

STUDI REKRUITMEN DAN PENGEMBANGAN PROFESI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PIMPINAN SATUAN PENDIDIKAN DI KECAMATAN SELUPU REJANG

Sumarno

SDN 03 Selupu Rejang Kabupaten Rejang Lebong
e-mail. sumarno@gmail.com

Abstract: The purpose of this research is to describe the recruitment process and professional development of principals as leader of education unit. Research method use descriptive research with subject are 15 principals of elementary school in Selupu Rejang. Data collection technique through interviews and documentation. Data analysis using codification and data reduction, data analysis, inference and verification. General conclusion that the principals recruitment process in Selupu Rejang has not referring to Permendiknas number 13 of 2007.

Keyword: recruitment, professional development of principals

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan proses rekrutmen dan pengembangan profesi kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan. Metode penelitian menggunakan penelitian deskriptif dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah di Kecamatan Selupu Rejang yang berjumlah 15 orang. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan tahap kodifikasi dan reduksi data, tahap analisis data, tahap inferensi dan verifikasi. Simpulan penelitian secara umum proses rekrutmen kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang belum mengacu pada Permendiknas Nomor 13 tahun 2007.

Kata kunci: rekrutmen, pengembangan dan pimpinan pendidikan

PENDAHULUAN

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi disuatu sekolah, mereka sangat bertanggung-jawab terhadap keberadaan dan maju mundurnya lembaga yang dipimpinya. Dalam peran ini, kepala sekolah adalah penanggung jawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah. Sebagai seorang pemimpin, wajar jika kepala sekolah dituntut untuk mengupayakan pelaksanaan proses pendidikan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu dalam pelaksanaan tugasnya, seorang kepala sekolah memiliki beberapa fungsi atau peran penting. Selain sebagai pemimpin, peranan kepala sekolah dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan lembaga adalah sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai wiraswastawan, sebagai penyalia, sebagai pembina iklim sekolah, sebagai pendidik, kepala sekolah juga harus mampu menggerakkan seluruh warga sekolah baik guru, murid, orang tua murid, masyarakat dan sarana pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah selain sebagai leader juga sebagai manajer, harus mempunyai

program dan target yang harus dipenuhi selama masa kepemimpinannya, oleh sebab itu harus memiliki pemahaman yang baik mengenai visi, misi dan kemampuan menganalisis pekerjaan yang akan dilaksanakan. Analisis tersebut harus dijadikan dasar bagi pelaksanaan pekerjaan. Kemampuan analitis adalah kemampuan untuk mengenali kelebihan dan kekurangan dirinya, anak buahnya serta potensi dan peluang yang dapat dikembangkan, juga kemampuan untuk mengenali ancaman yang mungkin timbul dalam kepemimpinannya perlu dikenali lewat ketajaman analisisnya. Semakin tajam daya analitisnya semakin memungkinkan untuk dapat berprestasi lebih baik.

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina, membimbing, mengarahkan dan mengerakkan orang lain agar dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemimpin perlu melakukan serangkaian kegiatan diantaranya adalah mengarahkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi yang dipimpinnya. Dengan kata lain tercapai atau tidak

tujuan suatu organisasi sangat tergantung pada pimpinannya.

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak- Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Menyadari hal tersebut di atas, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), merumuskan berbagai kebijakan untuk pengembangan kepala sekolah. Desain utama program pengembangan kepala sekolah yaitu: (1) rekrutmen kepala sekolah, (2) Pembinaan dan pengembangan, (3) Penghargaan dan perlindungan, dan (4) penjaminan mutu.

Sistem rekrutmen, seleksi dan program penyiapan kepala sekolah sudah dikembangkan dan diujicoba oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Penyiapan calon kepala sekolah, dimulai dari proses lamaran oleh seorang guru, rekrutmen, seleksi, program penyiapan kepala sekolah, dan proses perolehan sertifikat kepala sekolah, serta diakhiri dengan uji akseptabilitas. Melalui system rekrutmen yang baik diharapkan guru yang diberi tugas tambahan tersebut akan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung-jawab dan profesional.

Salah satu syarat yang ditekankan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 adalah seorang kepala sekolah harus memiliki sertifikat kepala sekolah yang dikeluarkan oleh lembaga yang berwenang. Sertifikat kepala sekolah/madrasah adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru bahwa yang bersangkutan telah memenuhi kualifikasi dan kompetensi untuk mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah.

Pada kenyataan yang terjadi di lapangan banyak kita lihat perekrutan kepala sekolah tidak melalui mekanisme yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007. Kepala sekolah diangkat oleh Pemerintah Daerah melalui mekanisme yang belum sesuai dengan peraturan menteri tersebut yang mana mekanismenya memerlukan tahapan yang telah ditentukan. Kepala sekolah yang menjabat di sekolah banyak belum memiliki sertifikat yang disyaratkan melalui lembaga LPPKS sebagai tindak lanjut peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007.

