

**SKRIPSI**

**PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN  
KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
(STUDI KASUS LELANG JABATAN DI KOTA MAKASSAR)**

Disusun Oleh :

**M. IRSAN AGSA S**

105610505314



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2019**

**PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN KEPALA SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA (STUDI KASUS LELANG JABATAN DI KOTA  
MAKASSAR)**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diajukan Oleh

M. IRSAN AGSA S

Nomor Stambuk : 10561 0505314

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITASMUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2019**

## PERSETUJUAN

JudulSkripsi : Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah  
Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatandi Kota Makassar)

Nama Mahasiswa : M.IrsanAgsa S  
Nomor Stambuk : 10561 0505314  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si

Pembimbing II



Dr. Hafiz Elfiansya Parawu, M.Si

Mengetahui :

Dekan  
Fisipol Unismuh Makassar



Dr. H. Hiyani Malik, S.Sos., M.Si

Ketua Jurusan  
Ilmu Administrasi Negara



Nasrul Haq, S.Sos., MPA

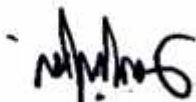
## PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan/undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisip Universitas Muhammadiyah Makassar, dengan Nomor :0005/FSP/A.I-VIII/I/40/2019 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S.I) dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari Selasa tanggal 24 Januari2019.

## TIM PENILAI

Ketua

Sekretaris



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos M.Si



Dr. Burhanuddin, S.Sos. M.Si

Penguji

1. Dr. Hj. Fatmawati, M.Si ( Ketua)

2. Dr. A. RosdiantiRazak, M.si

3. Dr. Hafiz AlfiansyahParawu, M.Si

4. Drs. Ruskin Azikin, MM



## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : M.Irsan Agsa S  
Nomor Stambuk : 105610505314  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa Skripsi ini dengan judul : Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar) adalah sepenuhnya merupakan karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain, tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya ini.

Makassar, 24 Januari 2019  
Yang menyatakan

**M.Irsan Agsa S**

## ABSTRAK

### **M Irsan Agsa S 2018. Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar)**

(dibimbing oleh Burhanuddin dan Hafiz Elfiansya Parawu).

Lelang jabatan adalah pemindahan yang dilakukan atau pada jabatan lain yang dianggap lebih tinggi. Dalam suatu organisasi dan organisasi pada umumnya ada beberapa karyawan yang dapat meningkatkan kemampuan dirinya. Dengan peningkatan kemampuan itu maka dapat diharapkan pekerjaannya akan dapat dilakukan secara lebih efektif dan lebih efisien. Berdasarkan hal tersebut peneliti terdorong untuk mencoba mendeskripsikan Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar). Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif yakni dengan tujuan mengumpulkan data serta informasi dari sejumlah informan kunci yang dianggap bisa memberikan informasi dan tipe penelitian studi kasus. Sumber data yakni berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi (Pengamatan), wawancara (Interview), dan Dokumentasi. Data dikumpulkan dari berbagai sumber yang berkaitan dengan pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama (studi kasus lelang jabatan di kota Makassar), dengan jumlah informan sebanyak 7 orang.

Hasil penelitian dilihat dari hasil wawancara dan observasi dan membandingkan dengan dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama (studi kasus lelang jabatan di kota Makassar) dalam proses pelaksanaan seleksi masih ada yang mengabaikan tahapan seleksi seperti seleksi kompetensi dan ketidakjelasan hasil seleksi karena pelaksanaannya masih berorientasi pada sistem diskriminasi dalam dan masih ada yang tidak mengikuti aturan yang berlaku sebagaimana yang di atur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur sipil negara serta dipengaruhi oleh sistem kekerabatan. Hasil kinerja kepala sekolah pasca lelang jabatan masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Memang sudah ada hasil kerja yang dicapai seperti moral dan etika yang sudah baik tetapi masih banyak temuan yang tidak sesuai yang diharapkan seperti hasil kerja yang belum maksimal serta legalitas kinerja kepala sekolah pasca lelang jabatan.

***Kata Kunci : Lelang Jabatan, Kepala sekolah***

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar)”**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada terhormat kepada KeduaOrang tua tercintasaya, Ayahanda Anwar H. Tutu dan Ibunda tercinta Herawati dan seluruh keluarga yang telah rela berkorban tanpa pamrih dalam membesarkan, mendidik serta mendoakan keberhasilan penulis, yang tiada hentinya memberi dukungan motivasi disertai segala pengorbanan yang tulus dan ikhlas.

Dr.Burhanuddin, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing I dan BapakDr. Hafiz Elfiansya Parawu, S.T., M.Si selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar, IbundaDr. Hj. Ihyani Malik,S.Sos.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah

Makassar. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos., M.Si selaku Wakil Dekan I dan NasrulHaq, MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Segenap Dosen dan seluruh jajaran Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah banyak memberikan pengetahuan di mulai dari semester awal hingga semester akhir. Saudara-saudara seperjuangan yang selalu memberikan semangat dan do'a membantu peneliti sehingga semua proses penyusunan skripsi ini dapat berjalan lancar.

Terima kasih kepada wanita terhebat Arinda Indrawati yang selalu mendukung dan memberi semangat kepada peneliti sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini

Terima kasih kepada teman kelas 8F Ilmu Administrasi Negara 2014 Iswadi Amiruddin, Dwi febrianti, Irna Sari Dewi, Ratna Dewi, Azizah, Ayu Ramadani, Nurlela, S.Sos, Sri Mekar Sari, S.Sos, Husna, Ikawati, Nurmayanti, Salmia, Miswati, NurulLutfia, Hasmita, WidiSafitri, Rusmiati, Rahmi, Mitra, Erni, Suhaeni, Hastuti, Isni, Evha, Hartati, Hasriani.

Terimakasih kepada letting Afiliasi 2014 Fikram, syarifa saenab, Ella Hasturi Ningsih, dan teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terimakasih banyak dan semangat untuk berjuang mencapai Toga.

Terimakasih juga kepada teman-teman PJK sospol Rahman Iskandar Nurikhsan, Fajrin Mahmud, Rahmat juju, Riswandi, Kasming, Ahmar Muammar, Herwinsyah, Yusparandi, Ardiansyah, Nurhamdan dan Surya Alam yang telah memberi dukungan dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.



Pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar yang telah memberikan izin dan bantuan untuk melakukan penelitian. Teman seperjuangan yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu, terima kasih karena selalumendukungdan member motivasidalam proses penyelesaian skripsi. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

**Makassar, 10 Oktober 2018**

**M. IrsanAgas S**

## DAFTAR ISI

Lembar Persetujuan Skripsi .....	i
Halaman Persetujuan .....	ii
Halaman Penerimaan Tim .....	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah .....	iv
Abstrak.....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xi

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Lelang Jabatan .....	8
B. Konsep Promosi Jabatan .....	11
C. Konsep Kinerja.....	18
D. Kerangka Pikir .....	23
E. Fokus Penelitian .....	24
F. Deskripsi Fokus Penelitian.....	25

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	27
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	28
C. Sumber Data.....	29
D. Informan Penelitian.....	29
E. Pengumpulan data .....	30
F. Teknik Analisis Data .....	31

G. Pengabsahan Data .....	32
---------------------------	----

#### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar. ....	34
a. Visi Misi .....	34
b. Struktur organisasi dan uraian tugas .....	35
c. Data dan Informasi Kependidikan Kota Makassar .....	41
B. Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar).....	46
a. Seleksi Administrasi. ....	47
b. Seleksi Kompetensi .....	59
c. Seleksi Wawancara .....	70
d. Hasil Seleksi .....	73
1. Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Pasca Promosi Jabatan (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar) .....	78
a. Hasil kinerja yang dicapai .....	78
b. Legalitas kinerja .....	83
c. Moral dan etika .....	86
C. Pembahasan.....	90

#### BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	100
B. Saran .....	103

DAFTAR PUSTAKA .....	105
----------------------	-----

## DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel 3.1 Jumlah Informan Penelitian .....	32
Tabel 4.1 Jumlah Sekolah SD, SMP, SMA, SMK, SLB di Kota Makassar ..	45
Tabel 4.2 Jumlah Siswa SD, SMP, SMA, SMK, SLB di Kota Makassar .....	46
Tabel 4.3 Jumlah Guru SD, SMP, SMA, SMK, SLB di Kota Makassar .....	47
Tabel 4.4 Jumlah Calon Kepala Sekolah SD, SMP, SMA, SMK di Kota Makassar .....	48
Tabel 4.5 Hasil Kerja Yang Dicapai Kepala Sekolah Pasca lelang Jabatan ..	80
Tabel 4.6 Legalitas Kinerja Kepala Sekolah Pasca Lelang Jabatan .....	84
Tabel 4.7 Moral Dan Etika Kepala Sekolah Pasca Lelang jabatan .....	89
Gambar 2.1 Skema Kerangka Pikir .....	26

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Lelang jabatan menarik untuk didengar meski pada dasarnya rancu dan kurang tepat. Lelang yang bersangkutan dengan barang dan jasa sedangkan jabatan tidak termasuk barang dan jasa. Kemudian diperluas maknanya dengan nama seleksi dan promosi jabatan secara terbuka. Lelang jabatan atau promosi jabatan bukan hal yang baru dalam perspektif administrasi publik. Lelang jabatan bertujuan untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas, kompetensi, dan kerjasama yang memadai untuk memangku jabatan sehingga dapat melaksanakan tugas dengan profesional.

Lelang jabatan diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Pasal 108 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yaitu pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementrian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga *nonstructural*, dan instansi daerah dilakukan dengan terbuka dan kompetitif dikalangan Aparatur Sipil Negara dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan. Dalam pelaksanaan lelang jabatan harus dilakukan dengan objektif serta dapat menghasilkan sumber daya manusia yang dapat melaksanakan tugas dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Dalam suatu kebijakan pemerintah harus memiliki landasan seperti dalam kebijakan pemerintah tentang lelang jabatan diruang lingkup pemerintah kota Makassar dalam pelaksanaan lelang jabatan berlandaskan pada prosedur pengisian jabatan dalam peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sehingga dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan.

