



**IMPLEMENTASI PROGRAM GURU PENGGERAK DALAM PROSES REKRUTMEN
CALON KEPALA SEKOLAH DI LINGKUNGAN DINAS PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN KABUPATEN SITUBONDO
TAHUN 2022**

Setyowati

Universitas Dr. Soetomo

Email: setyowatisitubondo@gmail.com

ABSTRAK

Guru Penggerak menggerakkan ekosistem sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran murid dan menjadikan refleksi serta evaluasi menjadi basis menentukan kebijakan atau program di sekolah. Ke depan, arah kebijakan Program Guru Penggerak direncanakan akan menjadi program pendidikan calon kepala sekolah dan pengawas sekolah. Tujuan dalam penelitian ini adalah 1) Untuk menganalisis Implementasi Program Guru Penggerak dalam Proses Rekrutmen Calon kepala Sekolah di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo Tahun 2022 dan 2) Untuk mendeskripsikan faktor penghambat dan pendukung dalam Proses Rekrutmen Calon kepala Sekolah di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo Tahun 2022. Jenis penelitian kualitatif dan lokasi penelitian di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Pengumpulan data wawancara dan observasi sedangkan analisis data menggunakan deskriptif kualitatif. Simpulan dalam penelitian ini adalah 1) Peran Program Guru Penggerak dalam Proses Rekrutmen Calon kepala Sekolah di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo Tahun 2022 bahwa peran penting mengingat program Guru Penggerak bertujuan untuk mencetak guru yang mampu mengelola 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam proses rekrutmen calon kepala Sekolah di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo Tahun 2022 bahwa praktik proses perencanaan kebutuhan kepala sekolah masih belum sesuai dengan ketentuan, yang terindikasi dari waktu yang cukup lama (beberapa tahun) bagi beberapa sekolah yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah hingga diangkat. Faktor pendukung adanya mampu mengajak para guru untuk membangun inovasi, skill, dan kompetensi yang dimiliki oleh para guru.

Kata Kunci : Peran, Program Guru Penggerak, Proses Rekrutmen Calon kepala Sekolah

PENDAHULUAN

Dalam rangka meningkatkan pendidikan suatu bangsa, guru dan siswa merupakan unsur yang sangat penting dalam mencapai suatu keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, dalam suatu proses pembelajaran antara guru dan siswa harus terjalin komunikasi yang baik. Seperti halnya dalam metode pembelajaran yang digunakan hendaknya dapat membangkitkan semangat siswa tanpa megesampingkan penguasaan dan pemahaman materi yang disampaikan. Dalam suatu pembelajaran bukanlah sekedar menyerap informasi dari guru, tetapi juga melibatkan berbagai kegiatan dan proses belajar yang harus dilakukan untuk mendapatkan mutu pendidikan yang berkualitas. Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan salah satunya adalah sumber daya manusia yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang kurang mempunyai kompetensi tertentu dan kurang dapat menjalankan tugas serta perannya sebagai seorang pemimpin atau kepala sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan kinerjanya harus mempunyai inovasi dan strategi di setiap melaksanakan tugas dan perannya serta harus bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Kementerian pendidikan perlu adanya reformasi pendidikan.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam melakukan transformasi pendidikan untuk mewujudkan visi murid yang memiliki profil pelajar Pancasila tengah berupaya melakukan inovasi program dan kebijakan, yang termuat dalam Kebijakan Merdeka Belajar. Dua diantara Kebijakan Merdeka Belajar yang berkaitan langsung guru dan tenaga kependidikan (GTK) adalah Kebijakan Merdeka Belajar jilid 5 dan 7: Guru Penggerak dan Sekolah Penggerak. Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) adalah program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan melalui pelatihan dan kegiatan kolektif guru. Program ini bertujuan memberikan bekal kemampuan kepemimpinan pembelajaran dan pedagogi kepada guru sehingga mampu menggerakkan komunitas belajar, baik di dalam maupun di luar sekolah serta berpotensi menjadi pemimpin pendidikan yang dapat mewujudkan rasa nyaman, aman dan kebahagiaan peserta didik ketika berada di lingkungan sekolahnya masing-masing.

Guru Penggerak adalah pemimpin pembelajaran yang menerapkan merdeka belajar dan menggerakkan seluruh ekosistem pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang berpusat pada murid. Guru penggerak adalah katalis peningkatan kualitas proses pendidikan di sekolah yang akan menggerakkan seluruh ekosistem sekolah untuk mendukung proses dan hasil belajar murid.