Permasalahan yang ada di lingkungan dunia pendidikan dalam era Otonomi Daerah bahwa kebijakan lebih banyak ditentukan oleh Pemerintah Daerah. Berbagai kepentingan sering melatar belakangi adanya rekrutmen kepala sekolah sehingga di lapangan banyak muncul permasalahan yang dihadapi kepala sekolah untuk menjalankan tugasnya sesuai teknis pelaksanaan yang ideal. Berdasarkan sumber penelitian yang pernah dilakukan mengenai kompetensi kepala sekolah sebagai studi pendahuluan menunjukkan bahwa kualifikasi khusus kepala sekolah SMA Negeri di Kota Bengkulu kurang kompeten karena pada saat di angkat mereka belum memiliki sertifikat pendidik, belum mengikuti tes calon kepala sekolah, dan belum memiliki sertifikat sebagai kepala sekolah (Ratna, 2011 : 100 – 101).

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, subjek penelitian seluruh kepala sekolah SD di wilayah Kecamatan Selupu Rejang yang berjumlah 20 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan instrument penelitian berupa lembar observasi, lembar dokumentasi dan lembar wawancara. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data mengikuti model air melalui tahap kodifikasi dan reduksi data, tahap analisis, dan tahap inferensi dan verifikasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Proses rekrutmen kepala Sekolah Dasar di wilayah Kecamatan Selupu Rejang dari hasil wawancara dengan responden diperoleh beberapa keterangan bagaimana pengangkatan Kepala Sekolah yang telah berlaku dan berjalan pada masa otonomi daerah. Pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah oleh Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan secara umum dilakukan tidak melalui proses rekrutmen seperti yang dirumuskan pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007.

Dalam hal kepala sekolah/madrasah disiapkan berdasarkan proyeksi kebutuhan 2 (dua) tahun yang akan datang untuk mengisi kebutuhan kepala sekolah di wilayah kecamatan Selupu Rejang responden memberikan keterangan yang cukup beragam. Keberagaman ini berdasarkan pengalaman dan pengetahuan yang mereka dapati di

proyeksi penyiapan kepala sekolah sebagian besar dari mereka tidak mengetahui dengan jelas.

Pengangkatan kepala sekolah sebelum diangkat 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. Semua responden menyatakan bahwa sebelum diangkat menjadi kepala sekolah semuanya belum memiliki sertifikat kepala sekolah dari lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.

Kerangka pengembangan kepala sekolah berdasarkan Permendikbud Nomor 13 tahun 2007 terdiri dari empat komponen utama, yaitu: rekrutmen, pembinaan dan pengembangan, sitem karier dan organisasi profesi. Pengembangan profesi kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang di lakukan melalui pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan.

Pengangkatan kepala sekolah dalam rangka pengembangan profesi dilakukan melalui penilaian prestasi yang istimewa sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b adalah memiliki nilai kinerja amat baik dan berprestasi di tingkat kabupaten/kota/ provinsi/nasional.

Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan perlu memahami tugas dan fungsi kepemimpinan sehingga mereka yang mengemban tugas sebagai kepala sekolah perlu memiliki kompetensi yang ada seperti kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervise pendidikan, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi sosial. Hasil penelitian mengenai kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan disajikan dalam bentuk wawancara di bawah ini.

Berakhlak mulia dan mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia sehingga menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal pengembangan akhlak mulia tersebut di lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat berbagai sumber menerangkan sebagai pimpinan satuan pendidikan yang mempunyai wilayah tugas pendidikan maka pengembangan akhlak mulia sangat perlu ditunjukkan seorang pemimpin supaya dapat menjadi contoh kepada bawahannya serta anak didik di sekolah tersebut. Kepribadian yang menjunjung tinggi akhlak mulia juga dijelaskan oleh beberapa sumber responden merupakan salah satu bentuk memberi teladan pada

lingkungan agar seorang pimpinan satuan pendidikan dihormati dan disegani.

Pembahasan

Proses rekrutmen kepala sekolah terutama pada Sekolah Dasar di wilayah Selupu Rejang secara umum telah melalui proses dengan mengedepankan persyaratan umum. Kepala sekolah diangkat berdasarkan kriteria bahwa semua kepala sekolah yang diangkat adalah kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Hal ini dibuktikan melalui identitas yang mereka miliki. Semua kepala sekolah memiliki ajaran agama yang dianutnya serta telah melaksanakan ajaran tersebut secara baik sesuai ajaran dan kepercayaannya masing – masing. Adanya pemimpin yang bertqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa merupakan bukti adanya pribadi yang dapat menjadi pedoman baik untuk diri sendiri maupun keluarga dan lingkungan masyarakatnya.

