakan lulus. (Baihaqi et al., 2012)

Memfokuskan penelitian pada kegiatan rekrutmen dan seleksi kepala sekolah Dasar Negeri di Bandar Lampung. Kegiatan ini dapat diikuti oleh calon bakal kepala sekolah dasar yang memenuhi syarat untuk menjadi calon bakal kepala sekolah. Dengan adanya kegiatan ini, guru yang merasa memenuhi syarat menjadi

calon bakal kepala sekolah bisa mengikuti serangkaian kegiatan penyiapan calon kepala sekolah ini. Dari kegiatan ini diharapkan guru yang terpilih sebagai kepala sekolah mampu meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan keprofesionalannya dalam memimpin Lembaga pendidikan. (Patimah, 2015)

Pada awal pengangkatan guru menjadi kepala sekolah, kinerja guru sebelum menjadi kepala sekolah ini menjadi salah satu pengaruh dari tinggi rendahnya kinerja kepala sekolah. berdasarkan hal tersebut maka saat menjadi guru senantiasa selalu meningkatkan kinerjanya dan memiliki beberapa hal positif agar mampu maju dalam mencalonkan diri sebagai calon bakal kepala sekolah. Dengan mempersiapkan diri jauh – jauh hari untuk mencalonkan diri menjadi calon kepala sekolah maka dapat menciptakan suatu hal yang baik yaitu terpilihlah menjadi seorang kepala sekolah dengan memiliki kinerja yang bagus dan memiliki kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah. (Mamat, 2009)

Implementasi kebijakan rekrutmen calon kepala sekolah yang berada di Dinas Pendidikan Kutai Kertanegara dalam aspek administrasi dan aspek penyiapan Sumber Daya Manusia (SDM) sudah baik. Pelaksanaan kebijakan rekrutmen yang dijalankan memberikan peluang kepala para guru yang mempunyai prestasi amat baik dalam mewujudkan keinginannya menjabat sebagai kepala sekolah. Pelaksanaan rekrutmen ini membawa manfaat untuk peningkatan mutu kepala sekolah, sekolah serta masyarakat sekolah. (Rahmadi, 2019)

Penyiapan pemimpin Lembaga pendidikan yang dilakukan dengan rekrutmen di Surakarta menjadi jembatan untuk para guru dalam mencalonkan diri dalam mengikuti penyeleksian calon kepala sekolah yang dijalankan secara proaktif dalam rangka mendapatkan guru yang paling menjanjikan untuk menerima jabatan menjadi kepala sekolah. Dalam pelaksanaan rekrutmen ini, guru akan melaksanakan diklat untuk mendapatkan bekal tambahan dalam menjalankan tugas barunya menjadi kepala sekolah. Hasilnya guru ini akan mendapat sertifikat kepala sekolah yang akan dijadikan bukti bahwa guru tersebut mampu memenuhi kualifikasi dan kompetensi untuk menerima tugas baru sebagai kepala sekolah. (Irianto, 2014)

Sistem rekrutmen, seleksi, serta penempatan dan pembinaan pemimpin Lembaga pendidikan SMK di Kabupaten Seluma dilakukan

berdasarkan regulasi serta prosedur yang berlaku. Para peserta atau calon pemimpin Lembaga pendidikan ini diberikan arahan untuk mengikuti setiap prosedur yang berlaku, sehingga tidak diperkenankan untuk melakukan sebuah kecurangan. Ini menjadi peluang untuk para peserta supaya tetap mematuhi prosedur dengan baik agar pada saat terpilih menjadi kepala sekolah atau pemimpin Lembaga pendidikan tidak merugikan sekolah dan semua warga sekolah. (Maryono, 2015)

Dalam penyiapan calon kepala sekolah, dilakukan seleksi calon kepala sekolah dengan seleksi pertama yaitu seleksi administratif dan kedua seleksi substansi. Dalam pelaksanaannya, seleksi administratif dilakukan terlebih dahulu yang nantinya akan menghasilkan beberapa nama guru yang lulus dalam seleksi administratif ini. Bagi yang sudah lulus, maka dilakukan seleksi substansi. Jadi seleksi administratif ini bisa menjadi peluang untuk para calon kepala sekolah dalam ikut serta masuk seleksi substansi yaitu tes mengenai pengetahuan. Dengan adanya dua tahap seleksi ini akan menghasilkan nama - nama guru yang mampu melangkah maju ke tahap selanjutnya dalam mempersiapkan pemimpin Lembaga pendidikan. (Suhardi, 2020)