Hasil belajar murid tidak hanya dimaknai dengan nilai-nilai, tapi juga pada karakter dan sikap murid yang tertuang dalam profil pelajar pancasila.

PGP didesain untuk mendukung hasil belajar yang implementatif berbasis lapangan dengan menggunakan pendekatan andragogi dan *blended learning* selama 6 (enam) bulan. Kegiatan PGP dilaksanakan menggunakan metode pelatihan dalam jaringan (daring), lokakarya, dan pendampingan individu. Proporsi kegiatan terdiri atas 70% belajar di tempat bekerja (*on-the-job training*), 20% belajar bersama rekan sejawat, dan 10% belajar bersama narasumber, fasilitator, dan pendamping (pengajar praktik). Pelaksanaan pendidikan guru penggerak angkatan 7 akan dimulai awal bulan Oktober 2022. Untuk melaksanakan pendidikan tersebut diperlukan rekrutmen calon peserta pendidikan guru penggerak, oleh karena itu sebagai persiapan pelaksanaan pendidikan guru penggerak diperlukan rekrutmen calon peserta dimaksud.

Guru Penggerak, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menyelenggarakan Pendidikan Guru Penggerak (PGP) angkatan 7. Tujuannya untuk menghasilkan Guru Penggerak yang berperan menggerakkan komunitas belajar bagi guru di sekolah dan di wilayahnya serta menumbuhkan kepemimpinan murid untuk mewujudkan Profil Pelajar Pancasila. PGP angkatan 7 akan dilaksanakan pada sasaran 446 Kabupaten/Kota (daftar Kabupaten/kota dan provinsi sebagaimana Lampiran 1). Pelaksanaan PGP angkatan 7 direncanakan akan dimulai pada bulan Oktober 2022 selama 6 (enam) bulan dengan menggunakan pola belajar mandiri terbimbing melalui sistem belajar daring dan luring. PGP Angkatan 7 diawali dengan pelaksanaan rekrutmen calon peserta guru penggerak melalui tahapan-tahapan seleksi. Jumlah CGP di Situbondo tiap tahun meningkat tiap tahunnya mulai tahun 2022 CGP angkatan ke 5 berjumlah 40 orang guru kemudian meningkat tahun 2023 menjadi 49 orang guru. namun kebutuhan kepala sekolah 90 orang. Maka diharapkan guru penggerak dapat fokus menjadi pemimpin masa depan tidak hanya pembelajaran namun pada institusi khususnya sekolah.

Guru Penggerak fokus kepada pengembangan kepemimpinan pembelajaran dan kemandirian guru dalam pengembangan profesional dirinya. Guru Penggerak juga menggerakkan ekosistem sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran murid dan menjadikan refleksi serta evaluasi menjadi basis menentukan kebijakan atau program di sekolah. Ke depan, arah kebijakan Program Guru Penggerak direncanakan akan menjadi program pendidikan calon kepala sekolah dan pengawas sekolah. Sementara Program Sekolah Penggerak

merupakan program untuk mendorong proses transformasi satuan pendidikan agar dapat meningkatkan capaian hasil belajar peserta didik secara holistik, baik dari aspek kognitif (literasi dan numerasi) maupun aspek karakter untuk mewujudkan profil pelajar pancasila. Kedua program tersebut menitikberatkan dan membutuhkan peran pemimpin pembelajaran yang memiliki kompetensi yang mumpuni dalam memantik pembelajaran yang berpihak pada murid. Studi ini bertujuan memberikan gambaran mengenai konteks dan pengalaman di lapangan dalam implementasi tahap-tahap perekrutan kepala sekolah dan pengawas berdasarkan regulasi yang berlaku saat ini, untuk pertimbangan dalam desain program Guru Penggerak.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018, Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten/Kota menyusun proyeksi kebutuhan kepala sekolah pada satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah daerah untuk jangka waktu lima tahun yang diperinci per satu tahun. Untuk penyelenggaraan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat, proyeksi kebutuhan kepala sekolah dilakukan melalui koordinasi dengan Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten/Kota untuk jangka waktu yang sama dengan satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah daerah. Regulasi tidak mengatur secara khusus mengenai proses sosialisasi perekrutan kepala sekolah. Pengusulan Bakal Calon Kepala Sekolah dari satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, dilakukan oleh kepala sekolah dari satuan pendidikan asal kepada Kepala Dinas Pendidikan Provinsi, Kabupaten/Kota. Guru yang memenuhi persyaratan dapat langsung mengajukan permohonan mengikuti seleksi bakal calon Kepala Sekolah kepada Kepala Dinas Provinsi, Kabupaten/Kota setelah mendapat rekomendasi dari kepala sekolah satuan administrasi pangkal tempat guru yang bersangkutan bertugas. Sedangkan Penyampaian Bakal Calon Kepala Sekolah dari satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat dilakukan oleh pimpinan penyelenggara pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat kepada Dinas Pendidikan Provinsi atau Kabupaten/Kota.