Proses rekrutmen kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang tahapan pengangkatannya masih bervariasi, berdasarkan sumber yang didapat diperoleh bahwa kebanyakan mereka direkrut bukan dari pengusulan kepala sekolah akan tetapi oleh pengawas ataupun orang dekat bupati seperti Kepala Dinas Pendidikan. Proses ini kurang begitu baik karena menurut jenjang rekrutman pada Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 seorang kepala sekolah diangkat berdasarkan usul dari kepala sekolah atau pengawas sehingga hirarkinya jelas. Terputusnya system pengangkatan ini menimbulkan asumsi yang kurang baik dan bisa melemahkan kredibilitas kepala sekolah. Proses pengangkatan yang belum menggunakan aturan yang berlaku dapat juga menimbulkan hal-hal negative dan rawan terjadinya kolusi diantara mereka.

Sebagian besar kepala sekolah pada saat diangkat memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi. Jenjang pendidikan sarjana kependidikan S1 merupakan salah satu syarat seorang pendidik dapat mengikuti program sertifikasi guru. Kepala sekolah yang telah memiliki ijazah sarjana Pendidikan S1 berhak atas sertifikat pendidik yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah serta dapat dijadikan sebagai syarat dalam menerima tunjangan profesi kependidikan.

Persyaratan umum yang lain adalah bahwa kepala sekolah pada saat diangkat berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah / madrasah. Pengangkatan usia maksimal 56 tahun ini memungkinkan bahwa seorang kepala sekolah masih memiliki energi yang cukup kuat untuk melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah yang pada saat diangkat usianya melebihi 56 tahun besar kemungkinan mereka akan menghadapi masa yang cukup sulit terutama dalam kemampuan berfikir dan kesehatan yang prima agar urusan kepala sekolah menjadi lebih lancar.

Pengangkatan kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang dilakukan melalui pengamatan bahwa mereka sedang dalam kondisi tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hampir seluruh responden menyatakan bahwa mereka pada saat diangkat kepala sekolah pertama kali tidak dalam posisi menjalani hukuman disiplin baik sedang, maupun berat sebagai pegawai negeri sipil. Kepala sekolah yang diangkat pada posisi sedang menjalani hukuman disiplin akan menjadi preseden buruk yang mengakibatkan tidak memperoleh kepercayaan dari publik. Kurang kredibelnya seorang kepala sekolah karena sedang menjalani hukuman akan sangat mengganggu aktifitas dan tugas yang diembannya.

Seluruh kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang yang menjadi responden pada saat pertama kali diangkat menjadi kepala sekolah telah memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah / madrasah masing-masing. Tidak terdapat satupun kepala sekolah yang pertama kali diangkat belum memiliki pengalaman mengajar kurang dari 5 tahun. Pengalaman yang kurang dari lima tahun sebagai pengajar di sekolahnya dapat berakibat kurang pengalaman yang dapat menunjang program kepala sekolah tersebut. Pengalaman mengajar yang lebih dari lima tahun memberikan bekal untuk memimpin satuan pendidikan dan akan menunjang adanya kemampuan atau kompetensi sebagai manajer karena akan menghadapi guru-guru yang menjadi bawahannya. Pengalaman kepala sekolah sebagai pendidik akan dibawa untuk memimpin satuan pendidikan dan membantu tugas yang diembannya menjadi lebih lancar. Dampak positif yang akan diberikan bahwa jika terdapat kendala yang dihadapi di lapangan maka mereka dapat mengambil pengalaman yang telah dimilikinya

pada saat menjadi guru. Pengabdian lima tahun dirasa cukup untuk memperoleh ilmu pendidikan yang baik dan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam bertindak memimpin suatu satuan pendidikan tersebut.

Pengangkatan kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang pada saat pertama kali menjadi kepala sekolah telah memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpassing. Pengangkatan berdasarkan syarat ini telah terpenuhi secara keseluruhan yaitu telah memiliki golongan ruang serendah – rendahnya adalah III/ c. implikasi dari persyaratan ini juga mendukung bahwa pengalaman mengajar calon kepala sekolah telah melebihi dari masa 5 tahun karena kebanyakan mereka diangkat dari golongan II/ a atau II/ b berdasarkan ijazah pendidikan yang diperolehnya. Pengangkatan kepala sekolah melalui pembatasan golongan ruang yang demikian akan memberikan pengalaman yang baik dan dapat menjadikan panutan bahwa tidak semua guru dapat diangkat secara serta merta menjadi kepala sekolah, terdapat kualifikasi yang harus dilalui agar dapat mengemban amanat sebagai kepala sekolah.

Permendiknas nomor 13 tahun 2007 telah menggarisbawahi adanya persyaratan khusus yang harus dilalui oleh guru yang mendapat tugas khusus menjadi kepala sekolah. Persyaratan khusus tersebut menyebutkan bahwa pengangkatan kepala sekolah hendaknya melalui seleksi dari lembaga yang terakreditasi. Perekrutan kepala sekolah melalui jenjang seleksi dari lembaga terakreditasi yang ditunjuk oleh Direktorat Jendral Pendidikan Nasional seperti LPPKS (Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah). Semua kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang diangkat menjadi kepala sekolah tidak ada yang melalui seleksi perekrutan dari lembaga tersebut. Pengangkatan kepala sekolah dilaksanakan melalui mekanisme yang belum jelas kriterianya, sehingga kompetensi mereka juga kurang terukur.