Untuk menghasilkan kepala sekolah yang professional dilakukan proses rekrutmen yang dilaksanakan secara professional, transparan serta akuntabel. Dengan adanya perekrutan ini, guru yang memiliki kinerja tinggi akan mendapat peluang karena kepala sekolah akan mengusulkan beberapa nama guru yang bisa mengikuti proses perekrutan ini. Hasil dari perekrutan ini di harapkan mampu menemukan guru yang memiliki kompetensi dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah. (Kurniawan, 2019)

Seorang pemimpin akan khawatir apabila kurangnya pelatihan dalam penyiapan pemimpin Lembaga pendidikan. Ini memberikan peluang bagi calon pemimpin Lembaga pendidikan untuk selalu memanfaatkan kegiatan pelatihan dalam tahap penyiapan pemimpin Lembaga pendidikan supaya kegiatan penyiapan pemimpin Lembaga pendidikan ini mampu menemukan sosok pemimpin yang memiliki kemampuan dalam bidang pengetahuan serta keterampilan. (Thody et al., 2007).

Kepala sekolah baru sebagian besar diambil dari jajaran wakil kepala sekolah di Hong Kong. Dalam memeriksa pengalaman wakil kepala sekolah ini, kegiatan penyiapan calon kepala

sekolah dilakukan dengan memberikan kuesioner yang menanyakan sejauh mana keterlibatan wakil kepala sekolah dalam berbagai kegiatan dan kesiapan wakil kepala sekolah untuk menjadi kepala sekolah. Bagi wakil kepala sekolah yang aktif dan baik kinerjanya ikut dalam berbagai kegiatan akan memiliki kemampuan untuk menjawab beberapa pertanyaan dengan baik dan mampu mempersiapkan diri menjadi seorang kepala sekolah. Sehingga wakil kepala sekolah yang baik akan mampu menjadi seorang kepala sekolah. (Kwan, 2009)

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh Lembaga Pendidikan Kristen Pusat Kota Salatiga merupakan suatu langkah untuk mempersiapkan guru menjadi kepala sekolah. Kegiatan ini dijadikan peluang untuk guru yang dipersiapkan menjadi kepala sekolah dalam memahami konsep serta penerapan standar kompetensi kepala sekolah di berbagai bidang seperti manajerial, supervise dan kewirausahaan. Kegiatannya berupa pelatihan berbasis mode online. Hasil dari kegiatan ini dapat mencetak calon pemimpin sekolah yang berkualitas dalam meningkatkan kompetensi manajerial, supervise dan kewirausahaannya di Kota Salatiga. (Waruwu & Dwikurnaningsih, 2021)

Penyiapan calon kepala sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut menggunakan sistem pendukung keputusan dengan metode TOPSIS. Sistem ini berpeluang untuk membantu panitia dalam seleksi administrasi yang sesuai dengan kriteria – kriteria yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Hasil dari penggunaan sistem ini akan dapat mengefektifkan waktu dalam proses penyeleksian calon kepala sekolah. (Destiani & Annisa, 2016)

Perangkingan potensi guru dijadikan salah satu cara untuk menyiapkan calon kepala sekolah dengan pengolahan data. Data yang dikelola merupakan nilai guru yang bersumber dari korwildik Kecamatan Batang Kapas. Proses perangkingan ini menggunakan metode TOPSIS. Penggunaan metode TOPSIS ini dijadikan peluang untuk mendukung keputusan dalam perangkingan potensi guru yang menggunakan kriteria – kriteria yang sudah ditentukan. Hasil dari perangkingan dengan menggunakan metode TOPSIS ini bisa menemukan nilai tertinggi serta nilai terendah guru yang bisa digunakan untuk menentukan beberapa nama calon guru yang maju dalam

pemilihan calon kepala sekolah. (Wardana & Sumijan, 2021)

Dalam penyiapan calon kepala sekolah, Dinas Pendidikan Kota Semarang menggunakan sistem informasi seleksi berbasis computer dengan pemograman berbasis web. Melalui penggunaan sistem informasi ini, dinas pendidikan akan terbantu dalam mengelola kegiatan seleksi calon kepala sekolah. Seluruh tahapan seleksi yang meliputi pendaftaran, validasi, seleksi admnisitratif serta seleksi akademik dapat tertangani dengan penggunaan sistem informasi ini. Sitem ini akan memberikan laporan resmi secara menyeluruh dengan cepat dan mudah dipahami. (Cahyaningtyas, 2015)

Pembahasan

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Menurut (Badrudin, 2014) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut (Malayu, 2012) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi.