Rekrutmen calon kepala sekolah ini tidak hanya memiliki jiwa kepemimpinan yang besar namun harus memiliki karakter dalam hal ini karakter pancasila terdapat beberapa dimensi ini antara lain: 1) Beriman, bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia; 2) Mandiri; 3) Bergotong-royong; 4) Berkebinekaan global; 5) Bernalar kritis; 6) Kreatif. Oleh karena itu adanya kurikulum berbasis KKNI merupakan tantangan bagi setiap pendidik untuk dapat memaknai setiap perubahan kurikulum dalam lingkungan sekolah, sehingga nilai-nilai pendidikan karakter di sekolah benar-benar menjadi jiwa dalam proses pembelajaran peserta

didik di dalam kelas maupun di luar kelas. Secara tidak langsung sekolah dapat memberikan pendidikan karakter dengan cara menciptakan sebuah lingkungan moral yang membantu setiap individu dalam lingkungan pendidikan agar semakin dapat menemukan individualitasnya dan menghayati kebebasannya secara lebih penuh. Lingkungan moral yang sehat merupakan sebuah kondisi ketika setiap individu di dalam sekolah merasakan kesejahteraan karena kebebasan dan keunikannya dihargai. Sebab, ketika kita berbicara tentang moral, kita berbicara terutama bagaimana setiap individu itu saling menghargai satu sama lain, menganggap pribadi yang lain itu bernilai didalam dirinya sendiri, dan karena itu tidak dapat ditundukan demi kepentingan yang lain. Manusia bermartabat karena ia adalah manusia, dan karena itu ia tidak dapat dijadikan alat demi tujuan apa pun. Ia adalah tujuan dalam dirinya.

Lingkungan pendidikan yang dimaksud penulis disini adalah momen-momen dalam lingkungan sekolah yang dapat dipakai sebagai sebuah sarana atau kesempatan dalam mengembangkan pendidikan karakter. Momen-momen ini melibatkan jaringan relasional antara staf sekolah (yayasan, guru, karyawan administrasi, dan non keguruan) dengan orang tua dan masyarakat. Lingkungan pendidikan sekolah yang menjadi tanah subur bagi pertumbuhan karakter anak didik antara lain, pemahaman tentang sekolah sebagai wahana aktualisasi nilai, penghayatan momen-momen perjumpaan antara guru dengan siswa, baik yang terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas. Sekolah dengan demikian menjadi tempat istimewa bagi penanaman nilai-nilai dan laboratorium bagi latihan pelaksanaan nilai yang membantu mengembangkan individu menjadi pribadi yang semakin utuh, menghayati kebebasan dan tanggung jawab sebagai individu dan makhluk sosial, untuk itu, patutlah ditelaah momen-momen apa saja dalam sekolah yang dapat dijadikan *locos educationis* pendidikan karakter di dalam pendidikan. *Locus educationis* itu antara lain: Sekolah sebagai wahana aktualisasi nilai, setiap perjumpaan guru dengan siswa adalah momen pendidikan nilai, manajemen sekolah, pendidikan agama bagi pembentukan karakter, pendidikan jasmani dan distorsi bagi pendidikan karakter, pendidikan estetika dan bahayanya bagi pendidikan karakter, dan pengembangan kurikulum secara integral. Maka guru penggerak merupakan suatu langkah yang tepat untuk merekrutmen calon kepala sekolah. Peran guru penggerak dengan guru biasa (guru tidak penggerak) tidak memiliki perbedaan yang sangat signifikan, karena sama-sama memiliki tugas sebagai guru penggerak dalam pembelajaran untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menarik dan menyenangkan sehingga peserta didik termotivasi untuk mengembangkan potensinya secara mandiri. Namun