Dapat kita lihat dalam proses seleksi kepala sekolah di Kota Makassar masih terlihat banyak prosedur yang tidak diimplementasikan oleh para panitia seleksi dalam melaksanakan seleksi lelang jabatan di Kota Makassar sehingga hasil lelang jabatan masih belum mencapai tujuan yang seharusnya. Hal ini tidak sesuai dengan Peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah yang dibagi dalam beberapa tahapan yaitu: Persiapan, Pelaksanaan, Monitoring dan Evaluasi. Pelaksanaan lelang jabatan pada prakteknya sering tidak sesuai dengan yang sudah ditentukan dalam aturan perundang-undangan dan pelaksanaannya dilapangan. Fenomena sistem lelang jabatan di Kota Makassar menyimpang dan tidak ikut prosedur. Sehingga pengangkatan pegawai dalam sistem lelang jabatan masih dikuasai oleh kepentingan politik dan lain sebagainya.

Sesuai dengan fakta dilapangan proses pelaksanaan seleksi lelang jabatan di Makassar banyak menuai kritikan dari berbagai kalangan seperti yang dikemukakan Ketua Lembaga Forum Orang Tua Murid Makassar Herman “mengklaim punya bukti kuat rekayasa yang dilakukan pada saat pelaksanaan

lelang jabatan ada tiga Kepala Sekolah yang dinyatakan lolos seleksi kompetensi tetapi tidak memenuhi syarat, yakni SMA Negeri 7, SMP Negeri 17 dan SD Negeri Rappojawa 71. Kami juga menduga ketua tim seleksi memanipulasi hasil seleksi termasuk anggaran uji kompetensi diketahui Rp.800 juta dan hanya akal-akalan saja. Kepala Dinas Pendidikan diminta bertanggungjawab pada masalah ini dan dianggap gagal melakukan lelang jabatan”.Herman juga mengatakan “adanya permainan tim seleksi. Itu hanya permainan saja karena tidak transparan memperlihatkan nilai *scoring* tes uji kompetensi dan tes wawancara. Ada empat guru yang dinilai berprestasi tidak diloloskan, namun adapula yang punya kasus malah diloloskan. Dia menilai tidak ada kejelasan hasil tes seleksi kompetensi dan hasil seleksi dinilai tidak mempunyai kejelasan. ([m.republika.co.id](http://m.republika.co.id) (20/8/2017)).

Fenomena ini menunjukkan bahwa proses lelang jabatan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Makassar yang banyak menuai kritikan dimana pada proses pelaksanaan lelang jabatan masih banyak yang tidak sesuai dengan harapan terjadi seperti halnya adanya manipulasi serta rekayasa dalam melakukan lelang jabatan. Dalam proses lelang jabatan tidak semua kegiatan berjalan dengan semestinya seperti lelang jabatan di Kota Makassar yang tidak mengikuti aturan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sesuai dengan kebijakan pemerintah tentang lelang jabatan harus mempunyai landasan yang kuat dalam menjalankan tugasnya agar tingkat kinerja kepala sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang ada. Dalam

penilaian kinerja pegawai diruang lingkup pemerintah kota khususnya di Kota Makassar berlandaskan pada peraturan pemerintah yang dijelaskan dibawah ini.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Pasal 7 Tahun 2011 yang membahas Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang dibagi dalam dua unsur yaitu pertama, sasaran kinerja pegawai yang diukur dari segi kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Kedua, perilaku kerja yang diukur dari pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama serta kepemimpinan. Dalam suatu pelaksanaan kegiatan dalam ruang lingkup pemerintah kota seperti regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah kota Makassar tentang lelang jabatan diharapkan dalam pelaksanaannya memberikan *output* yang sesuai dengan keinginan awal dilakukannya lelang jabatan yaitu menerapkan revolusi pendidikan serta memaksimalkan kinerja para aparatur sipil negara khususnya kepala sekolah terpilih di Kota Makassar.

Kinerja kepala sekolah setelah dilakukannya lelang jabatan di ruang lingkup pemerintahan Kota Makassar dinilai gagal menjalankan program 18 revolusi pendidikan yang diintruksikan Mohammad Ramdhan Pomanto, Walikota Makassar. Tindaklanjut pemerintah kota Makassar kepada kepala sekolah yang gagal dalam merealisasikan revolusi pendidikan di Kota Makassar dengan melakukan evaluasi kepada para kepala sekolah dari 365 sekolah mulai dari sekolah dasar, sekolah menengah pertama serta sekolah menengah atas. Menurutny, faktor utama penyebab kurang terealisasinya program revolusi pendidikan disebabkan kurang maksimalnya peningkatan kualitas



pendidikan yang dilakukan oleh para kepala sekolah dan kebanyakan guru belum menerapkan dengan baik revolusi pendidikan.(rakyatsulsel.com (20/03/2018)).Sesuai dengan hal di atas dapat kita lihat bahwa kinerja kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk di evaluasi. Seperti pada ruang lingkup pemerintah Kota Makassar dalam pelaksanaan lelang jabatan menuai masalah yakni tidak berjalan sesuai dengan tujuan utama dilaksanakannya lelang jabatan disebabkan kinerja kepala sekolah terpilih di Kota Makassar belum maksimal.

Suatu kebijakan pemerintah seperti lelang jabatan dapat kita lihat penelitian terdahulu yang dapat dijadikan landasan dalam melaksanakan penelitian agar kiranya kita dapat mengetahui tujuan, harapan serta manfaat dari suatu penelitian. Dalam penelitian terdahulu kita dapat lihat bagaimana melaksanakan lelang jabatan yang sesuai prosedur.

Pemberian tugas Pegawai Negeri Sipil baik melalui rotasi maupun promosi jabatan sebaiknya mempertimbangkan aspek profesionalisme, bukan aspek politik sebagaimana yang terjadi di berbagai instansi dan pemerintahan daerah termasuk di Kabupaten Luwu.Hal ini kurang sesuai dengan prinsip manajemen yaitu *the right man in the right place*.Artinya menempatkan orang yang benar dalam tempat yang benar.Masalah yang terjadi dalam proses pelaksanaan promosi jabatan adalah tidak terbukanya dalam pengambilan keputusan akan dirasakan, salah satunya jika pegawai yang ada memiliki kemampuan dan beberapa pertimbangan lain yang tidak jauh berbeda(Munadiah, dkk. 2015: 215).

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat kita maknai bahwa masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan promosi jabatan harus diperhatikan dari segi aspek profesionalisme maupun dari segi aspek politik serta subjektivitas dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini para pelaksana kebijakan promosi jabatan dapat mengetahui tujuan awal yang ingin dicapai pada penelitian dan mengikutsertakan harapan peneliti dalam proses pelaksanaan promosi jabatan.

Berdasarkan uraian yang telah paparkan maka penulis perlu melakukan penelitian sesuai dengan pembahasan yang telah diuraikan dengan judul **“Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah Proses Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar)?
2. Bagaimanakah Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Pasca Promosi Jabatan (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk Mengetahui Proses Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar).
2. Untuk Mengetahui Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Pasca Promosi Jabatan (Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar).

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dapat dilihat dari segi manfaat secara teoritis, manfaat praktis dan manfaat akademik sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam menambah wawasan tentang Ilmu Administrasi Negara, khususnya yang berkaitan dengan Promosi Jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar.
2. Manfaat praktis hasil penelitian diharapkan berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Kota Makassar dalam pelaksanaan Promosi Jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar serta merupakan sarana meningkatkan pengetahuan bagi peneliti dan masyarakat.
3. Manfaat akademik hasil penelitian diharapkan berguna sebagai tambahan literatur atau bahan kajian dalam studi ilmu administtasi Negara dan sebagai bahan informasi ilmiah bagi peneliti yang ingin mengetahui proses pelaksanaan Promosi Jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Konsep, Definisi dan Teori**

##### **1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2015:13) menyatakan bahwa Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Dessler (2010:4) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Pengertian menurut Hasibuan (2006:10) manajemen sumber daya manusia yakni ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang mempelajari mengenai pengelolaan peranan sumber daya manusia di suatu organisasi yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

Fungsi manajemen SDM adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen SDM yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi dalam Menurut Hasibuan (2006:10) menjelaskan ada lima fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah proses merencanakan penempatan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisasi karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya dalam bagian organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar dapat bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana pengendalian karyawan yang

meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan situasi lingkungan pekerjaan.

## 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 2. Konsep Lelang Jabatan

Lelang jabatan adalah pemindahan yang dilakukan atau pada jabatan lain yang dianggap lebih tinggi. Dalam suatu organisasi dan organisasi pada umumnya ada beberapa karyawan yang dapat meningkatkan kemampuan dirinya. Dengan peningkatan kemampuan itu maka dapat diharapkan pekerjaannya akan dapat dilakukan secara lebih efektif dan lebih efisien. Menurut Suryokusumo (2014:12) Lelang jabatan merupakan upaya memperoleh kualitas melalui kompetensi yang dimiliki pegawai, dalam mengurangi intervensi politik dalam birokrasi menciptakan *fairness* dalam birokrasi, menjamin profesionalisme dan *meryt system*, dan membangun budaya kinerja yang efektif dan efisien.

Sesuai dengan pernyataan ahli tentang lelang jabatan dapat kita pahami bahwa lelang jabatan suatu usaha untuk mencari pegawai yang berkompeten dibidang jabatan yang lowong yang mempertimbangkan aspek keadilan saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk melaksanakan lelang jabatan dengan baik, sudah barang tentu diperlukan syarat-syarat yaitu antara lain harus ada lowongan jabatan

yang lebih tinggi. Dalam melaksanakan promosi harus berlandaskan hukum dan analisa jabatan. Dengan kata lain pegawai yang dipromosikan sebaiknya telah memenuhi syarat bagaimana ditetapkan dalam analisis jabatan.