Pengangkatan kepala sekolah melalui seleksi dari lembaga LPPKS memiliki keuntungan bahwa mereka telah dipersiapkan secara matang melalui tahapan seleksi dan pendidikan menjadi kepala sekolah. Guru yang telah melalui seleksi kepala sekolah kemudian akan mendapat pendidikan dan pelatihan menjadi kepala sekolah ak

kepala sekolah dari lembaga yang terakreditasi tersebut. Sehingga calon kepala sekolah telah memperoleh bekal untuk terjun menjadi kepala sekolah secara cukup baik teori maupun praktik. Kepala sekolah yang diangkat berdasarkan seleksi serta mendapatkan pelatihan dan sertifikat kepala sekolah secara resmi akan mendapatkan nomor unik kepala sekolah, nomor unik inilah yang nantinya akan digunakan sebagai syarat masuknya seseorang dalam data base calon kepala sekolah. Pengangkatan kepala sekolah hendaknya memperhatikan pengusulan data base yang diterbitkan oleh Dinas pendidikan di wilayah masing - masing. Hasil penelitian belum terdapat kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang yang memiliki sertifikat pendidik dan masuk dalam data base sebagai calon kepala sekolah.

Pengangkatan kepala sekolah haruslah dapat menjadikan pematik untuk memberikan motivasi kepada mereka yang melamar dengan harapan nantinya mereka setelah menduduki jabatan tersebut akan memperlihatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga dapat memberikan sumbangsih kepada kemajuan suatu instansi yang dipimpinnya. Pengangkatan kepala sekolah bukan hanya sebagai pengisi jabatan yang lowong tetapi merupakan jabatan yang cukup strategis dimana jabatan tersebut dapat mendorong peningkatan kinerja suatu instansi untuk memberikan pengabdian yang terbaik. Pengangkatan kepala sekolah janganlah dilakukan sebagai pengisi jabatan politis, dimana kepala sekolah diangkat berdasarkan kedekatan politik dari penguasa tanpa melalui proses yang telah ditentukan.

Motivasi pengangkatan kepala sekolah bukan semata-mata hanya kedekatan dan penunjukan berdasarkan kesempatan seseorang menduduki jabatan tertentu apalagi jika didasarkan atas balas jasa politik tidaklah akan merubah system ke dalam suasana yang kondusif. Pengangkatan kepala sekolah yang tidak melalui proses dengan baik dapat berdampak pada kurangnya kredibilitas masyarakat terutama masyarakat pendidikan. Kesempatan menjadi kepala sekolah merupakan kesempatan yang cukup baik jika dilaksanakan dengan tahapan-tahapan yang telah diatur sesuai dengan undang-undang di Negara kita. Tanpa adanya tahapantahapan yang baik di suatu kelembagaan dalam mengisi jabatan seperti kepala sekolah maka akan menimbulkan problema baru jika pemerintah memberlakukan peraturan sebagai upaya meningkatkan

profesionalitas pegawai. Pemerintah akan memberlakukan peraturan sesuai dengan apa yang menjadi ketentuan yang sudah dibuat. Problema yang sering muncul pada masyarakat pendidikan dengan pengangkatan kepala sekolah tanpa adanya proses yang baik maka kebijakan yang diturunkan pemerintah akan berdampak pada tidak berjalannya system yang baik tersebut sehingga muncul permasalahan – permasalahan yang lebih rumit lagi.

Tujuan rekrutmen kepala sekolah sesuai Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dan Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak- Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan. Memperhatikan pernyataan tersebut di atas perlulah pejabat yang berwenang dalam rekrutmen kepala sekolah memberikan bentuk yang ideal dalam mengambil kebijakan yang cukup strategis ini. Kebijakan yang diambil hendaknya dapat menciptakan sebanyak mungkin calon – calon pelamar terutama guru yang benar – benar memiliki kompetensi dan kemampuan sebagai pemimpin dapat muncul menjadi bagian dari sistem perekrutan yang lebih terbuka dan dapat memberikan darma baktinya kepada kemajuan institusi yang dipimpinnya. Untuk itu aturan – aturan haruslah dibuat dan dijalankan secara jelas. Permendiknas nomor 13 tahun 2007 telah memberikan aturan yang jelas bahwa Sistem rekrutmen, seleksi dan program penyiapan kepala sekolah sudah dikembangkan dan diujicoba oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Penyiapan calon kepala sekolah, dimulai dari proses lamaran oleh seorang guru, rekrutmen, seleksi, program penyiapan kepala sekolah, dan proses perolehan sertifikat kepala sekolah, serta diakhiri dengan uji akseptabilitas. Berikut diikuti dengan pengangkatan dan penempatan di sekolah.