yang membedakan adalah bahwa guru penggerak memiliki peran khusus dalam merdeka belajar yaitu menjadi guru yang mampu mengelola pembelajaran dengan menggunakan teknologi yang ada dengan melakukan refleksi dan perbaikan terus menerus sehingga peserta didik terdorong untuk meningkatkan prestasi akademiknya secara mandiri. Peserta didik dalam merdeka belajar harus memiliki kemampuan dalam berpikir kritis, kreatif, bertakwa kepada Tuhan yang maha esa, memiliki akhlak yang mulia, mampu bergotong royong, memiliki kebhinekaan yang global dan memiliki kemandirian. Di samping tugasnya sebagai pengajar, guru penggerak bertugas menjadi pelatih dan penggerak bagi guru yang lain dalam mengembangkan pembelajaran yang kreatif dan inovatif yang berpusat pada peserta didik serta mampu menjadi panutan dan pembawa perubahan yang baik dalam ekosistem pendidikan.

Guru penggerak tidak sebatas melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dalam menyiapkan perencanaan pembelajaran, menyampaikan materi kepada peserta didik namun harus memiliki kemauan dan kemampuan dalam hal memimpin, berinovasi serta melakukan perubahan (Sirait, S., Murniarti, E., & Sihotang, 2021). Guru Penggerak merupakan suatu program pelatihan, identifikasi, atau pembibitan calon pemimpin-pemimpin pendidikan Indonesia di masa depan. Permendikbudristek No 26 Tahun 2022 Tentang Guru Penggerak pada pasal Pasal 13 Sertifikat Guru Penggerak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 digunakan untuk pemenuhan salah satu persyaratan sebagai: a. kepala sekolah; b. pengawas sekolah; atau c. penugasan lain di bidang pendidikan.

Program ini bertujuan untuk mencari agen-agen perubahan yang di masa depan akan memberikan dampak besar bagi institusi pendidikan guna melahirkan generasi penerus unggul Indonesia. Program ini sangat penting dan diharapkan sukses agar masa depan unit pendidikan Indonesia dapat terjaga. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan judul “Implementasi Program Guru Penggerak dalam Proses Rekrutmen Calon kepala Sekolah di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo Tahun 2022.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Kebijakan Publik

Peran guru penggerak, yaitu membentuk perubahan pada sekolah melewati perubahan kecil dikelas dengan inovasi dan kreativitas untuk menjawab tantangan perkembangan pendidikan (Mulyasa, 2020). Syahril (2020) yang mengatakan, sebagai guru penggerak telah menjadi arah

87| Jurnal CONSILIUM (Education and Counseling Journal)

perubahan paradigma pendidikan yang lebih maju kepada peserta didik serta konstruksi ekosistem dan model Pendidikan yang unggul. Untuk mewujudkan pendidikan pancasila, guru penggerak di dorong secara aktif dan holistik dalam melaksanakan pembelajaran yang berpusat pada siswa yang menjadi contoh agen perubahan nilai-nilai pancasila (Dyas, 2021).

Heinz Eulau dan Kenneth Prewitt, 1973 dalam Leo Agustino (2016:6) dalam perspektif mereka mendefinisikan kebijakan publik sebagai keputusan tetap yang dicirikan dengan konsistensi dan pengulangan (repetisi) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka mematuhi keputusan. Adapun dari Carl Friedrich, 1969 dalam Leo Agustino (2016:7) yang mengatakan bahwa kebijakan adalah serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan terutama dimana terdapat hambatan-hambatan dan kemungkinan-kemungkinan dimana kebijakan tersebut diusulkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dimaksud.

Implementasi Kebijakan

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Secara sederhana implementasi dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Browne dan Wildavsky (dalam Nurdin dan Usman, 2004:70) mengemukakan bahwa implementasi adalah suatu perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab, 2006:65) mengatakan bahwa implementasi merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintahan atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Sebenarnya kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan atau norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan tertentu.

Konsep Merdeka Belajar

Pemerintah dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2019-2024, yaitu visi Pemerintah Republik Indonesia berfokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan peningkatan kualitas pendidikan dan manajemen talenta. Tujuan dari Visi terkait pada tugas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) sebagai penyelenggara pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan. Pada upaya peningkatan

kualitas pendidikan dan manajemen talenta, Kemendikbud menyelenggarakan serangkaian kebijakan Merdeka Belajar pada tahun 2019.