Lelang jabatan juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Pasal 108 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga *nonstructural*, dan instansi daerah dilakukan dengan terbuka dan kompetitif dikalangan Pegawai Negeri Sipil dengan mempertimbangkan kompetensi, kepangkatan, kualifikasi, pendidikan serta latihan. Merujuk pada penjelasan ini dapat dikatakan bahwa dalam lelang jabatan harus dilakukan dengan objektif serta dapat menghasilkan sumber daya manusia yang dapat melaksanakan tugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Wibawa (Azhari, 2011:72) Proses rekrutmen pegawai yang rasional kurang lebihnya berlangsung dalam tiga tahap, sebagai berikut :

1. Penentuan kriteria, termasuk bobot terhadap kriteria, dengan kebutuhan kompetensi teknis yang dibutuhkan.
2. Penilaian calon dilaksanakan setelah pengumuman dan penentuan kriteria yang telah diumumkan.
3. Melakukan perbandingan dari kompetensi masing-masing pelamar untuk kemudian ditentukan siapa yang terpilih.

Dalam uraian dapat dipahami bahwa bagaimana tahap-tahap dalam melakukan seleksi lelang jabatan yang bertujuan agar mendapatkan pegawai-

pegawai yang berkompentensi dalam menjalankan tugas yang diberikan. Lelang jabatan harus berlandaskan hukum yang kuat dalam menjalankan kebijakan khususnya lelang jabatan agar dalam pelaksanaannya para panitia pelaksana dapat melaksanakan tugas sebagaimana mestinya, adanya regulasi yang mengatur tentang lelang jabatan memudahkan panitia dimana dalam regulasi yang digunakan menjelaskan prosedur dan cara pelaksanaan lelang jabatan dengan baik.

Berdasarkan Peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan sebagai berikut:

1. Persiapan
  - a. Pembentukan Panitia Seleksi.
  - b. Penetapan dan penyusunan kompetensi jabatan lowong.
2. Pelaksanaan
  - a. Pengumuman lowongan jabatan,
  - b. Seleksi administrasi,
  - c. Seleksi kompetensi,
  - d. Wawancara,
  - e. Penelusuran Calon,
  - f. Penentuan Hasil ,
  - g. Tes kesehatan dan Psikologi, dan
  - h. Pembiayaan.



### 3. Monitoring dan Evaluasi

- a. Kandidat yang sudah terpilih dan ditetapkan (dilantik) harus mempunyai orientasi tugas dari pejabat Pembina pegawai.
- b. Status pegawai sebagai kandidat terpilih berasal dari instansi luar lalu ditetapkan. Status dipekerjakan sesuai peraturan perundang-undangan.
- c. Pejabat Pembina pegawai pusat dan daerah melaporkan pelaksanaan seleksi pengisian jabatan jabatan pimpinan tinggi kepada Komisi Aparatur Sipil Negara.

Berdasarkan regulasi yang dipaparkan di atas tentang pelaksanaan lelang jabatan dapat kita maknai bahwa dalam suatu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah harus mengikuti regulasi yang menjadi landasan dalam pelaksanaannya agar kiranya pelaksanaan kebijakan tidak menuai masalah pada saat pelaksanaannya di akibatkan kebijakan sudah sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

### **3. Konsep Promosi Jabatan**

Promosi jabatan adalah peningkatan seorang tenaga pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik dibandingkan dengan dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi dan penambahan gaji,serta tunjangan. Menurut Desler (Azhari, 2011:76) promosi jabatan juga dapat diartikan sebagai proses pengangkatan pegawai negeri sipil ke jenjang jabatan yang lebih tinggi atau lebih luas kewenangannya dan tanggung jawab di lingkup instansi birokrasi tertentu.

Flippo (Sulistiyani, 2011:134) mengungkapkan perekrutan merupakan tahap mencari calon pegawai dan membuat mereka untuk melamar pekerjaan dalam organisasi. Hal demikian dianggapnya positif, dalam arti bahwa sasarannya untuk meningkatkan rasio seleksi yaitu jumlah pelamar untuk setiap lowongan pekerjaan. Sehubungan dengan itu, Nitisemito (Pasolong, 2014:154) mengatakan bahwa seleksi adalah penetapan syarat apa yang diperlukan untuk jabatan tertentu, yang selanjutnya instansi menarik pegawai dari sumber tenaga kerja.

Sesuai definisi di atas maka dapat dipahami bahwa promosi merupakan suatu proses ataupun kegiatan mencari, dan menemukan serta menarik para pelamar untuk mengisi posisi ataupun jabatan tertentu dalam suatu organisasi baik itu organisasi publik maupun swasta. Dalam proses penarikan ini bisa merekrut yang sudah bekerja dalam organisasi tersebut.

Adapun tujuan dari promosi jabatan dilakukan menurut Cardoso (Sulistiyani, 2011: 145) adalah beraneka ragam alasannya yaitu:

- a. Berdirinya sebuah organisasi
- b. Adanya perluasan kegiatan organisasi
- c. Terciptanya pekerjaan dan kegiatan organisasi
- d. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi baru
- e. Adanya pekerja yang berhenti, baik secara hormat maupun tidak dengan hormat.
- f. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun
- g. Dan adanya pekerja yang meninggal dunia.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa promosi jabatan kepala sekolah pada dasarnya diarahkan pada peningkatan dari ketetapan sekolah dalam mencapai sasaran dimana peran guru tersebut memperoleh kepuasan kerja, sehingga memungkinkan seorang guru sebagai calon kepala sekolah untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada sekolah dalam melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

Tujuan lain promosi jabatan yaitu untuk menarik pegawai baru maupun pegawai lama untuk menduduki posisi ataupun jabatan yang lowong. Hal ini juga bertujuan untuk meningkatkan karier pegawai lama dan bagi pegawai baru merupakan kesempatan mendapatkan pekerjaan serta dapat menyumbangkan kreativitas, tenaga, pikiran atau ide, keterampilan yang dimiliki kepada organisasi tersebut.

#### a. Dasar-Dasar Promosi

Pelaksanaan promosi jabatan seharusnya menekankan berbagai aspek dasar dalam mengimplementasikan prosedur yang harus digunakan dalam menjalankan promosi jabatan seperti motivasi agar dalam menjalankan tugas pegawai dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Insani (2017:15-16) Ada beberapa dasar dalam melakukan promosi jabatan sebagai berikut:

- 1) Pengalaman, yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja pegawai, orang yang telah lama bekerja dalam organisasi mendapatkan prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- 2) Kecakapan, yaitu seseorang dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan, orang yang cakap atau ahli menjadi orang pertama yang akan dipromosikan.
- 3) Kombinasi kecakapan dan pengalaman, yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya bekerja.

Sesuai pemaparan tentang dasar-dasar promosi dapat kita simpulkan bahwa dalam pelaksanaan promosi ada beberapa hal dasar yang perlu diperhatikan sehingga pada saat melakukan promosi tidak terdapat kekurangan didalamnya serta dapat diantisipasi hal yang dapat membuat pelaksanaan promosi tidak efektif dan efisien.

#### b. Kriteria-kriteria Promosi

Selain dasar-dasar promosi juga harus mempunyai kriteria yang perlu dipertimbangkan dalam menjalankannya seperti yang dipaparkan Ardana, dkk (Prabowo dkk, 2016:107-108 ) menyatakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mempromosikan pegawai, meliputi:

- 1) Senioritas adalah Senioritas pegawai digunakan sebagai salah satu standar dalam kegiatan promosi jabatan. Umumnya tingkat senioritas yang tinggi menandakan bahwa pengalaman yang dimiliki oleh pegawai lebih banyak, sehingga diharapkan pegawai yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi.
- 2) Kualifikasi Pendidikan adalah Kualifikasi pendidikan pegawai menjadi salah satu kriteria promosi pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya

adalah dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai, pegawai diharapkan mempunyai daya nalar yang lebih tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan pada waktu yang akan datang. Prestasi Kerja

- 3) Prestasi kerja adalah yang tinggi mempunyai kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi pegawai yang bersangkutan, demikian pula kecenderungan sebaliknya.
- 4) Tingkat Loyalitas adalah Tingkat loyalitas pegawai merupakan salah satu kriteria dalam promosi jabatan. Hal ini bertujuan untuk mempromosikan pegawai yang memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasarkan indikator yang telah dijelaskan dapat kita pahami penentuan kriteria dalam promosi jabatan harus sesuai dengan tujuan dilaksanakannya promosi agar hasil yang dicapai sesuai dengan harapan melakukan promosi jabatan.

#### c. Asas-asas Promosi

Selain dasar serta kriteria promosi juga perlu mempunyai asas-asas dalam menjalankannya sehingga dapat menjadi pedoman. Menurut Hasibuan (Prabowo dkk, 2016:107) terdapat tiga asas promosi jabatan yang harus dituangkan dalam program promosi jabatan, sehingga pegawai mengetahui dan organisasi mempunyai pedoman dalam mempromosikan pegawai, yaitu meliputi:

1. Asas Kepercayaan adalah Dibutuhkan kejujuran, kemampuan dan kecakapan dalam bekerja. pegawai akan dipromosikan, jika pegawai itu menunjukkan kejujuran, kemampuan dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

2. Asas Keadilan adalah Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif serta tidak pilih kasih atau *like* dan *dislike*. Promosi yang berdasarkan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan prestasinya.
3. Asas Formasi adalah Promosi harus berdasarkan kepada formasi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa promosi jabatan juga sebagai salah satu daya tarik agar dapat membuat pegawai meningkatkan semangat dan gairah kerjanya, maka sudah seharusnya promosi dilakukan agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan mempunyai kualitas sumber daya manusia yang baik.

Azhari (2011:204) mengatakan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam jabatan strukturalnya lebih secara *normative* dilaksanakan berdasarkan pada eselon (level hierarki jabatan) yang didasarkan pada persyaratan sebagai berikut:

1. Berstatus pegawai negeri sipil.
2. Serendah-rendahnya menduduki pangkat satu tingkat dibawah pangkat dasar (pangkat yang ditentukan).
3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik.

5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan dan.
6. Sehat jasmani dan rohani.