Sistem pengembangan karier tersebut jelaslah bukan sesuatu yang diada- adakan tanpa tujuan peningkatan mutu dalam bidang pendidikan. Pemberian jabatan jelas akan memotivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan agar dapat berlangsung dengan baik. Peningkatan karier seseorang bertujuan untuk memotivasi agar nantinya mampu mengemban tugas dengan penuh at

tanggungjawab memberikan yang terbaik bagi kemajuan dunia pendidikan. Untuk itu diharapkan pemerintah atau Dinas pendidikan yang terkait lebih memperhatikan perekrutan kepala sekolah bukan hanya melihat kemampuan dan kecakapan tetapi memperhatikan juga tahap – tahap yang diamanatkan dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tersebut.

Jabatan kepala sekolah/madrasah pada umumnya 1 (satu) kali masa tugas selama 4 (empat) tahun dan dapat diperpanjang atau dipilih kembali untuk masa jabatan keduanya selama 4 tahun berikutnya. Kebanyakan kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang diberi jabatan untuk satu masa periode yaitu empat tahun. Setelah itu mereka akan diganti oleh pejabat kepala sekolah yang lain. Terdapat beberapa kepala sekolah yang telah lebih menjabat untuk masa empat tahun pertama. Mereka diberi tugas kembali menjadi kepala sekolah ditempat ia bertugas sebelumnya. Masa jabatan yang telah dilaksanakan tersebut ada yang dilantik kembali tetapi ada yang tidak melalui pelantikan. Kebanyakan kepala sekolah yang dilantik kembali diberi tugas di tempat yang berbeda. Hal ini dilakukan oleh Dinas Pendidikan melalui mekanisme dan dalam waktu periode yang tidak tetentu, artinya dimana terjadi proses mutasi oleh Pemerintah Kabupaten Rejang Lebong maka pelantikan juga tidak dapat diprediksi sebelumnya. System pembinaan karier tersebut juga masih belum banyak diketahui oleh kepala sekolah secara keseluruhan.

Jabatan kepala sekolah yang kedua untuk periode berikutnya telah diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dimana disebutkan bahwa Guru yang melaksanakan tugas tambahan sebagai kepala sekolah / madrasah 2 (dua) kali masa tugas berturut-turut, dapat ditugaskan kembali menjadi kepala sekolah/madrasah di sekolah/madrasah lain yang memiliki nilai akreditasi lebih rendah dari sekolah/madrasah sebelumnya, apabila : a. telah melewati tenggang waktu sekurang-kurangnya 1 (satu) kali masa tugas; atau b. memiliki prestasi yang istimewa. Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat disebutkan untuk masa jabatan yang kedua mereka diberikan tugas kembali karena prestasi kinerja dan penempatan tugas yang kedua berada pada tingkat sekolah dengan akreditasi rendah. Mengenai hal tersebut pengamatan di lapangan dari beberapa kepala sekolah yang telah memiliki masa kerja dua periode mereka tidak ditempatkan pada sekolah yang lebih rendah akreditasinya akan tetapi

minimal sama atau lebih tinggi. Sehingga pembinaan karier mereka tidak tampak dengan jelas. Pembinaan karier mengenai dimaksud agar kepala sekolah yang menjabat dua kali periode kepala sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi pada sekolah yang dibina kembali tersebut.

Pelaksanaan program pengembangan karier guru sebagai kepala sekolah pada jenjang pendidikan melalui beberapa tahapan. Tahapan tersebut diantaranya mengenai sistem rekrutmen, system rekrutmen calon kepala sekolah dimulai dari seleksi dan program penyiapan kepala sekolah yang sudah dikembangkan dan diujicoba oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS). Penyiapan calon kepala sekolah, dimulai dari proses lamaran oleh seorang guru, rekrutmen, seleksi, program penyiapan, dan proses perolehan sertifikat kepala sekolah, serta diakhiri dengan uji akseptabilitas. Berikut diikuti dengan pengangkatan dan penempatan di sekolah.

Pembinaan dan pengembangan karier calon kepala sekolah dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dijelaskan bahwa pembinaan calon kepala sekolah diawali dengan uji kompetensi (UK), setelah itu dilakukan penilaian kinerja (PK), dan dilanjutkan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan untuk membina dan memberi kesempatan pada kepala sekolah untuk mengembangkan potensi kepemimpinannya tersebut agar dapat memberikan kontribusi pada bidang pendidikan. Pengembangan karier tersebut juga diharapkan memicu semangat membina guru dan peserta didik memiliki potensi berkarier di masing-masing jenjang tugas pendidikannya.