Dari definisi diatas, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan ilmu mengelola serta mengatur segala proses pemanfaatan sumber daya – sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain membahas mengenai definisi manajemen, dibahas juga mengenai definisi dari sumber daya manusia, yaitu menurut (Yahya, 2018) sumber daya manusia adalah kemampuan potensi yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan.

Setelah mengetahui definisi dari manajemen dan sumber daya manusia, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan terhadap sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut (Yahya, 2018) terdapat dua fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu :

A. Fungsi manajerial

1. Perencanaan (planning)

Perencanaan merupakan kegiatan memperkirakan tentang tenaga

kerja yang sesuai dengan kebutuhan oraganisasi.

2. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, koordinasi kerja.

3. Pengarahan (directing)

Pengarahan merupakan kegiatan memberikan petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian (controlling)

Pengendalian merupakan proses memotivasi individu atau kelompok dan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang telah dikerjakan.

B. Fungsi Oprasional

1. Pengadaan tenaga kerja (SDM)

Pengadaan merupakan proses penarikan seleksi, penempatan orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan ketrampilan.

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa berupa uang atau barang.

4. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar sama – sama menguntungkan.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau peningkatan kondisi fisik, mental, dan layoralitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan merupakan pemberhentian hubungan kerja dengan berbagai alasan yang masuk akal.

Perekrutan Sumber Daya Manusia

Berbicara tentang rekrutmen, sebenarnya tidak bisa lepas dari bagian bidang MSDM. Apabila membahas mengenai rekrutmen SDM berarti akan dibahas mengenai perekrutan tenaga

kerja manusia yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Menurut (R. Wayne Mondy, 2008) Perekrutan adalah suatu proses menarik orang – orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak untuk mengisi lowongan dalam organisasi.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu organisasi. Tujuan rekrutmen adalah untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon karyawan sehingga organisasi memiliki peluang yang paling besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Sebagaimana telah disebutkan bahwa rekrutmen dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat. Oleh karena itu menurut (Nuryanta, 2008) proses rekrutmen hendaknya perlu memperhatikan sumber – sumber yang meliputi:

1. Sumber internal

Sumber – sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahkan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dipanggil kembali.

2. Sumber eksternal

Sumber – sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan atau luar organisasi yang memiliki bobot atau kualifikasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan.

Untuk mendukung suatu rekrutmen agar dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan adanya legalisasi hukum. Hal ini untuk memberikan jaminan perlindungan bagi perusahaan atau organisasi yang melakukan rekrutmen maupun bagi calon pelamar, khususnya berkaitan dengan asa keadilan. Oleh karena itu di Indonesia masalah undang – undang ketenagakerjaan ini telah dibuat sebagai upaya untuk melindungi hak – hak dan kewajiban pekerja.

Pemimpin Lembaga Pendidikan atau Kepala Sekolah

Pemimpin lembaga pendidikan atau yang sering disebut kepala sekolah merupakan seorang guru yang diangkat secara formal menjadi pemimpin sekolah, yang bertugas memimpin dan memberdayakan sumber daya sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah merupakan pejabat formal yang pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang

berlaku. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya kualifikasi dan kompetensi yang diatur.

Kepala sekolah memiliki berbagai tugas serta tanggung jawab dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menampung aspirasi dan keinginan – keinginan bawahannya, sehingga apa yang diharapkan bersama dapat tercapai. Kepala sekolah juga berkewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan yang berarti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik. Menurut (Sesra Budio, 2020) tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi :

1. Merencanakan program

Seorang kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan program – program sekolah yang meliputi visi misi serta tujuan sekolah, rencana kerja sekolah (RKS), rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) serta menyusun program pembelajaran.