Berdasarkan hal diatas pada prinsipnya, rekrutmen pegawai negeri sipil merupakan proses yang sangat penting dalam manajemen kepegawaian, sebab penyimpangan pada tahap ini akan menyebabkan buruknya sumber daya birokrasi pada masa selanjutnya. Oleh karena itu rekrutmen seharusnya berjalan dalam konteks yang netral dan profesional.

Hal yang sama dipaparkan oleh Thoha (Azhari, 2011:77) dalam manajemen birokrasi khususnya disektor publik, maka promosi jabatan mengacu pada konsep *meryt system*. *Meryt system* merupakan suatu model perekrutan dimana calon yang lulus seleksi didasarkan pada kinerja, prestasi kerja, kompetensi, keahlian, kemampuan dan pengalamannya.

Sesuai dengan yang dipaparkan diatas dapat diketahui dalam sebuah proses seleksi harus mendapatkan pegawai yang didasarkan pada bidangnya masing-masing sehingga pada saat melaksanakan tugas para pegawai dapat berjalan dengan baik karena mereka bekerja pada bidang yang menjadi keahlian mereka. Proses perekrutan yang sebenar-benarnya dalam promosi jabatan yang didasarkan pada beberapa syarat serta kriteria yang dimiliki calon peserta promosi jabatan.

Seorang pegawai dinaikkan jabatannya kejabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji.

Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mengembangkan pegawai adalah melalui promosi jabatan. Martoyo (Prabowo dkk, 2016:108) berpendapat bahwa “suatu motivasi yang menonjol yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju”. Setiap pegawai pada dasarnya sangat menginginkan untuk mendapatkan kesempatan dipromosikan. Sesuai pendapat ahli di atas dapat kita maknai bahwa pegawai yang dipromosikan akan mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan kompensasi yang lebih besar dari yang mereka dapat pada jabatan sebelumnya, sehingga pegawai akan merasa dihargai atas usaha yang mereka lakukan kepada organisasi bahwa dengan adanya promosi jabatan, pegawai akan lebih termotivasi lagi untuk bekerja secara optimal.

#### **4. Konsep Kinerja**

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari berbagai segi, yaitu kinerja pegawai perindividu dan kinerja pegawai organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Urphy & Cleveland (Pasolong, 2014:175) mengungkapkan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Disamping itu Widodo (Pasolong,



2014:175) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Sedarmayanti (2011:88) memaparkan bahwa manajemen kinerja adalah proses mengukur keluaran dalam bentuk kinerja yang dihasilkan, dibandingkan dengan harapan yang diekspresikan sebagai sasaran, manajemen kinerja menfokuskan pada pengukur atau indikator target, standar dan kinerja. Sesuai definisi di atas dapat kita maknai bahwa dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab harus mempunyai sasaran dan target yang ingin dicapai agar dalam hasil kinerja dapat terlaksana dengan maksimal.

Selim & Woodward (Pasolong, 2014:180-181) mengemukakan bahwa ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja sektor publik antara lain:

1. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan.
2. Ekonomi, yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah dari pada yang direncanakan.
3. Efisiensi, yang menunjukan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran.
4. Efektivitas, yang menunjukan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai.
5. *Equility*, yang menunjukan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan.

Berdasarkan dari literatur lain, Timpe (Pasolong, 2014:175) mengemukakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian Timpe menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai kinerja, dapat kita simpulkan bahwa kinerja merupakan penilaian yang dilakukan terhadap hasil kerja yang di capai pegawai. Kinerja yang berkualitas harus mengedapankan tugas dan pekerjaan yang berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai. Kinerja juga harus ada memiliki hubungan yang baik antara beberapa elemen baik itu masyarakat dengan pemerintah maupun antara elemen lainnya sehingga dalam pencapaian kinerja dapat terlaksana.

Menurut Pasolong (2014:178) Ada hal-hal yang harus diperhatikan dalam penentuan indikator kinerja yaitu :

1. Spesifik dan jelas.
2. Dapat terukur secara objektif baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
3. Dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil, manfaat, dan dampak.
4. Harus cukup fleksibel dan sensitif, terhadap perubahan.
5. Efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Merujuk dari beberapa indikator yang dipaparkan ahli dapat kita pahami tentang bagaimana cara seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan indikator-indikator yang telah ditetapkan yang sesuai prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dwiyanto(Pasolong, 2014:178-179) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu:

1. Produktivas, tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan.
2. Kualitas layanan, cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik.
3. Responsivitas, kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, dan prioritas layanan.
4. Responsibilitas, pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi.
5. Akuntabilitas, merujuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik tersebut yang karena dipilih oleh rakyat.

Berdasarkan beberapa indikator-indikator kinerja yang dipaparkan ahli menerangkan bahwa dalam mengukur tingkat pencapaian kinerja yang sebenarnya ada beberapa hal yang harus penting diperhatikan dalam menjalankan tugas agar dapat terlaksana dengan baik.

Secara terpisah Pasolong (Irham, 2013:5-6) mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberi hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti sehingga pekerjaan berjalan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan dengan legal, artinya dalam melaksanakan tugas tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku.

Melihat indikator-indikator kinerja yang di sebutkan di atas dapat dipahami bahwa untuk melihat kinerja pegawai dalam suatu organisasi harus memperhatikan beberapa indikator agar kita dapat melihat kinerja pegawai apakah meningkat ataupun menurun.

Mangkunegara (Suharsaputra, 2013:172-173) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada (2) aspek, yaitu :

1. Faktor motivasi adalah sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja serta kondisi yang mengerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

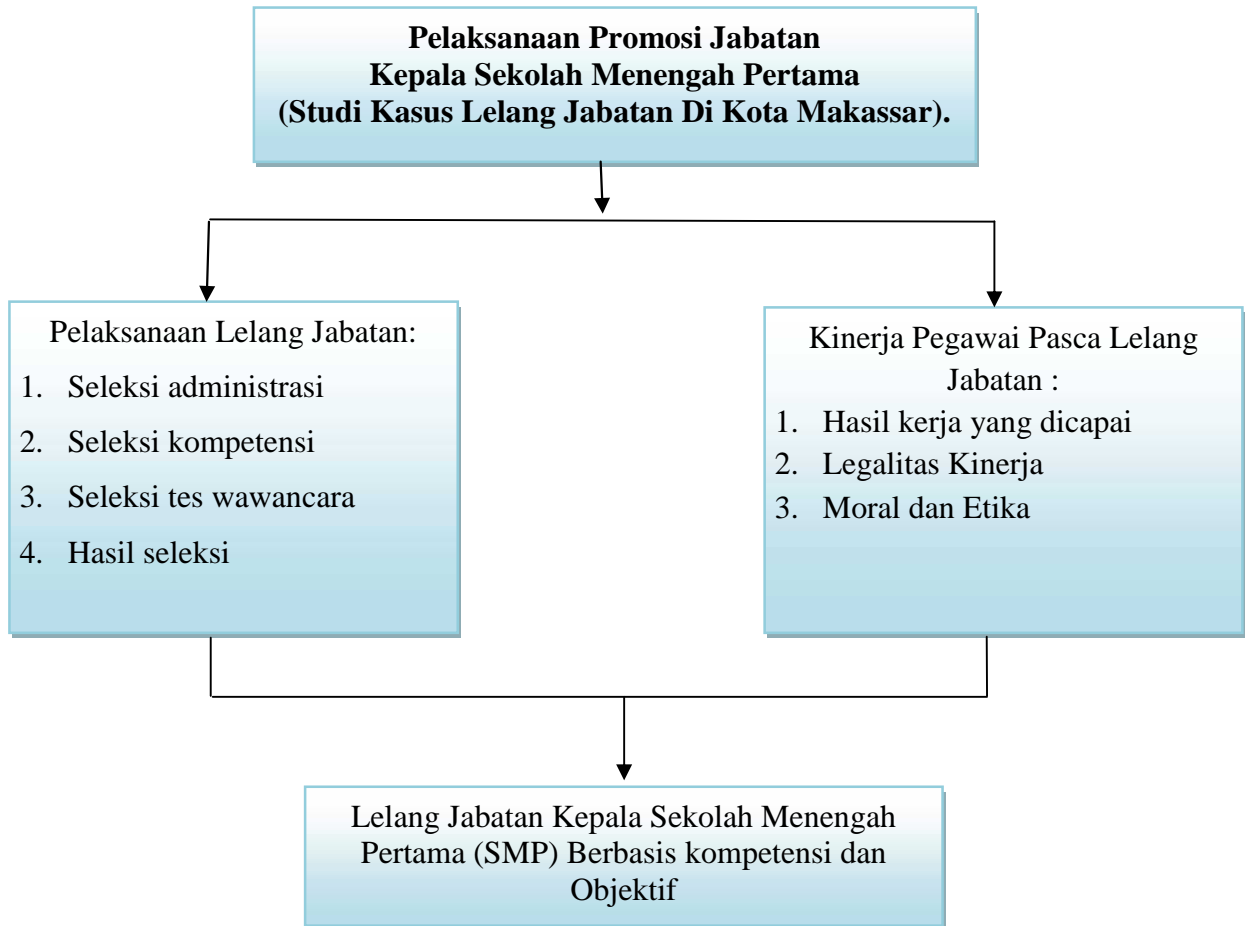
2. Faktor kemampuan adalah kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *skill*. Sesuai dengan pendapat ahli dapat dipahami bahwa faktor kemampuan dan motivasi dapat memengaruhi kinerja karena dengan kemampuan dan motivasi yang tinggi maka kinerja pegawai pun akan tercapai dalam sebuah organisasi.

### **B. Kerangka pikir**

Pelaksanaan lelang jabatan kepala sekolah menengah pertama pada dasarnya merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Pelaksanaan lelang jabatan harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah sehingga mampu melahirkan inovasi baru setelah ditempatkan pada jabatan baru.

Dalam melakukan lelang jabatan kepala sekolah, dapat dilihat dari beberapa indikator dalam pelaksanaannya yaitu seleksi administrasi adalah penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi, seleksi kompetensi adalah mengukur kemampuan dasar peserta seleksi, seleksi tes wawancara adalah untuk mengetahui perilaku dan karakter, hasil seleksi adalah hasil dari seluruh proses seleksi. Kinerja kepala sekolah pasca lelang jabatan yaitu: hasil kerja yang dicapai, legalitas kinerja adalah wewenang dan tanggungjawab, moral dan etika.