Pembinaan keprofesian berkelanjutan yaitu melalui Sistem karir. System karier tersebut dapat melalui kenaikan pangkat / golongan, dan promosi. Hal ini tentu saja berdasarkan hasil penilaian kinerja, sehingga seorang kepala sekolah itu dapat naik pangkat atau mendapatkan promosi, benar - benar berdasarkan prestasi yang dicapainya. Kenaikan pangkat pada dewasa ini belum dapat dilaksanakan secara berjenjang dan berkala karena kebanyakan mereka telah memiliki pangkat golongan IV / a. agar seorang guru atau kepala sekolah dapat naik pangkat ke golongan IV / b seseorang harus dapat melalui tahapan yang telah ditentukan dalam pembinaan karier tersebut. Pengembangan k

kepangkatan telah diatur secara detail oleh Pemerintah Pusat bagi Pegawai Negeri Sipil di seluruh wilayah Indonesia. Sehingga pembinaan system karier ini hendaknya dapat dilaksanakan dan pemerintah daerah dapat membantu mereka serta memberi fasilitas yang diperlukan.

Pengembangan karier juga dapat dilaksanakan melalui organisasi /asosiasi Profesi seperti Kelompok Kerja Kepala Sekolah untuk tingkat SD maupun TK dan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah untuk tingkat SLTP dan SLTA. KKKS dan MKKS merupakan wadah yang telah dikembangkan dalam pembinaan kemampuan profesional kepala sekolah. Melalui kegiatan KKKS dan MKKS dapat direncanakan program kegiatan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dan saling berbagi pengalaman melalui kegiatan Best practice. Dengan meningkatkan kualitas kegiatan KKKS semua permasalahan yang dihadapi kepala sekolah dalam memenej pendidikan disekolahnya dapat dicarikan solusinya, dan diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Di samping itu peningkatan karier dapat juga dilakukan melalui pendidikan, sesuai bidang keahliannya, dan tidak terlepas dari disiplin ilmu masing-masing.

Penjaminan mutu pada Penilaian kinerja kepala sekolah merupakan salah satu strategi pembinaan untuk menjaga profesionalitas dalam melaksanakan tugasnya, pembinaan karir, peningkatan kompetensi dan penjaminan mutu. Sedangkan penjaminan mutu dalam penilaian kinerja kepala sekolah merupakan langkah pembinaan dan pengembangan dalam rangka pemenuhan standar kompetensi kepala sekolah, yang juga bermuara pada penjaminan mutu. Bila dalam jangka waktu tertentu tidak juga terpenuhi, tentu ada sangsi, mungkin berupa pemberhentian sebagai kepala sekolah atau pengalihan ke tugas lain.

Pengangkatan kepala sekolah hendanya juga memperhatikan persyaratan umum dan persyaratan khusus. Persyaratan umum pada dasarnya telah dilaksanakan dan persyaratan tersebut kebanyakn telah dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya. Persyaratan khusus untuk menjadi kepala sekolah sejauh ini belum dilaksanakan baik di wilayah Selupu Rejang maupun wilayah lain yang berkaitan dengan profesi guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Persyaratan khusus ini nantinya dapat menjadi pedoman yang baik dan memperoleh legalitas secara nasional serta dapat digunakan sebagai bagian dari sitem yang

sedang dikembangkan di Negara kita ini. Adapun persyaratan khusus yang belum dilaksanakan dan dimiliki oleh kepala sekolah di wilayah ini adalah sesuai Pasal 6 Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa (1) 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.(2) Akreditasi terhadap lembaga penyelenggara program penyiapan calon kepala sekolah/madrasah dilaksanakan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan oleh menteri.

Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan kepala sekolah hendaknya juga memperhatikan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yang menjelaskan bahwa : (1) Pengembangan keprofesional berkelanjutan meliputi pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pada dimensi – dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. (2) Pengembangan keprofesional berkelanjutan dilaksanakan melalui pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan / atau karya inovatif. (3) Pengembangan keprofesional berkelanjutan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan Direktur Jenderal.

Kepala sekolah yang professional merupakan dambaan dari amanat Permendiknas nomor 13 tahun 2007. Hal ini juga dapat mensinkronkan apa yang telah dilakukan pemerintah dengan memperhatikan pendapat beberapa ahli seperti Surya (2007:214) yang menjelaskan bahwa professional adalah sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionlanya. Dan juga pendapat dari Danin (2002:23) mendefinisikan bahwa: Profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya.

Fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan diantaranya kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisi pendidikan dan motivator. Fungsi ini dapat dijalankan oleh kepala sekolah jika mereka pada saat menjadi guru memiliki kemampuan yang baik dan memilki kinerja baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan diharapkan benar-benar sebagai leader

lingkungan sekolahnya kearah kemajuan yang lebih baik. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di wilayah Selupu Rejang telah terlihat dengan baik. Mereka memiliki komitmen pada tugasnya dengan memberikan dedikasi yang cukup baik sehingga dapat memberikan angin segar baik pada bawahannya maupun pada peserta didik untuk lebih maju dan berkarier lebih baik. Pelaksanaan tugas kepala sekolah secara umum telah dilaksanakan di masing-masing bidangnya. Mereka juga telah berupaya sebaik mungkin membina sekolah melalui kerjasama dengan lingkungan yang ada di wilayah tersebut.