2. Melaksanakan rencana kerja

Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk menyusun perencanaan sekolah saja, melainkan perencanaan sekolah tersebut harus mampu dijalankan sesuai dengan apa yang diinginkan.

3. Melakukan supervisi dan evaluasi

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki tugas untuk melakukan kegiatan supervisi dan evaluasi sekolah. Hal ini untuk meningkatkan mutu serta kinerja sekolah.

4. Melaksanakan kepemimpinan sekolah

Kepala sekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinannya untuk membantu kepala sekolah tersebut dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

5. Melaksanakan sistem informasi sekolah

Dalam hal ini kepala sekolah bisa melakukan penguatan input sekolah dengan melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen sekolah agar implementasi Sistem Informasi Manajemen berbasis TIK lebih efektif.

Untuk mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpin, kepala sekolah memiliki beberapa peran yang harus dijalankan. Peran

kepala sekolah yang dimaksud sebagai pendidik, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader dan juga sebagai motivator bagi setiap lingkungan sekolah yang kepala sekolah pimpin.

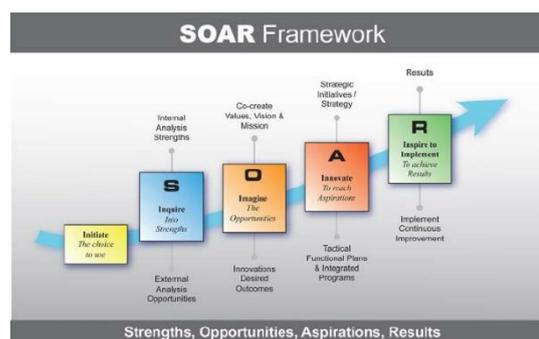
Keberhasilan kepala sekolah bisa dilihat dari keberhasilan sekolah. Kinerja kepala sekolah dikatakan efektif apabila kepala sekolah mampu melaksanakan tugas tepat waktu, mencapai tujuan yang di harapkan serta mampu melibatkan partisipasi aktif dari para anggota sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin bisa dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor pribadi dan faktor lingkungan. Faktor pribadi ini meliputi ketrampilan dalam mempengaruhi orang lain, pengetahuan dan pengalaman memimpin, serta kepribadian dan perilaku kepala sekolah. Untuk faktor lingkungan ini terdiri dari lingkungan internal sekolah seperti budaya sekolah, etos kerja guru dan staf, lingkungan masyarakat sekitar sekolah, dan lain sebagainya.

Pendekatan Appreciative Inquiry

Appreciative Inquiry pertama kali dikemukakan oleh David Cooperrider dan Suresh Srivastva pada tahun 1980. Gagasan dalam Appreciative Inquiry yaitu lebih baik mengembangkan hal yang sudah ada dengan baik dari pada mencoba memperbaiki masalah. Menurut (Whitney & Trosten-Bloom, 2010) Pendekatan appreciative inquiry merupakan pendekatan terhadap perubahan positif pribadi serta perubahan organisasi yang didasarkan pada asumsi bahwa pertanyaan dan dialog tentang kekuatan, keberhasilan, nilai, dan harapan. Pendekatan Appreciative Inquiry atau AI memiliki ciri menekankan hal positif yang dicapai dengan memusatkan perhatian pada kekuatan daripada memperhatikan kelemahan. Dan fokus pada hal – hal yang dianggap baik daripada memikirkan hal – hal yang dianggap buruk.

Perencanaan dalam pendekatan appreciative inquiry dilakukan dengan memusatkan pada apa yang bisa dilakukan, bukan pada apa yang tidak bisa dilakukan. Sehingga dari perencanaan ini akan memfokuskan seseorang pada hal – hal yang berjalan baik untuk menjalankan perencanaan selanjutnya. Sehingga nanti pencapaian mimpi dapat tercapai dari kekuatan dan peluang.

Appreciative Inquiry merekomendasikan empat komponen yang perlu ditemukan yaitu *Strengths, Opportunities, Aspirations, dan Result*. Berikut adalah penjelasan dari empat komponen yang dimaksud .