Dari uraian diatas, penulis akan menjelaskan mengenai pelaksanaan lelang jabatan kepala sekolah menengah pertama. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada gambar skema sebagai berikut:



Gambar 0.1 Skema Kerangka Pikir

### C. Fokus Penelitian

Pembatasan fokus penelitian dalam suatu penelitian sangat dibutuhkan, untuk memberikan gambaran yang lebih detail tentang objek yang ingin diteliti serta membuat penelitian lebih terarah dan mempermudah peneliti dalam pengumpulan data. Penelitian ini terkait dengan Proses Pelaksanaan Promosi

Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Dan Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Pasca Promosi Jabatan di Kota Makassar.

#### **D. Deskripsi Fokus Penelitian**

Dalam memberikan keseragaman pengertian mengenai objek penelitian, berikut ini diuraikan beberapa deskripsi fokus penelitian, yaitu :

##### **1. Promosi Jabatan**

Promosi jabatan merupakan peningkatan dari seorang tenaga pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, dan adanya penambah gaji, serta tunjangan lainnya. Adapun uraian indikatornya, yaitu :

- a. Seleksi administrasi adalah penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang dimiliki oleh calon kepala sekolah untuk mendukung persyaratan dilakukan oleh sekretariat Panitia Seleksi di Kota Makassar.
- b. Seleksi kompetensi adalah tes yang diselenggarakan untuk mengukur kemampuan dasar yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan kepala sekolah di Kota Makassar jika yang bersangkutan bekerja atau memangku jabatan.
- c. Seleksi tes wawancara adalah salah satu teruntuk mengetahui peminatan, motivasi, perilaku dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah di Kota Makassar.

- d. Hasil seleksi adalah hasil yang diperoleh selama proses seleksi untuk memenuhi siapa yang menjadi kepala sekolah di Kota Makassar.

## 2. Kinerja

Kinerja merupakan keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran organisasi atau keluaran seorang pegawai. Adapun uraian indikatornya, yaitu:

- a. Hasil kerja yang dicapai adalah capaian kinerja kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama di Kota Makassar.
- b. Legalitas kinerja adalah wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama sesuai aturan yang berlaku di Kota Makassar.
- c. Moral dan Etika adalah capaian kinerja kepala sekolah yang tidak bertentangan dengan moral dan etika yang berlaku.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini mengambil lokasi di Kota Makassar. Dimana objeknya adalah Dinas Pendidikan Kota Makassar selaku instansi yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama. Alasan peneliti mengambil lokasi di Kota Makassar berdasarkan fenomena yang terjadi dalam proses pelaksanaan lelang jabatan. Dimana pemerintah Kota Makassar telah melaksanakan lelang jabatan secara terbuka namun masih terlihat beberapa kekurangan dalam pelaksanaannya serta masih banyak proses pelaksanaan yang tidak mengikuti prosedur yang berlaku.

##### **2. Waktu Penelitian**

Waktu yang digunakan 2 (Dua) bulan pada penelitian ini terhitung dari bulan Agustus sampai bulan Oktober 2018 setelah pra penelitian sampai penulisan skripsi dan penyelesaian skripsi.

## **B. Jenis Dan Tipe Penelitian**

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian kualitatif yang bertujuan mengumpulkan data serta informasi dari sejumlah informan kunci yang dianggap bisa memberikan informasi.

### 2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian merupakan studi kasus yang mengfokuskan pada promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar. Tipe penelitian ini studi kasus digunakan untuk mendapatkan gambaran serta informasi yang sejelas-jelasnya mengenai proses pelaksanaan promosi jabatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan jabatan pegawai. Kesempatan mendapatkan pekerjaan serta dapat menyumbangkan kreativitas, tenaga, pikiran atau ide, keterampilan yang dimiliki kepada organisasi. Studi kasus didefinisikan sebagai fenomena khusus yang hadir dalam suatu konteks yang terbatas. Kasus tersebut dapat berupa individu, peran, kelompok kecil, organisasi, dan komunitas. Pendekatan studi kasus membuat peneliti dapat memperoleh pemahaman utuh dan terintegrasi mengenai interelasi berbagai fakta dan dimensi dari kasus khusus tersebut.

### **C. Sumber Data**

Adapun sumber data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Data primer data yang diperoleh dengan penelitian yang berupa hasil wawancara atau pengamatan kepada para informan.
2. Data sekunder data yang diperoleh dengan dokumen-dokumen atau laporan-laporan tertulis dan tidak tertulis.

### **D. Informan Penelitian**

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* agar dapat menentukan informan penelitian. pemilihan informan bukan berdasarkan atas strata, kedudukan pedoman atau wilayah namun didasarkan padatujuan dan pertimbangan yang ditetapkan berhubungan dengan permasalahan penelitian ini. Alasan pemilihan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria sesuai dengan yang telah ditentukan. Tabel Informan penelitian sebagai berikut:

Tabel Informan 0.1

No.	Informan	Inisial	Jabatan
1.	Dr. Buana, M.Pd	B	Kasubag Perencanaan dan Pelaporan
2.	A. SittiDjumharjah, SE	SD	Kasubag Umum dan Kepegawaian
3.	Muhammad Nawir, S.Pd, M.Pd	MN	Kepala Sekolah SMPN 11 Makassar
4.	Sukardi, S.Pd, M.Pd	S	Kepala Sekolah SMPN 17 Makassar
5.	Drs, Chaeruddin Hakim, M.Pd	CH	Pengawas Sekolah SMP Kota Makassar

### E. Tehnik Pengumpulan Data

Pada dasarnya dalam sebuah penelitian dibutuhkan data-data yang menunjang kredibilitas penelitian kita, maka dari itu didalam penelitian ini peneliti menggunakan dan mengabungkan berbagai teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan dengan teknik observasi, peneliti dapat melakukan pengamatan secara langsung ke lokasi yang menjadi objek penelitian, sehingga peneliti dapat melihat dan menarik kesimpulan terhadap Pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama (studi kasus lelang jabatan) Serta Kinerja kepala

sekolah menengah pertama pasca promosi jabatan (studi kasus lelang jabatan di Kota Makassar).

## 2. Wawancara (Interview)

Wawancara digunakan peneliti untuk memperkuat kesimpulan yang diperoleh dari hasil observasi. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung lisan dengan informan yang dianggap mengetahui masalah yang diteliti yang berkaitan dengan Pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama (studi kasus lelang jabatan) Serta Kinerja kepala sekolah menengah pertama pasca promosi jabatan (studi kasus lelang jabatan di Kota Makassar).

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan peneliti untuk pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik seperti, foto-foto, tempat penyimpanan arsip. Dokumentasi dibutuhkan karena dapat menunjang keabsahan sebuah hasil penelitian.

## **F. Tehnik Analisis Data**

Penelitian kualitatif dilakukan peneliti secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan data *conclusion drawing/verification*, setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan *anticipatory* sebelum melakukan reduksi data, setelah data

direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data dengan penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Setelah itu adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten.

### **G. Pengabsahan Data**

Pengabsahan data bentuk batasan berkaitan siatu kepastian, bahwa yang berukur benar-benar variabel yang ingin diukur. Keabsahan data dapat dicapai dengan pengumpulan data dengan cepat. Salah satunya dengan cara proses triangulasi, teknik pemeriksaan keabsahan data untuk memanfaatkan sesuatu yang diluar data untuk keperluan serta sebagai pembanding terhadap data.

#### **1. Triangulasi Sumber**

Peneliti membandingkan cara mengecek ulang tingkatan kepercayaan informasi yang diperoleh dengan sumber yang berbeda. Membandingkan hasil pengamatan dan wawancara peneliti, membandingkan yang dijelaskan umum dan yang dikatakan pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

#### **2. Triangulasi Teknik**

Peneliti memperoleh data informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka untuk melihat kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Seperti data yang diperoleh dengan wawancara, selanjutnya dicetak dengan teknik observasi dan dokumentasi.

### 3. Triangulasi Waktu

Peneliti menggunakan validitas data yang berhubungan erat dengan pengecekan data berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu perubahan dari waktu ke waktu. Agar mendapatkan data yang sah melalui observasi penelitian perlu diadakan pengamatan tidak hanya satu kali pengamatan saja.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar**

Dinas Pendidikan untuk wilayah Kota Makassar, Sulawesi Selatan merupakan instansi pemerintah yang bertanggungjawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di wilayahnya. Bertugas melaksanakan urusan pemerintahan Kota Makassar bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh Walikota / Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

##### **a. Visi dan Misi**

Penyusunan dan penetapan Visi dan Misi Dinas Pendidikan Kota Makassar didasarkan pada Isu-Isu Strategis, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan serta Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Makassar (Lembaran Daerah Nomor 8 Tahun 2016) yang bertanggungjawab melaksanakan pendidikan di Kota Makassar.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan bahwa “Negara Wajib Menyediakan Pelayanan Pendidikan Bermutu bagi Semua Warga Negara”. Untuk itu pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang bermutu dan berhak mengarahkan, membimbing, membantu dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.



"Mewujudkan Pendidikan Yang Berwawasan Global, Inovatif, Berkarakter dan Religius"

1. Menyediakan deposito pendidikan gratis bagi siswa dari keluarga prasejahtera
2. Menjamin Kesetaraan dan Ketersediaan akses layanan pendidikan yang bermutu dan terjangkau
3. Meningkatkan kualitas proses pembelajaran berbasis e-learning yang merujuk pada perkembangan global
4. Meningkatkan kompetensi tenaga tenaga pendidik untuk menjamin relevansi iuran pendidikan dengan kebutuhan masyarakat
5. Menjamin keterlaksanaan Program Pendidikan Universal dan Program Pendidikan Orang Dewasa (Melek Huruf)
6. Menjamin keterlaksanaan kurikulum yang holistik berlandaskan nilai-nilai keagamaan, moral dan karakter bangsa.
7. Mewujudkan kelestarian dan memperkuat kebudayaan local
8. Menjamin peyelenggaraan pendidikan yang transparan dan akuntabel.