Kegiatan kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang telah mengarah pada pimpinan satuan pendidikan dimana mereka telah menempatkan Kepala sekolah selaku manajer, yaitu: menyusun perencanaan yang baik dengan melibatkan komponen yang ada di sekolah tersebut, mengorganisasikan kegiatan melalui agenda yang dapat dipertanggungjawabkan, mengarahkan kegiatan sesuai jadwal yang telah dirapatkan bersama dengan warga sekolah, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, ketatausahaan; siswa; ketenagaan; sarana prasarana; keuangan /RAPBS, mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS), mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait. Pelaksanaan dan tahapan ini dijalankan sesuai mekanisme yang baik dan sifat keterbukaan yang dimiliki mereka.

Pelaksanaan tugas kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara diperoleh bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya dengan baik dimana mereka menempatkan salah satu fungsi sebagai administrator di sekolah. Sebagai administrator mereka bekerja dengan membuat perencanaan- perencanaan yang cukup matang. Kegiatan ini juga mendorong diberikannya umpan balik dalam mengatur kebijakan yang ada di sekolah. Kepala sekolah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, kantor, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ruang ketrampilan/kesenian, bimbingan Konseling, UKS, Gedung Serbaguna, OSIS, Media, Gudang, dan 7K. kegiatan ini juga telah

memberdayakan komponen yang ada di sekolah. Selaku administrator kepala sekolah jelas harus memiliki kemampuan yang lebih baik dan memperoleh pengetahuan yang cukup dalam mendukung tugas tersebut.

Seluruh kepala sekolah di wilayah Selupu Rejang telah menjalankan fungsi dan tugas kepala sekolah sebagai seorang supervisor. Kepala sekolah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai: Proses belajar mengajar, Kegiatan bimbingan dan konseling, Kegiatan ekstrakurikuler, Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, Sarana dan prasarana, Kegiatan OSIS, dan Kegiatan 7K. Supervisi dilaksanakan baik pada kegiatan di kelas melalui kegiatan proses belajar mengajar maupun supervise administrasi kelas dan sekolah. Agenda supervisi dimuat dalam buku supervisi sekolah yang disusun sesuai keadaan lingkungan sekolah mereka.

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Para ahli mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Lebih lanjut mengenai kepemimpinan pendidikan Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin pada satu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah

Perilaku demokratis perlu dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah sebagai suatu pimpinan satuan pendidikan. Perilaku tersebut adalah perilaku kepemimpinan yang memperhatikan sebuah kekuasaan atau wewenang bukan hanya berawal dari bawahan saja. Kepemimpinan demokratis akan dapat terjadi jika bawahan dimotivasi dengan tepat oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan satuan pendidikan. Kepemimpinan yang demokratis akan berusaha mengutamakan kerjasama dan team work untuk mencapai tujuan, ketika si pemimpin senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya. Kebijakan disini terbuka bagi diskusi dan keputusan kelompok. Perilaku kepemimpinan demokratis

suasana lingkungan kerja menjadi lebih hidup dan memiliki gairah kerja yang baik untuk dapat membangkitkan suasana nyaman dalam melaksanakan tugas.

Tidak jarang kepala sekolah selalu memberikan motivasi untuk maju pada warga sekolah. Terkadang mereka memberikan semacam hadiah atau reward bagi keberhasilan mereka. Kemampuan mereka ini terkadang mendapat apresiasi yang baik dan terbukti memberikan kontribusi kemajuan bagi sekolah. Kepala sekolah selaku motivator: Mengatur ruang yang kondusif untuk bekerja, KBM dan BK, mengatur laboratorium, perpustakaan, lingkungan sekolah, menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar warga sekolah, antar sekolah dan lingkungan, menerapkan prinsip penghargaan dan panisemen.

Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis maka akan terlihat fungsi kepemimpinan. Fungsi yang harus dijalankan antara lain menjalankan fungsi instruksi yang mana Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

Kepemimpinan satuan pendidikan juga dapat berfungsi Partisipasi dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin haruslah berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

Fungsi kepemimpinan yang tidak kalah pentingnya bagi kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan adalah fungsi delegasi yang dapat dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

Terakhir seorang pemimpin satuan pendidikan dapat menjalankan fungsi pengendalian yaitu fungsi bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Semua fungsi kepemimpinan satuan pendidikan akan dapat berjalan dengan baik dan diterapkan oleh seorang kepala sekolah jika kepala sekolah tersebut memiliki persyaratan yang umumnya harus dimiliki oleh seseorang pemimpin yaitu memiliki kecerdasan intelegensi yang cukup baik, Percaya diri, Cakap, bergaul, dan ramah tamah, Kreatif, penuh inisiatif, dan memiliki hasrat kemauan untuk maju dan berkenbang menjadi lebih baik, Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa, Memiliki keahlian dan keterampilan dalam bidangnya. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuensi dan bijaksana, Memiliki keseimbangan / kestabilan emosional dan bersifat sabar, Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi, Berani mengambil keputusan dan tanggungjawab, Jujur, rendah hati, sederhana, dan dapat dipercaya, Bijaksana dan berlaku adil, Disiplin, Berpengatahuan dan berpandangan luas, Sehat jasmani dan rohani.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat diambil kesimpulan pada penelitian ini adalah : Rekrutmen dan pengembangan profesi kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan di kecamatan Selupu Rejang secara umum belum dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku yaitu sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dimana calon kepala sekolah harus memenuhi kriteria umum dan khusus agar dapat menjadi kepala sekolah. Kesimpulan ini dapat diperjelas pada pokok-pokok permasalahan sebagai berikut :