Konsep Merdeka Belajar memiliki kesejajaran atau makna yang sama dengan filsafat pendidikan progresivisme yaitu menekankan kemerdekaan dan kebebasan kreativitas lembaga pendidikan mengolah secara optimal dari sisi kemampuan, kecerdasan, dan potensi siswa dengan cara fleksibel atau menyenangkan, terbentuk oleh proses secara alami, dan memberikan kesempatan secara demokratis (Mustaghfiroh, 2020). Serupa dengan pelaksanaan merdeka belajar yaitu berdasarkan filosofi asas penciptaan manusia sebagai individu merdeka memilih jalan hidup dengan kemampuan akal, hati, dan fisik sebagai anugerah Tuhan Yang Maha Kuasa. Sehingga merdeka belajar dimaknai bahwa kemerdekaan belajar pada kesempatan bagi peserta didik untuk belajar senyaman mungkin dalam suasana bahagia tanpa adanya rasa tertekan. Sebagai rangkaian kebijakan Merdeka Belajar, Kemendikbud telah mengeluarkan empat paket kebijakan, yang pada tahap pertama meliputi:

- (1) Ujian Sekolah Berstandar Nasional diganti asesmen yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan.
- (2) Ujian Nasional tahun 2021 diubah menjadi Asesmen Kompetensi Minimum dan Survei Karakter yang meniscayakan penyesuaian tata kelola penilaian pembelajaran di level satuan pendidikan dan pada level nasional
- (3) Penyederhanaan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang berimplikasi pada kebebasan guru untuk dapat memilih, membuat, dan menggunakan format RPP secara efisien dan efektif sehingga guru memiliki banyak waktu untuk mengelola pembelajaran
- (4) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) fleksibel untuk mengakomodasi ketimpangan akses dan kualitas di berbagai daerah. Implementasi konsep merdeka belajar dapat di gunakan untuk mempermudah guru agar fokus pada pelaksanaan pemberian pembelajaran, sehingga dengan alokasi waktu yang cukup banyak mampu memberikan kesempatan pada guru mengembangkan media serta bahan ajar demi mencapai Pendidikan berkualitas.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian deskriptif kualitatif juga bisa dimaksudkan sebagai desain penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur

statistik atau bentuk hitungan lainnya (Strauss & Corbin, 2003). Menurut Moleong (2007:6) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sekalipun demikian, data yang dikumpulkan dari penelitian kualitatif memungkinkan untuk dianalisis melalui suatu penghitungan.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian dilakukan. Penentuan lokasi penelitian dimaksudkan untuk mempermudah atau memperjelas lokasi yang menjadi sasaran dalam penelitian. Adapun alasan dipilihnya lokasi penelitian di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo sebagai lokasi penelitian yaitu karena di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo belum pernah diadakan penelitian yang serupa khususnya mengenai program guru penggerak dalam proses rekrutmen calon kepala sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Deskripsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo

Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi OPD Secara umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo mengemban tanggung jawab bagi tercapainya keberhasilan pembangunan urusan pendidikan dan urusan kebudayaan sesuai dengan visi dan misi yang dicanangkan oleh Pemerintah Kabupaten Situbondo. Mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Situbondo Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo serta Peraturan Bupati Situbondo Nomor 39 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. Adapun struktur organisasi OPD Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Situbondo Nomor 8 Tahun 2016 sebagai berikut:



Hasil Penelitian

Riset Kepala Sekolah ini merupakan studi kualitatif mengenai pengalaman mengikuti tahapan-tahapan dalam proses perekrutan menjadi kepala sekolah yang meliputi perencanaan kebutuhan, sosialisasi, pengusulan, seleksi, pendidikan dan pelatihan, serta pengangkatan. Studi juga mencakup persepsi mengenai beban kerja administratif serta kompetensi yang membutuhkan dukungan peningkatan dalam menjalankan fungsi sebagai kepala sekolah. Studi ini bertujuan memberikan gambaran mengenai konteks dan pengalaman di lapangan dalam implementasi tahap-tahap perekrutan kepala sekolah berdasarkan regulasi yang berlaku saat ini, untuk pertimbangan dalam desain program Guru Penggerak. Metodologi kualitatif dilakukan melalui riset dokumen terhadap regulasi yang berlaku mengenai proses perekrutan kepala sekolah, dan melalui *Focused Group Discussion* (FGD) terhadap kepala sekolah, pengawas sekolah, dinas pendidikan dan pejabat Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LP2KS).