**b. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

**1) Struktur Organisasi**

Susunan struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Makassar sesuai dengan Peraturan Walikota Makassar Nomor 82 Tahun 2016 pada pasal 3 menyatakan bahwa Susunan Organisasi Dinas Pendidikan, terdiri atas:

- 1) Kepala Dinas
- 2) Sekretariat terdiri dari:

- a) Subbagian Perencanaan dan Pelaporan
  - b) Subbagian Keuangan
  - c) Subbagian Umum dan Kepegawaian
- 3) Bidang Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, terdiri atas:
- a) Seksi Pembelajaran
  - b) Seksi Kelembagaan dan Kemitraan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat
  - c) Seksi Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik
- 4) Bidang Pengembangan Pendidikan Dasar, terdiri atas:
- a) Seksi Pembelajaran
  - b) Seksi Kelembagaan dan Kemitraan Pendidikan Dasar
  - c) Seksi Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik
- 5) Bidang Manajemen Guru dan Tenaga Kependidikan, terdiri atas:
- a) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat
  - b) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Sekolah Dasar
  - c) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Sekolah Menengah Pertama.
- 6) Bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan, terdiri atas:
- a) Seksi Perencanaan dan Pengawasan;
  - b) Seksi Pembangunan Sarana;
  - c) Seksi Pengadaan Prasarana.
- 7) Kelompok Jabatan Fungsional

- 8) Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berada dibawah koordinasi Dinas Pendidikan Kota Makassar terdiri atas 14 UPTD.

## **2) Uraian Tugas**

Susunan organisasi dan uraian tugas Dinas Pendidikan Kota Makassar sesuai dengan Peraturan Walikota Makassar Nomor 82 Tahun 2016 pada pasal 3 menyatakan bahwa Susunan Organisasi Dinas Pendidikan, terdiri atas:

- 1) Kepala Dinas Pendidikan membantu walikota melaksanakan Urusan Pemerintahan bidang pendidikan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah.
- 2) Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pelayanan administrasi kepada semua unit organisasi di lingkungan dinas. terdiri dari:
  - a) Subbagian Perencanaan dan Pelaporan Subbagian Perencanaan dan Pelaporan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan koordinasi dan penyusunan rencana program kerja, monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan dinas.
  - b) Subbagian Keuangan Subbagian Keuangan mempunyai tugas melakukan administrasi dan akuntansi keuangan
  - c) Subbagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melakukan urusan umum, penatausahaan surat menyurat, urusan rumah

tangga, kehumasan, dokumentasi dan inventarisasi barang serta administrasi kepegawaian.

3) Bidang Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat mempunyai tugas menyusun, melaksanakan dan mengoordinasikan kebijakan di bidang penyelenggaraan pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat. terdiri atas:

a) Seksi Pembelajaran mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembelajaran pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat.

b) Seksi Kelembagaan dan Kemitraan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan kelembagaan, kemitraan dan pengembangan mutu pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat.

c) Seksi Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembinaan dan pengembangan peserta didik pada pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat.

4) Bidang Pengembangan Pendidikan Dasar mempunyai tugas menyusun, melaksanakan dan mengoordinasikan kebijakan di bidang penyelenggaraan pendidikan dasar. , terdiri atas:

- a) Seksi Pembelajaran bertugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembelajaran Dikdas
  - b) Seksi Kelembagaan dan Kemitraan Pendidikan Dasar bertugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan kelembagaan, kemitraan dan pengembangan mutu pendidikan dasar.
  - c) Seksi Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembinaan dan pengembangan peserta didik pada pendidikan dasar.
- 5) Bidang Manajemen Guru dan Tenaga Kependidikan mempunyai tugas menyusun, melaksanakan dan mengoordinasikan kebijakan teknis manajemen guru dan tenaga kependidikan, terdiri atas:
- a) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan kebutuhan, pembinaan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan pada pendidikan anak usia dini dan pendidikan masyarakat.
  - b) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Sekolah Dasar mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan kebutuhan, pembinaan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan pada Sekolah Dasar.

c) Seksi Guru dan Tenaga Kependidikan Sekolah Menengah Pertama mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan kebutuhan, pembinaan dan pengembangan guru dan tenaga kependidikan pada Sekolah Menengah Pertama.

6) Bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan mempunyai tugas menyusun, melaksanakan dan mengoordinasikan kebijakan teknis, perencanaan dan pengawasan pembangunan sarana dan pengadaan prasarana pendidikan anak usia dini, pendidikan masyarakat serta pendidikan dasar, terdiri atas:

a) Seksi Perencanaan dan Pengawasan mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan perencanaan dan pengawasan pembangunan sarana dan pengadaan prasarana Pendidikan Anak Usia Dini, pendidikan masyarakat dan pendidikan dasar.

b) Seksi Pembangunan Sarana mempunyai tugas melakukan menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembangunan sarana Pendidikan Anak Usia Dini, pendidikan masyarakat dan pendidikan dasar.

c) Seksi Pengadaan Prasarana bertugas menyiapkan bahan perumusan, pelaksanaan dan pengoordinasian kebijakan pembangunan sarana Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Dasar.

- 7) Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas sejumlah jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok jabatan fungsional sesuai dengan keahliannya dan masing-masing dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior. Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan, sifat, jenis dan beban kerja.
- 8) Unit Pelaksana Teknis (UPT) lingkungan Dinas Pendidikan dapat dibentuk unit pelaksana teknis berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pembentukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja unit pelaksana teknis ditetapkan dengan Peraturan Walikota berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan setelah dikonsultasikan secara tertulis dengan Gubernur

### **c. Data dan Informasi Kependidikan Kota Makassar**

Pendidikan di Kota Makassar merupakan kumpulan data pendidikan dan non pendidikan sebagai gambaran kondisi pendidikan di Kota Makassar. Profil Pendidikan yang lengkap menjadi referensi dan bahan dalam menyusun Perencanaan Pembangunan Pendidikan yang realistis karena berbasis data. Penyusunan perencanaan pembangunan bidang pendidikan membutuhkan data dan informasi yang lengkap, tidak hanya

data di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Makassar melainkan juga di luar Dinas Pendidikan.

Data yang terintegrasi, lengkap dan terkini mengenai keadaan pendidikan perlu dikaitkan dengan data dan informasi di luar Dinas Pendidikan Kota Makassar seperti Administrasi Pemerintah Daerah, Demografi, Geografi, Ekonomi, Sosial Budaya dan Agama, Transportasi dan Komunikasi, serta data lainnya yang relevan. Hal tersebut dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan pembangunan di bidang pendidikan.

Upaya mengatasi masalah dalam bidang pendidikan di Kota Makassar, dibutuhkan profil pendidikan yang komprehensif sebagai bahan masukan yang handal untuk penyusunan perencanaan pembangunan pendidikan yang realistis. Dengan menggunakan Profil Pendidikan dapat diketahui dan diperhitungkan berbagai faktor yang ada dalam suatu wilayah, termasuk faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi perkembangan suatu wilayah, khususnya perkembangan di bidang pendidikan. Berdasarkan data dan informasi yang komprehensif yang termuat di dalam profil pendidikan dapat dilakukan analisis secara deskriptif untuk memudahkan dalam mengidentifikasi masalah pemerataan dan perluasan akses, mutu layanan serta tata kelola di bidang pendidikan.

Dengan yang memiliki wilayah administrasi yang luas jumlah penduduk yang sangat banyak, Kota Makassar jumlah sarana dan fasilitas pendidikan maupun tenaga pendidik sangat banyak dan tersebar diseluruh



wilayah Kota Makassar. Berikut jumlah sekolah, siswa dan guru yang berada di wilayah Kota Makassar pada jenjang SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB :

Tabel 0.2  
Jumlah Sekolah Tingkat SD, SMP, SMA, SMK, SLB di wilayah  
Kota Makassar

No.	Jenjang	Status		Jumlah
		Negeri	Swasta	
1.	SD	363	137	500
2.	SMP	45	164	209
3.	SMA	23	108	131
4.	SMK	13	75	88
5.	SLB	3	21	24
Total Jumlah				952

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar 2017.

Berdasarkan tabel di atas bahwa jumlah sarana pendidikan yang tersebar di seluruh wilayah Kota Makassar yang berjumlah 952 sekolah yang terbagi atas jenjang SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB, baik yang berstatus negeri maupun swasta yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat Kota Makassar akan pendidikan. Pemerintah Kota Makassar tidak hanya menyediakan sarana pendidikan bagi siswa normal tetapi sarana pendidikan bagi para siswa berkebutuhan khusus juga turut disediakan, untuk mendukung Kota Makassar meningkatkan pendidikan yang berkualitas. Sarana pendidikan tersebut

diperuntukkan bagi 61793 siswa yang tersebar diseluruh wilayah Kota Makassar, adapun rincian jumlahnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 0.3  
Jumlah Siswa Tingkat SD, SMP, SMA, SMK, SLB di wilayah  
Kota Makassar

No.	Jenjang	Status		Jumlah
		L	P	
1.	SD	8.204	7.663	15.867
2.	SMP	11.162	11.404	22.566
3.	SMA	4.971	5.972	10.943
4.	SMK	6.149	5.939	12.088
5.	SLB	176	159	329
Total Jumlah		30.656	31.137	61.793

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar 2017.

Jumlah peserta didik yang mencapai angka yang cukup tinggi tidak hanya membutuhkan sarana pendidikan yang layak dan memadai tetapi juga membutuhkan tenaga pendidik yang memadai dan baik dari segi kuantitas maupun kualitas, agar pelayanan pendidikan dapat terselenggara dengan baik. Adapun jumlah guru yang tersebar diseluruh wilayah Kota Makassar sebagai berikut :

Tabel 0.4  
Jumlah Guru Tingkat SD, SMP, SMA, SMK, SLB di wilayah  
Kota Makassar

No.	Jenjang	Status		Jumlah
		L	P	
1.	SD	200	738	938
2.	SMP	436	1.025	1.461
3.	SMA	266	436	702
4.	SMK	404	503	907
5.	SLB	12	33	45
Total Jumlah		1.318	2.735	4.053

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar 2017.

Dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang bermutu di Kota Makassar tidak cukup dengan hanya menciptakan inovasi dan program pendidikan, namun harus disertai dengan kualitas tenaga pendidikan yang memadai, maka dari itu dibutuhkan guru-guru yang memiliki intelektualitas yang tinggi dalam hal mengajar, mendidik dan memimpin, sehingga apabila guru tersebut diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih menjadi seorang kepala sekolah, dirinya mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara totalitas. Dalam rangka meningkatkan kualitas mutu pendidikan dan pendidik pemerintah Kota Makassar melakukan salah satu terobosan baru dalam dunia pendidikan melalui pelaksanaan lelang jabatan/*open recruitment* kepala sekolah SD, SMP, SMA dan SMK. Adapun rincian jumlahnya sebagai berikut :

Tabel 0.5  
Jumlah Calon Kepala Sekolah Tingkat SD, SMP, SMA, SMK di wilayah  
Kota Makassar 2015.

No.	Jenjang	Jumlah
1.	SD	664 orang
2.	SMP	170 orang
3.	SMA	102 orang
4.	SMK	52 orang
Total Jumlah		988 orang

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi pelaksanaan lelang jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar didasarkan atas masa kerja, kompetensi, kecakapan, kualitas dan kuantitas yang dimiliki guru untuk menjadi kepala sekolah, yang didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

### **B. Pelaksanaan Promosi Jabatan**

Pada tahun 2015 Pemerintah Kota Makassar menyelenggarakan seleksi terbuka kepala sekolah mulai dari sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan sekolah menengah atas untuk mengikuti seleksi lelang jabatan kepala sekolah untuk para guru yang memiliki kemampuan dan kompetensi sesuai syarat yang berlaku dalam pelaksanaan lelang jabatan diruang lingkup Pemerintah Kota Makassar. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab yang baik.

Menurut Suryokusumo (2014:12) bahwa Lelang jabatan merupakan upaya memperoleh kualitas pegawai melalui kompetensi yang dimiliki pegawai. Namun hal tersebut bukanlah acuan utama yang dijadikan tolak ukur dalam pelaksanaan lelang jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar, akan tetapi terdapat prosedur tertentu yang diterapkan guna memperoleh kandidat calon kepala sekolah yang benar-benar layak untuk mengembangi jabatan sebagai kepala sekolah. Adapun prosedur pelaksanaan lelang jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar sebagai berikut:

#### **a. Seleksi Administrasi**

Seleksi administrasi adalah Seleksi administrasi adalah penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang dimiliki oleh calon kepala sekolah untuk mendukung persyaratan dilakukan oleh sekretariat Panitia Seleksi. Pelaksanaan promosi kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar harus memenuhi syarat-syarat yang telah diatur didalam Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan.

#### **1. Sertifikat calon kepala sekolah**

Data peserta seleksi administrasi sertifikat calon kepala sekolah Tahun 2016 sebanyak 170 orang. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 yang menyatakan bahwa, persyaratan khusus guru yang di berikan tugas tambahan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur.

Sertifikat calon kepala sekolah adalah sebuah syarat yang harus dipenuhi oleh kepada calon kepala sekolah yang diperoleh dengan mengikuti diklat calon kepala sekolah selama 6 bulan dilembaga penjamin mutu pendidikan (LPMP), dari diklat tersebut diperoleh sertifikat kepala sekolah sebagai persyaratan khusus untuk mendapatkan promosi sebagai kepala sekolah, disisi lain tes calon kepala sekolah bertujuan untuk mendapat pengakuan sebagai calon kepala sekolah yang mempunyai dasar menjadi kepala sekolah serta menyiapkan calon kepala sekolah secara simultan terdiri dari beberapa kegiatan antara lain Perencanaan kebutuhan, pengusulan calon serta program pendidikan dan pelatihan yang menunjang menjadi kepala sekolah..

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“setiap calon kepala sekolah yang ingin mencalonkan menjadi kepala sekolah diwajibkan memiliki sertifikat calon kepala sekolah yang didapat dari pendidikan dan pelatihan agar dapat mengikuti semua rangkaian seleksi nantinya”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa sertifikat calon kepala sekolah menjadi salah satu syarat dalam mengikuti seleksi calon kepala sekolah dengan landaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 yang menyatakan bahwa, persyaratan khusus guru yang di berikan tugas tambahan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur.

Senada yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kasubag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“untuk menjadi kepala sekolah harus memenuhi persyaratan terutama sertifikat calon kepala sekolah yang harus dimiliki calon kepala sekolah agar dapat mengikuti semua proses promosi jabatan”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa untuk mencalonkan menjadi kepala sekolah harus memenuhi sebuah syarat yang ditetapkan instansi penyelenggara yaitu Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Sebuah sertifikat calon kepala sekolah merupakan salah satu syarat bagi calon kepala sekolah agar semua calon kepala sekolah mengetahui dasar-dasar menjadi kepala sekolah, dengan memiliki sertifikat calon kepala sekolah mempunyai jaminan berupa sertifikat yang digunakan untuk dapat mengikuti seleksi administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“panitia pelaksana harus memperhatikan dari segi persyaratan administratif seperti harus memiliki sertifikat calon kepala sekolah nah itu harus diperhatikan agar bisa melahirkan kepala sekolah yang mampu memajukan sekolah”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa dengan pihak penyelenggara promosi jabatan kepala sekolah harus memperhatikan dari segi persyaratan seperti sertifikat calon kepala sekolah agar bisa memajukan sekolah dengan baik dan benar. Sertifikat tersebut menjadi persyaratan khusus dalam seleksi administrasi dikarenakan dengan memiliki sertifikat calon kepala sekolah dapat mengajukan untuk dipromosikan menjadi kepala sekolah menengah pertama negeri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala sekolah SMPN 11 Makassar mengatakan bahwa:

“saat saya mau mencalonkan menjadi kepala sekolah dek, memang sertifikat calon kepala sekolah harus dimiliki setiap calon kepala sekolah sertifikat itu saya dapat dek, dari diklat yang diselenggarakan LPMP.”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa jika ingin mencalonkan menjadi kepala sekolah harus mempunyai sertifikat yang menjadi syarat mutlak untuk mencalonkan menjadi kepala sekolah. Sertifikat berguna untuk melihat kemampuan umum yang dimiliki para calon kepala sekolah untuk menjadi kepala sekolah. Dengan mengikuti diklat yang dilaksanakan oleh Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) para calon kepala sekolah telah memiliki sertifikat untuk dapat mengikuti semua tahapan seleksi untuk menjadi kepala sekolah, pelaksanaan diklat tersebut dilakukan untuk melihat sejauh mana kemampuan memimpin para calon kepala sekolah untuk dapat menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dengan baik.

. Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala Sekolah SMPN 17 Makassar yang mengatakan bahwa:

“salah satu persyaratan yang saya lengkapi dek, itu sertifikat calon kepala sekolah semua berkas yang saya kumpulkan sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku terutama sertifikat itu”. (Wawancara dengan S pada 03 September 2018.)

Berdasarkan keterangan di atas syarat yang harus dipenuhi oleh para calon kepala sekolah adalah sertifikat calon kepala sekolah untuk melengkapi berkas untuk mencalonkan menjadi kepala sekolah. Semua berkas yang telah lengkap harus mengikuti prosedur yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri



Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 yang menyatakan bahwa, persyaratan khusus guru yang di berikan tugas tambahan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan dapat menyimpulkan bahwa mengenai seleksi administrasi khususnya sertifikat calon kepala sekolah yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar adalah wewenang yang harus dilakukan agar dapat proses seleksi bisa berjalan sebagaimana mestinya dan memang selama ini proses kelengkapan administrasi sudah berjalan sesuai dengan prosedur. sertifikat pendidik itu setiap kepala sekolah sudah melengkapi semuanya sehingga dapat dikatakan kalau mengenai persyaratan administrasi terutama sertifikat calon kepala sekolah sudah sesuai dengan ketentuan.

## **2. Pengalaman mengajar**

Seorang guru yang dipromosikan diharuskan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenis dan jenjang sekolah masing-masing. Hal ini di atur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah Pasal 2 Aayat 2g. seorang guru juga dijadikan acuan dalam penilaian, seorang guru yang telah memiliki pengalaman mengajar yang lama tentunya memiliki pengetahuan yang lebih banyak, serta penguasaan materi belajar lebih luas sehingga yang bersangkutan dianggap layak untuk mengikuti promosi calon kepala sekolah.

Berdasarkan jumlah peserta sebanyak 170 orang yang dipromosikan pada Tahun 2015-2016 di Kota Makassar, dari data tersebut diketahui bahwa 170 orang lulus telah memiliki pengalaman mengajar sekurang – kurangnya 5 Tahun. Dengan memiliki Pengalaman mengajardapat dilihat masa kerja guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik pada satuan pendidikan tertentu sesuai dengan surat tugas dari yang berwenang bukti fisik dari komponen ini dapat berupa surat keputusan atau surat keterangan yang sah dari lembaga yang berwenang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“sebelum menjadi calon kepala sekolah harus berlatarbelakang guru dan mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun agar supaya para calon kepala sekolah mempunyai dasar memimpin melalui pengalaman mengajarnya”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa sebelum menjadi calon kepala sekolah harus berlatarbelakang guru yang mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun agar para calon kepala sekolah telah mempunyai dasar memimpin serta penguasaan materi yang dimiliki para calon kepala sekolah selama menjadi guru menjadi tolak ukur agar dapat menjadi kepala sekolah. Dengan dasar pengetahuan tentang sekolah dapat diketahui sejauh mana para calon kepala sekolah dapat memimpin suatu sekolah dan memajukan sekolah tersebut.