Pertama, pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah di wilayah kecamatan Selupu Rejang Kabupaten Rejang Lebong secara umum belum berpedoman pada Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 dimana kepala sekolah diangkat belum melalui proses yang diharapkan dimana pada Permendiknas nomor 13 tahun 2007

Pasal 3, yaitu (1) Penyiapan calon kepala sekolah/madrasah meliputi rekrutmen serta pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah. (2) 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.

Kedua, pengembangan profesi kepala sekolah di wilayah kecamatan Selupu Rejang kabupaten Rejang Lebong juga belum sepenuhnya dilaksanakan baik oleh Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Pemerintah Daerah Rejang Lebong. Proses pembinaan profesi kepala sekolah masih belum optimal, dimana kepala sekolah kebanyakan belum mengetahui bahwa mereka diangkat yang kedua kalinya dalam periode berikutnya belum jelas dasar pengangkatannya apakah melalui system penilaian kinerja ataupun mendapat penghargaan yang istimewa.

Ketiga, kompetensi kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan di wilayah kecamatan Selupu Rejang kabupaten Rejang Lebong telah dikembangkan dan ditunjukkan oleh kepala sekolah melalui kompetensi kepribadian dengan mengedepankan akhlak mulia, selaku administrator, supervisi pendidikan dan motivator dimana mereka sebagai pemimpin satuan pendidikan telah dapat menjalankan fungsinya sebagai manajer pendidikan, yaitu memimpin sekolah tersebut dalam hal tugas menyusun perencanaan yang baik dengan melibatkan komponen yang ada di sekolah tersebut, mengorganisasikan kegiatan melalui agenda yang dapat dipertanggungjawabkan, mengarahkan kegiatan sesuai jadwal yang telah dirapatkan bersama dengan warga sekolah, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, ketatausahaan; siswa; ketenagaan; sarana prasarana; keuangan /RAPBS, mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS), mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.

Saran

Pertama, kepala Sekolah diharapkan dapat direkrut yang memiliki persyaratan sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007.

Dimana telah diamanatkan dalam perundang – undangan di Negara kita. Perekrutan kepala sekolah yang benar-benar kompeten dan telah melalui pendidikan dan pelatihan serta mendapatkan legalitas dari lembaga yang ditunjuk oleh Direktorat Jendral Pendidikan dapat membawa perubahan dan tingkat kepercayaan yang baik dari seluruh elemen sekolah.

Kedua, ke depan hendaknya pihak Dinas Pendidikan Kabupaten terkait dapat melakukan pembinaan kepada para kepala sekolah agar dapat meningkatkan kompetensinya dan dapat dijadikan upaya untuk meningkatkan mutu sekolah binaannya.

Ketiga, ke depan hendaknya pihak Dinas Pendidikan dan Pemerintah Kabupaten dapat mengangkat kepala sekolah melalui uji kompetensi calon kepala sekolah yang diselenggarakan oleh lembaga terkait, sehingga persyaratan kepala sekolah sesuai dengan undang-undang yang berlaku yaitu Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang kepala sekolah.

Keempat, Dinas Pendidikan terkait hendaknya dapat melakukan peningkatan kompetensi kepala sekolah agar dapat mengembangkan diri pada setiap aspek kompetensi seperti kompetensi kepribadian, kompetensi supervise akademik, kompetensi manajerial, kompetensi sosial.

Kelima, kepala sekolah hendaknya makin meningkatkan profesionalisme sehingga dalam menjalankan tugasnya dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan dapat meningkatkan mutu sekolah binaannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Edwin B. Flipppo. 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan Manufaktur*. Jakarta: Esa Unggul
- Hasibuan. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Tarsito
- Lucio, et all. 1989. *Pelaksanaan Supervisi Kelas*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Magtis dkk, 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Maman, dkk. 2004. *Sumber Daya manusia Dalam Pengembangan perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo

- Mangkunegara, dkk, 2003. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muliono, dkk, 1989. *Manajemen Sumber Daya Dalam Perusahaan*. Bandung: Multima Media
- Musselman dan Hughes, 1981. *Leadership Dalam Dunia Usaha Produksi dan Jasa*. Bandung : Tarsito
- Purwanto, Ngalim, 1990. *Kepengawasan dalam Pendidikan Di Sekolah*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Surya, Mohammad. 2007. *Professionalisme Kepala Sekolah*. Surabaya: Bina Pena