Sepuluh kepala sekolah, lima pejabat Dinas Pendidikan Pemerintah Daerah dan lima pengawas yang mewakili jenjang PAUD hingga satuan pendidikan menengah berpartisipasi dalam studi. Temuan-temuan utama dalam studi yang telah dikelompokkan dalam setiap tahapan perekrutan kepala sekolah sekolah, beserta rekomendasi kebijakan dan relevansinya bagi program Guru Penggerak. Sekalipun masih perlu dianalisis lebih jauh tingkat persebarannya, terdapat indikasi rendahnya minat para guru untuk menempati jabatan kepala sekolah di

beberapa daerah dikarenakan tingginya beban administrasi, seperti dalam hal pengelolaan Biaya Operasional Sekolah (BOS).

Hasil observasi bahwa program Guru Penggerak perlu memberikan ruang dan memfasilitasi pemerintah daerah untuk memodifikasi persyaratan yang dapat meningkatkan kualitas pemilihan peserta. Beberapa persyaratan administrasi, seperti minimum pangkat/golongan dan sertifikasi pendidik dinilai tidak berkorelasi dengan rekam jejak dan kualitas kompetensi, serta menyulitkan untuk kelompok sekolah tertentu seperti SMK, PAUD dan guru swasta (karena kepemilikan sertifikat pendidik yang belum menyeluruh). Studi dan analisis lebih jauh mengenai keterkaitan antara pangkat/golongan PNS atau kepemilikan sertifikat pendidik dengan kompetensi kepemimpinan atau kinerja. Apabila terbukti keduanya tidak berkorelasi positif, maka perlu dilakukan langkah perbaikan dalam hal proses kenaikan jenjang jabatan PNS dan proses sertifikasi pendidik.

- a. Secara umum, terdapat kebutuhan untuk memastikan instrumen dan proses seleksi substansi fokus pada pengukuran kinerja dan rekam jejak secara objektif, bukan sebatas pengetahuan, dan beberapa pemerintah daerah mengembangkan metodologi sendiri untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Peserta FGD secara umum memandang bahwa seleksi substansi perlu untuk dapat secara objektif memotret kualitas rekam jejak kinerja calon kepala sekolah, tidak hanya aspek pengetahuan. Beberapa pemerintah daerah telah berinisiatif memodifikasi metode seleksi substansi untuk tujuan ini, seperti peer review, uji publik dan tes skolastik. Hal ini dikarenakan seseorang dapat saja memiliki pengetahuan dan komunikasi yang baik, namun tidak diimbangi dengan kinerja nyata dalam menjalankan tugasnya. Objektivitas proses seleksi menjadi hal lain yang dikemukakan peserta FGD, di mana seringkali terjadi kekhawatiran apabila petugas seleksi memiliki hubungan kedekatan dengan calon kepala sekolah. 17 peserta seleksi sehingga berpotensi mengkompromikan perlakuan berbeda yang menguntungkan peserta tersebut. Beberapa pemerintah daerah pun mengimplementasikan metode-metode seleksi substansi yang berbeda-beda untuk memastikan kualitas perekrutan tersebut. Perlu mengembangkan aplikasi di mana terdapat rangkuman portofolio kandidat dan penyampaian visi misi dalam video melalui kanal youtube yang memungkinkan rekan guru lain untuk mendukung kandidat tersebut dengan fitur like dan comment. Pemerintah daerah lain juga menerapkan prinsip review 360 derajat dengan beberapa pihak di lingkungan kerja seperti rekan guru, atasan kepala sekolah atau orangtua murid tersebut.

- b. Peserta FGD yang berasal dari dinas pendidikan pemerintah daerah mengemukakan bahwa kriteria meluluskan peserta calon kepala sekolah dalam tahap seleksi substansi umumnya dilakukan berdasarkan pertimbangan kebutuhan pemenuhan kepala sekolah, yang terkadang mengharuskan dinas pendidikan untuk meluluskan sekalipun tidak memenuhi nilai/kualitas tertentu. Salah satu penyebab dari keputusan kelulusan seleksi substansi yang mengesampingkan kualitas tersebut adalah karena adanya kekhawatiran bahwa jumlah peserta yang lolos tidak akan mencukupi kebutuhan perekrutan kepala sekolah jika secara murni berdasarkan kualitas hasil seleksi. Pemerintah Daerah kerap kali bernegosiasi terkait kelulusan, terlebih jika kondisi kandidat banyak yang belum memenuhi standar, namun kebutuhan cukup banyak. Temuan ini utamanya terjadi dalam hal seleksi substansi kepala sekolah negeri (PNS), sementara untuk proses seleksi kepala sekolah swasta tidak terjadi dikarenakan proses internal seleksi oleh yayasan/manajemen sekolah yang telah memiliki kandidat tertentu untuk diproyeksikan menduduki jabatan kepala sekolah tanpa adanya seleksi secara massal.