Gambar 2. Analisis SOAR

Sumber (Whitney & Trosten-Bloom, 2010)

Strength, mengidentifikasi kekuatan atau potensi positif yang sudah ada dan di apresiasi. Kekuatan inilah yang akan terus dikembangkan untuk kemajuan organisasi. Kekuatan atau potensi yang sudah ada dalam strength ini harus diungkapkan. Pengungkapan ini menjadi salah satu cara untuk memberikan apresiasi terhadap hal positif.

Pada tahap *Strength*, kita ditujukan untuk menjawab pertanyaan mengenai “apakah asset (keunggulan) terbesar yang kita miliki?” dengan menjawab pertanyaan tersebut, maka kita akan mudah memahami dan memahami maksud dari isi didalam tahap strength ini. Dengan melihat pertanyaan tersebut, secara seponan kita akan menjawab dengan mengingat apa yang ada dalam diri kita dan apa kira kira yang menjadi keunggulan dari diri kita.

Apabila di implementasikan pada pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah, maka bisa dilihat dari contoh artikel (Puspitasari, 2015) yang telah menyampaikan hasil penelitian bahwa kepala sekolah SMK Batik 1 Surakarta memiliki kualitas kemampuan manajerial yang baik dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dari kerja keras kepala sekolah bersama guru dan warga sekolah dalam meraih akreditasi A yang sebelumnya akreditasi sekolah hanya B. untuk lebih jelasnya bisa lanjut pada tahap *opportunities*.

Opportunities, melakukan analisis untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal menjadi peluang terbaik yang bisa dimanfaatkan. Hal ini akan mengarahkan seseorang untuk berfikir positif dalam memandang lingkungan eksternal. Dalam *opportunities* ini kita akan dihadapkan pada pertanyaan “apakah peluang terbaik yang ada?” “bagaimana hubungan terbaik kita dengan orang lain?”. Dengan adanya pertanyaan – pertanyaan seperti itu, maka kita akan mengetahui bahwa ada peluang dari asset yang

kita miliki. Peluang ini bisa dari dalam maupun dari luar. Peluang yang dimaksud dalam hal ini merupakan peluang yang secara positif mampu membawa kearah yang lebih baik lagi. Dari banyaknya peluang bisa diambil yang sekiranya mampu mengarah ke hal positif. Sehingga akan fokus pada kedepannya.

Apabila di lanjutkan dari contoh artikel pada tahap *strength* di atas, maka dalam tahap *opportunities* ini kepala sekolah bisa memanfaatkan perannya sebagai seorang kepala sekolah dengan memanfaatkan kemampuan manajerialnya dalam meningkatkan kinerja guru. Pemanfaatan peluang ini dilakukan dengan melakukan beberapa perencanaan yang dianggap mampu membawa kearah yang lebih baik. beberapa perencanaan kepala sekolah SMK Batik 1 Surakarta yang meliputi perencanaan berdasarkan visi misi serta tujuan dan kebutuhan sekolah, perencanaan ini melibatkan seluruh civitas akademik sekolah dan merekrut guru GTT baru serta melakukan analisis jabatan pekerjaan.

Aspirations, menyusun dan merancang impian kedepan. Aspirasi – aspirasi menjadi hal yang penting dalam menciptakan visi dan misi untuk memandang masa depan sebagai impian. Dalam *aspirations*, akan dihadapkan pertanyaan seperti “kemana aspirasi yang akan dituju?” “bagaimana kondisi masa depan yang diinginkan?”. Dengan adanya pertanyaan seperti itu, maka akan ada gambaran seperti apa masa depan yang diinginkan dan bagaimana mencapai impian tersebut. Secara tidak sadar maka akan muncul beberapa ide yang mengarahkan untuk mencapai mimpi dimasa depan. Ide – ide ini akan sangat berguna apabila difikirkan dengan matang.

Apabila di implementasikan pada contoh artikel seperti diatas, maka dapat dikatakan bahwa pada *aspirations* ini bisa dilakukan dengan mengembangkan potensi yang ada dengan memperhatikan peluangnya. Apabila telah dikatan peluang seperti diatas, maka kepala sekolah SMK Batik 1 Surakarta dapat melakukan pengembangan seperti mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah, menambah fasilitas penunjang sekolah, mengikutkan kedalam program sertifikasi guru, memotivasi guru untuk melakukan studi lanjut, mengikutkan program MGMP.