Ada tiga temuan dalam proses diklat/ pelatihan calon kepala sekolah:

1. Terdapat beberapa aspek yang secara khusus diapresiasi para peserta FGD yang mengikuti Diklat tersebut, di antaranya adalah kualitas fasilitator yang secara umum baik dan metode penyampaian materi yang mengaplikasikan permainan dan metode belajar aktif. Penilaian terhadap penyelenggaraan Diklat Calon Kepala Sekolah secara IN-ON-IN tersebut lebih positif dibandingkan dengan penyelenggaraan Diklat Penguatan bagi Kepala Sekolah yang telah menjabat sebelum diberlakukannya Permendikbud no 6 tahun 2018 tentang Kepala Sekolah pada April 2018, yang menyampaikan adanya kekurangan materi praktis dan durasi pelatihan yang terlalu singkat.
2. Peserta FGD yang telah mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah yang diselenggarakan oleh LPPKS menyampaikan bahwa beberapa keterampilan soft skills dan Informasi Teknologi merupakan keterampilan yang ternyata cukup penting dalam menjalankan fungsi sebagai kepala sekolah, namun tidak diberikan pembekalan yang cukup ketika mengikuti Diklat. Selain itu, peserta FGD juga menyampaikan bahwa materi Diklat Calon Kepala Sekolah didesain bagi kepala sekolah secara umum sehingga tidak mencakup kebutuhan-kebutuhan yang khas bagi setiap jenjang pendidikan usia dini, dasar atau menengah. Hal ini juga

dirasakan oleh kepala sekolah kejuruan yang memiliki kekhasan tersendiri bila dibandingkan jenjang dan jenis satuan pendidikan lainnya.

3. Peserta FGD yang telah mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah dan Penguatan menyampaikan bahwa seringkali peserta Diklat yang tampak tidak berkinerja baik atau mengikuti Diklat secara optimal tetap diberikan kelulusan. Hal tersebut dikarenakan proses kelulusan yang utamanya mempertimbangkan kebutuhan jumlah lulusan untuk segera menduduki posisi kepala sekolah dan faktor keterbatasan anggaran pemerintah daerah yang cenderung membiayai pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah sejumlah posisi kepala sekolah yang dibutuhkan (sehingga bila ada yang tidak lulus akan mengakibatkan kekosongan jabatan). Terjadi kekhawatiran jumlah lulusan akan tidak dapat memenuhi jumlah kebutuhan perekrutan kepala sekolah apabila kelulusan hanya didasarkan pada kualitas lulusan. Selain itu, hasil penilaian yang selainya menjadi dasar penentuan kelulusan pendidikan dan pelatihan belum dipergunakan secara optimal bagi pemerintah daerah, LP2KS maupun kepala sekolah yang menjadi pesertanya dalam mengevaluasi efektivitas program dan menyusun pembinaan keprofesian berkelanjutan bagi kepala sekolah. Sebagai contoh, terdapat indikasi tidak tersampainya hasil penilaian pendidikan dan pelatihan kepada peserta calon kepala sekolah, yang sebenarnya dapat dipergunakan sebagai dasar untuk memperbaiki diri.

Pada proses pengangkatan, setidaknya ada empat temuan yang diidentifikasi:

1. Peserta FGD yang telah mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah menyampaikan bahwa seringkali terjadi seorang peserta Diklat menunggu beberapa tahun hingga diangkat menjadi kepala sekolah, yang memberikan ketidakpastian dan berpotensi berdampak pada kinerja yang bersangkutan sebagai guru.
2. Sekalipun para calon kepala sekolah dengan status PNS telah secara formal berkomitmen untuk bersedia ditempatkan di lokasi mana saja sesuai kebutuhan, namun peserta FGD mengemukakan bahwa faktor kedekatan tempat tinggal tetap menjadi pertimbangan utama dalam preferensi lokasi pengangkatan.
3. Secara regulasi Dinas Pendidikan mengajukan nama-nama calon kepala sekolah yang sudah memiliki Nomor Unik Kepala Sekolah (NUKS) setelah lulus diklat calon kepala sekolah, hanya saja sering kali kepala sekolah yang diangkat ada yang berasal dari luar nama-nama

calon yang diajukan yang belum memiliki NUKS atau telah mengikuti diklat calon kepala sekolah.