Result, menentukan ukuran dari hasil yang diinginkan. Ini untuk menentukan sejauh mana pencapaian dari apa yang sudah direncanakan. Pada *result* akan dihadapkan pada pertanyaan seperti “apa hasil yang dapat atau bisa diukur?”

“bagaimana hasil yang sudah didapatkan?”. Pertanyaan itu akan memancing diri untuk menilai hasil dari proses yang sudah dijalankan. Selain itu pertanyaan ini bisa menjadi salah satu penentu apakah hasilnya sesuai dengan yang diharapkan atau tidak.

Apabila di implementasikan dalam contoh artikel tersebut, maka result ini bisa berisi terciptanya kinerja guru yang baik. Namun untuk memastikan kinerja guru ini, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan evaluasi yaitu dengan melakukan supervise pendidikan terhadap para guru.

Rekrutmen Calon Pemimpin Lembaga Pendidikan Melalui Pendekatan Appreciative Inquiry

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu dibidang pendidikan. Teori ini menjadi suatu proses menangani masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, manajer, dan teaga kerja lainnya dibidang pendidikan yang bertujuan untuk menunjang aktifitas bidang pendidikan demi mencapai tujuan. Pada penelitian ini, teori MSDM yang dimaksud yaitu mengarah pada kegiatan rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan.

Rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan menjadi suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pemimpin untuk memenuhi kebutuhan SDM organisasi atau lembaga pendidikan. Penggunaan prosedur rekrutmen yang baik diharapkan mampu mendapatkan calon yang dapat menjadi sumber yang bermanfaat dengan kompetensi yang dimilikinya. Perekrutan ini bisa bersumber dari dalam ataupun dari luar organisasi.

Dalam perekrutan ini memperhatikan pengusulan calon bakal pemimpin lembaga pendidikan. Pengusulan calon bakal pemimpin ini bisa berakibat fatal pada hasil akhir rekrutmen apabila pengusulan calon bakal ini tidak dilakukan secara adil dan baik mengikuti persyaratan. Pengusulan calon bakal yang tidak dibuat – buat atau dalam arti tidak dengan kecurangan maka akan menghasilkan calon yang sesuai dengan kualifikasi dan mampu mengikuti kegiatan seleksi pada rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan yang akan dijalankan.

Pengusulan ini bisa dilakukan dengan melakukan analisis SOAR yang ada pada pendekatan appreciative inquiry. Dengan analisis SOAR yang dijalankan, akan ditemukan keunggulan – keunggulan dari pada calon bakal

pemimpin maupun dari program lembaga pendidikan yang mengarah pada pengusulan calon.

Berikut adalah analisis SOAR yang peneliti lakukan terhadap literatur yang sudah terkumpul untuk menemukan calon bakal pemimpin lembaga pendidikan yang bisa dicalonkan untuk mengikuti kegiatan seleksi dalam perekrutan pemimpin lembaga pendidikan. *Strength*, Dalam literatur yang sudah terkumpul terdapat kelebihan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan maupun pemerintah daerah untuk kegiatan rekrutmen yaitu pada pengusulan calon pemimpin lembaga pendidikan. Keunggulan yang dimaksud berupa adanya program lelang jabatan yang unggul pada seleksi dengan promosi terbuka, program penyiapan pemimpin yang peka terhadap konteks sehingga peserta akan dieksplorasi mengenai peran pemimpin lembaga pendidikan, identifikasi diri dengan keunggulan untuk mengelola diri sendiri dalam mengejar peluang, program pengabdian masyarakat dengan keunggulan mencetak calon pemimpin dalam meningkatkan kompetensi manajerial dan supervisi serta kewirausahaan, dan perangsangan potensi guru dengan keunggulan mampu menemukan nilai tertinggi dan terendah guru untuk menentukan calon guru yang akan diajukan sebagai calon kepala sekolah.

Opportunities, berdasarkan kekuatan yang ada maka terdapat peluang yang dimiliki oleh guru untuk meningkatkan kinerja dan kemampuannya serta mencari dukungan agar terpilih untuk dicalonkan mengikuti kegiatan seleksi. *Aspirations*, dari keunggulan dan peluang yang ada, impian yang dibuat yaitu terpilihnya guru yang berkompeten yang akan diusulkan untuk ikut maju dalam penyeleksian. Result, dengan adanya calon yang berkompeten maka kegiatan seleksi akan menghasilkan pemimpin yang sesuai dengan kualifikasi dan kegiatan rekrutmen bisa dikatakan berhasil mencapai tujuan.

PENUTUP

Simpulan

Dari hasil temuan dan pembahasan, maka ditarik kesimpulan bahwa kegiatan rekrutmen pemimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan pertama – tama memperhatikan pengusulan bakal calon pemimpin lembaga pendidikan. Pengusulan bakal calon ini akan menemukan calon pemimpin lembaga pendidikan yang sesuai kualifikasi dan mampu di ikut sertakan dalam penyeleksian pemimpin lembaga pendidikan dalam kegiatan rekrutmen. Pengusulan bakal

calon pemimpin dalam kegiatan rekrutmen ini bisa dilakukan dengan menganalisis SOAR yang memperhatikan keunggulan yang dimiliki oleh calon itu sendiri maupun keunggulan lembaga dalam menentukan calon. Keunggulan yang dimaksud yaitu adanya program lelang jabatan, program penyiapan pemimpin, program identifikasi diri, program pengabdian masyarakat, dan program perangsangan potensi guru. Keunggulan tersebut merupakan keunggulan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk menemukan guru yang berkompeten. Dari keunggulan ini bisa memberikan informasi mengenai calon bakal pemimpin yang memiliki kompetensi yang lebih diantara yang lainnya. Dari calon bakal yang dipilih ini akan diusulkan untuk mengikuti seleksi perekrutan pemimpin lembaga pendidikan dikemudian hari.

Saran

Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan penelitian ini yaitu untuk pengusulan calon lembaga pendidikan dilakukan secara terbuka. Sehingga semua mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi calon bakal pemimpin lembaga pendidikan. Hal ini bisa menghambat terjadinya kecurangan atau suap menyuap.

DAFTAR PUSTAKA

- Badrudin. (2014). *Dasar Dasar Manajemen* (Cetakan ke). Alfabeta.
- Baihaqi, Khairuddin, & Husen, M. (2012). Sistem Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Bandar Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, 1(1), 14–28.
- Brauckmann, S. (2020). Bringing context and educational leadership together: Fostering the professional development of school principals. *Professional Development in Education*, 1–12.
- Cahyaningtyas, S. (2015). *Sistem Informasi Seleksi Pemilihan Calon Kepala Sekolah Dasar Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Semarang Berbasis Web*. 1–9.
- Destiani, D., & Annisa, D. A. (2016). Sistem Pendukung Keputusan Penyeleksian Calon Kepala Sekolah Dasar di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut. *Jurnal Algoritma*, 13(1), 212–218.