4. Implikasinya banyak kepala sekolah yang diangkat tidak memenuhi standar perekrutan dan memiliki kompetensi yang terstandar.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2016. Dasar-Dasar Kebijakan Publik, Alfabeta: Bandung
- Agustino 2018. Pengantar Administrasi Pembangunan, Jogjakarta
- Ainia, 2020. Merdeka Belajar Dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara Dan Relevansinya Bagi Pengembanagan Pendidikan Karakter. J. Filsafat Indones., 3(3), 95–101
- Amirin ,1990. The Implementation of “ Guru Penggerak ” (Organizer Teachers) Concept to Innovation of The Discussion Methods in Thermodynamics Course, 7(1), 1–12
- Arikunto ,2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Atika, et al ,2021. Sosialisasi Program Merdeka Belajar dan Guru Penggerak Bagi Guru SMPN 2 Kabupaten Maros. J. Puruhita, 2(1), 46–47
- Creemers et al., 2013. Teacher professional development for improving quality of teaching. In Teacher Professional Development for Improving Quality of Teaching. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-5207-8>.
- Daga ,2021. Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar. Jurnal Education., 7(3), 1075–1090
- Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier. 2003. Kybernologi, Pt. Rineka Cipta: Jakarta
- Farhan, Herliana, Kurnia & Mauliza ,2021. The Implementation of “ Guru Penggerak ” (Organizer Teachers) Concept to Innovation of The Discussion Methods in Thermodynamics Course, 7(1), 1–12.
- Jannah & Junaidi ,2020. Faktor Penghambat Guru sebagai Fasilitator dalam Pembelajaran Sosiologi di SMAN 2 Batusangkar. J. Sikola J. Kaji. Pendidik. dan Pembelajaran, 1(3), 191–197
- Karyono, et al ,2020. Peta Jalan Pendidikan Indonesia 2020-2035. Kemdikbud, : 1–74
<http://staffnew.uny.ac.id/uploa d/132304482/ lainlain/ buku-peta- jalan-pendidikan-indonesia.pdf>.

- Kemendiknas, 2011. viewed December 6, 2018. <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/apbn-kita/OECD>, Pisa 2015 Result in Focus, OECD Better Policies For Better Lives. Accessed December 6, 2018. <http://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-infocus.pdf>.
- Milles dan Huberman, 2010. *Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications.
- Moleong, 2007. *Metodologi penelitian kualitatif*. Terbitan: Remaja Rosdakarya,
- Mulyasa, 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustaghfiroh, 2020. Konsep “Merdeka Belajar” Perspektif Aliran Progresivisme di Perguruan Tinggi. *J. Stud. Guru dan Pembelajaran*, 3(1), 141–147.
- Narbuko, Cholid, 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Nugroho. 2003. *Studi Tentang Administrasi Publik*, Erlangga: Jakarta.
- Nurdin dan Usman. 2004. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Yogyakarta
- Rahmawati, Siraj & Achruh, 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Riyanto, 2001. *Metodologi penelitian pendidikan kualitatif dan kuantitatif*. Surabaya: Unesa university press,
- Satriawan, W, et al, 2021. *Manajemen Stratejik, Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Sayekti Pujosuwarno, 1997. *Berbagai Pendekatan Dalam Konseling*. Yogyakarta : Menara Mas Offset.
- Sirait, Murniarti & Sihotang, 2021. *encetak Pemimpin: Tips Melahirkan Orang Sukses dan Mulia*. Jakarta Timur: Khalifah (Pustaka Al-Kautsar Grup).
- Strauss & Corbin, 2003. *Dasar-dasar Penelitian. Kualitatif*?. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Subarsono. 2005. *Kebijakan Publik Di Negara-Negara Berkembang*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Supardi, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Udoji. 2001. *Analisis Kebijakan*, Pt. Bumi Aksara: Jakarta.
- Utami, 2019. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.