- <https://doi.org/10.33364/algorithm/v.13-1.212>
Gurr, D., & Drysdale, L. (2015). An Australian perspective on school leadership preparation and development: credentials or self-management? *Asia Pacific Journal of Education*, 35(3), 377–391.
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84983250852&doi=10.1080%2F02188791.2015.1056589&origin=inward&txGid=290faa6423727aaf21d7102068b7483e>
- Handayani, P. W. (2017). Systematic Review dengan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses). *Workshop Riset Sistem Informasi Fakultas Ilmu Komputer UI*, 1(3).
- Irianto, P. (2014). Evaluasi Model Rekrutmen Kepala Sekolah di Surakarta. *NASKAH PUBLIKASI Diajukan*, 1–13.
- Jeklin, A. (2016). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan*. 2(July), 1–23.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.2575108>
- Juwita, R. (2010). Potret Kompetensi Calon Kepala Sekolah dalam Mengelola Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. *HIPKIN Jawa Tengah, 2000*, 8–13.
- Korach, S., & Agans, L. J. (2011). From Ground to Distance: The Impact of Advanced Technologies on An Innovative School Leadership Program. *Journal of Research on Leadership Education*, 6(5), 216–233.
<https://doi.org/10.1177/194277511100600508>
- Kurniawan, A. (2019). Jabatan Kepala Sekolah; Antara Jabatan Administrasi Atau Jabatan Politik. *Jurnal Al-Mabhats*, 4, 2.
- Kwan, P. (2009). The vice-principal experience as a preparation for the principalship. *Journal of Educational Administration*, 47(2), 191–205.
<https://doi.org/10.1108/09578230910941048>
- Maisaroh, S. (2015). Lelang Jabatan Kepala Sekolah Dan Kualitas Layanan Pendidikan (Studi Kasus Pada 2 Sekolah Menengah Atas Negeri Di Jakarta Selatan). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(11), 1917–1923.
- Malayu, H. (2012). *Manajemen Dasar*. Bumi Aksara.
- Mamat, R. (2009). *Pengaruh Proses Pengadaan Kepala Sekolah Dan Pendukung Sumber Daya Terhadap Kinerja Kepala Sekolah : Studi Deskriptif Analitik pada SMP Negeri di Kabupaten Majalengka*.
- Maryono. (2015). Sistem Rekrutmen, Seleksi, Penempatan dan Pembinaan Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 9(2), 147–160.
- Maswarinah. (2015). *Manajemen Rekrutmen Calon Kepala Sekolah di Kota palangka Raya*. <http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/441/>
- Nuryanta, N. (2008). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi). *El-Tarbawi*, 1(1), 55–69.
<https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol1.iss1.art5>
- Patimah, S. (2015). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (Min) Sekota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 3(1), 165–190.
- Purwanto, N. A. (2016). Strategi Dalam Menyiapkan Dan Membina Kepala Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 12(2), 49–75.
- Puspitasari, N. (2015). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta). *Jurnal INFORMA*, 1(1), 29–36.
<http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/anterior>
- R. Wayne Mondy. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 10). Erlangga.
- R.R, B., & R.M, R. (2021). Leadership Preparation and the Career Paths of Black Principals. *Education and Urban Society*, 54(1), 29–53.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85103669692&doi=10.1177%2F00131245211001905&partnerID=40&md5=712775a8ed8fbf957ffff211cb47a584%0A>
- Rachmah, A. (2019). *Strategi Penyiapan Kepala Sekolah Di Lingkungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Banyumas*.
- Rahmadi. (2019). Evaluasi Implementasi Kebijakan Rekrutmen Calon Kepala Sekolah Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kutai Kertanegara. *Jurnal*

- “Gerbang Etam” Balitbangda Kab. Kukar, 13(1), 4.
- Seong, D. N. . (2013). Assessing leadership knowledge in a principalship preparation programme. *International Journal of Educational Management*, 27(4).
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84878223512&doi=10.1108%2F09513541311316340&partnerID=40&md5=878194607b26386a0a4f0e11708ce14e%0A>
- Sesra Budio, M. A. A. (2020). Persepsi Kepala Sekolah terhadap Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah. *Jurnal Menata*, 3(2), 112–131.
- Suhardi. (2020). *Rekrutmen Calon Kepala Sekolah Di Yayasan Pendidikan Darul Mujahidin NW Mataram*.
- Supriyadi, D. (2018). *Analisis Implementasi Kebijakan Pengadaan Kepala Sekolah Di kabupaten Sukabumi*.
<http://repository.upi.edu/33791/>
- Thody, A., Papanou, Z., Johansson, O., & Pashiardis, P. (2007). School principal preparation in Europe. *International Journal of Educational Management*, 21(1), 37–53.
<https://doi.org/10.1108/09513540710716812>
- Wardana, B., & Sumijan, S. (2021). Perangkingan Potensi Guru dalam Penentuan Calon Kepala Sekolah Menggunakan Metode TOPSIS. *Jurnal Sistim Informasi Dan Teknologi*, 3, 187–194.
<https://doi.org/10.37034/jsisfotek.v3i4.168>
- Waruwu, M., & Dwikurnaningsih, Y. (2021). Pelatihan Calon Kepala Sekolah Berbasis Moda Daring Yayasan Pendidikan Kristen Kota Salatiga. *Magistrorum Et ...*, 02(1), 27–38.
<https://ejournal.uksw.edu/jms/article/view/4962>
- Whitney, D., & Trosten-Bloom, A. (2010). *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change Second Edition, Revised & Expanded* (second edi). Berrett - Koehler Publishers.
- Yahya, S. (2018). *Perekrutan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Bank Syariah*.