Keterangan dinyatakan oleh Kasubag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“untuk mencalonkan menjadi kepala sekolah ada syarat yang harus dipenuhi terlebih dahulu seperti pengalaman mengajar harus 5 tahun. Hal ini menjang para calon kepala sekolah untuk mengetahui karakter dan kondisi sekolah yang dipegangnya nanti ”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa untuk menjadi kepala sekolah harus memiliki pengalaman mengajar 5 tahun menurut jenis dan jenjang sekolah masing-masing. Hal ini di atur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah Pasal 2 Ayat 2g. seorang guru juga dijadikan acuan dalam penilaian, seorang guru yang telah memiliki pengalaman mengajar yang lama tentunya memiliki pengetahuan yang lebih banyak, serta penguasaan materi belajar lebih luas sehingga yang bersangkutan dianggap layak untuk mengikuti promosi calon kepala sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“syarat pengalaman mengajar sangat dibutuhkan untuk menjadi kepala sekolah karena dengan mempunyai pengalaman mengajar para calon kepala sekolah mempunyai dasar pengetahuan tentang dunia pendidikan serta dengan dimilikinya pengalaman mengajar dapat membangun sekolah secara baik”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa dengan adanya syarat pengalaman mengajar para calon kepala sekolah telah mempunyai dasar pada dunia pendidikan sehingga dapat mengetahui kurang serta lebihnya dalam dunia pendidikan dengan adanya pengalaman mengajar yang dimiliki dapat membuat perubahan untuk dunia pendidikan lebih baik. Dengan memiliki pengalaman mengajar para calon kepala sekolah telah menguasai seluruh

materi mengajar yang dapat dikembangkan melalui kreatifitas para calon kepala sekolah jika terpilih menjadi kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala sekolah SMPN 11 Makassar mengatakan bahwa:

“saat saya mencalonkan dek, persyaratan pengalaman mengajar sangat diperhatikan oleh panitia pelaksana karena katanya itu sangat penting untuk bisa lolos menjadi kepala sekolah, dan saya sudah lengkapi semua itu dek”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa pada saat mencalonkan kepala sekolah memang semua diperintahkan untuk melengkapi persyaratan-persyaratan terutama pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun untuk dapat mencalonkan dikarenakan pengalaman mengajar sangat diperhatikan karena menunjang kelolosan untuk menjadi kepala sekolah. Pengalaman mengajar dibutuhkan karena dengan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun guru yang ingin mencalonkan menjadi kepala sekolah telah mengetahui hampir semua hal-hal yang bersangkutan dengan sekolah baik itu materi mengajar, program sekolah, masalah yang terjadi dalam dunia pendidikan serta kelebihan sekolah yang dapat dikembangkan menjadi lebih baik lagi.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala Sekolah SMPN 17 Makassar yang mengatakan bahwa:

“saat saya mencalonkan dek, ada banyak persyaratan yang harus dilengkapi seperti pengalaman mengajar itu salah satu persyaratan yang mutlak dimiliki oleh para calon kepala sekolah karena dengan memiliki pengalaman mengajar 5 tahun dapat dilihat pengentuannya tentang dunia pendidikan”. (Wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan keterangan di atas kepala sekolah SMPN 17 Makassar mengatakan bahwasaat mencalonkan menjadi kepala sekolah harus memiliki

pengalaman mengajar 5 tahun yang bertujuan agar para calon kepala sekolah dapat mengetahui dasar tentang karakter dalam dunia pendidikan. Dengan dimilikinya pengetahuan para calon kepala sekolah tentang dunia pendidikan dapat menunjang keberhasilan para calon kepala sekolah karena telah memiliki banyak pengetahuan baik sistem mengajar maupun sistem karakter.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan dapat menyimpulkan bahwa mengenai seleksi administrasi khususnya pengalaman mengajar yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar adalah wewenang yang harus dilakukan agar dapat proses seleksi bisa diterapkan menurut regulasi. pengalaman mengajar itu setiap kepala sekolah sudah melengapi semuanya sehingga dapat dikatakan kalau mengenai persyaratan administrasinya sudah berjalan dengan baik.

### **3. Usia**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Usia Syarat yang harus dipenuhi seorang guru apabila hendak mendapatkan promosi sebagai kepala sekolah terlebih dahulu harus berusia setinggi-tingginya 56 tahun pada waktu pengangkatan..

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“setiap guru yang hendak kami promosikan untuk menjadi kepala sekolah, kami wajibkan untuk memenuhi beberapa syarat semisal harus berusia 56 tahun sesuai dengan undang-undang Nomor 13 pasal 2 tahun 2014 tentang

cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa mengenai promosi jabatan untuk menjadi kepala sekolah kami wajibkan untuk memenuhi beberapa syarat semisal harus berusia 56 tahun, usia menjadi syarat penting dalam seleksi administrasi dikarenakan tingkat efisiensi dalam mengembangkan sekolah dengan pemikiran dan kerja yang baik oleh karena itu jika usia para calon kepala sekolah telah melewati batas syarat yang berlaku maka tidak dapat mengikuti promosi jabatan kepala sekolah. Hal tersebut sesuai dengan undang-undang Nomor 13 pasal 2 tahun 2014.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kasubag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“mengenai promosi untuk menjadi kepala sekolah harus memenuhi persyaratan sesuai dengan Undang-undang Nomor 13 pasal 2 tahun 2014 tentang cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa promosi calon kepala sekolah betul-betul harus melengkapi persyaratan yang suda di atur sesuai dengan undang-undang Nomor 13 Pasal 2 tahun 2014 yaitu harus melengkapi persyaratan harus berusia 56 tahun untuk bisa mencalonkan menjadi kepala sekolah.dengan tidak melewati batas syarata usia para guru yang ingin mencalonkan sebagai kepala sekolah dapat menjadi kepala sekolah dengan melalui berbagai macam seleksi yang harus di lewati.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah tidak terlepas harus memperhatikan dari segi persyaratan administratif terutama masalah usia calon kepala sekolah yang harus berusia 56 tahun pada saat dilantik”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa dengan diadakannya pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah tidak terlepas harus memperhatikan dari segi persyaratan administratif seperti usia para calon kepala sekolah yang diharuskan yaitu usia 56 tahun pada saat dilantik menjadi kepala sekolah. Dengan adanya syarat usia dapat menyeleksi para calon kepala sekolah yang berjiwa muda apabila syarat usia tidak diikutkan dalam tahapan seleksi dapat membuat hasil seleksi dan keberhasilan kepala sekolah terpilih tidak sepenuhnya dapat mencapai tujuan yang diharapkan dikarenakan usia yang sudah tua tidak dapat berpikir secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala sekolah SMPN 11 Makassar mengatakan bahwa:

“saat saya mencalonkan dek, persyaratanyang paling di perhatikan itu tentang batas usia untuk bisa mencalonkan menjadi kepala sekolah karena seperti yang saya lihat banyak yang ingin mencalonkan tapi usia sudah sangat tua. ”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa pada saat mencalonkan kepala sekolah memang semua diperintahkan untuk melengkapi persyaratan-persyaratan dan beberapa persyaratan itu sudah dipenuhi dan dilengkapi seperti usia calon kepala sekolah harus 56 tahun sebelum dilantik, hal tersebut sudah di atur jelas dalam undang-undang nomor 13 pasal 2 tahun 2014 Tentang tata cara pengisian

jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan, oleh sebab itu setiap kegiatan maupun keputusan dalam promosi jabatan harus sesuai dengan aturan yang berlaku.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala Sekolah SMPN 17 Makassar yang mengatakan bahwa:

“untuk masalah usia memang sangat penting untuk diperhatikan pada saat mencalonkan menjadi kepala sekolah yang ada dalam persyaratan yaitu harus berusia 56 tahun.”. (Wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan dapat menyimpulkan bahwa mengenai seleksi administrasi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar adalah wewenang yang harus dilakukan agar dapat proses seleksi bisa berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku dan memang selama ini proses kelengkapan administrasi sudah sesuai dengan aturan yang berlaku karena mulai dari baik mengenai batas umur itu setiap kepala sekolah sudah melengkapi semuanya sehingga dapat dikatakan kalau mengenai persyaratan administrasinya sudah sesuai dengan ketentuan.

Hal ini hasil temuan dilapangan yang dilakukan peneliti mengenai proses seleksi administrasi Dinas Pendidikan sudah melakukan proses seleksi yang ketat sehingga proses seleksi sudah sesuai dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan.



## **b. Seleksi Kompetensi**

Seleksi kompetensi adalah atas yang diselenggarakan untuk mengukur kemampuan dasar yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan kepala sekolah dalam bekerja atau memegang jabatan. Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menengah Pertama di Kota Makassar.

### **1. Kompetensi Teknis**

Kompetensi teknis harus memiliki seperti, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Dengan memiliki pengetahuan para calon kepala sekolah dapat diukur kemampuannya untuk memimpin suatu instansi dengan baik disertai dengan kemampuan keterampilan akan mewujudkan suatu gaya kepemimpinan yang kompleks dalam membangun sekolah secara efektif dan efisien dan perilaku yang baik calon kepala sekolah harus dimiliki karena dengan mempunyai perilaku yang baik akan menjadi contoh untuk bawahan yang akan dipimpinnya.

#### **1.) Tingkat dan Spesialisasi Pendidikan**

Berdasarkan hasil observasi seorang guru yang dapat ikut serta dalam promosi jabatan kepala sekolah harus memiliki tingkat dan spesialisasi pendidikan yang

sesuai dengan jabatan yang akan didudukinya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah Pasal 2 Ayat 2b mengatur bahwa syarat-syarat guru diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah harus memiliki kualifikasi pendidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“memang sebagai perhatian khusus dengan diselenggarakannya promosi jabatan kepala sekolah yaitu kepala sekolah yang berkompetensi teknis mutlak dibutuhkan untuk membangun sekolah berkualitas, sekolah efektif, karena kepala sekolah pemegang otoritas dalam pelaksanaan pendidikan serta menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga proses penyelenggaraannya pendidikan sekolah dapat berjalan dengan upaya pencapaian secara efisien ”. (Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas dengan Kepala sub bagian Perencanaan dan pelaporan mengatakan setiap kepala sekolah yang dipromosikan harus mempunyai kemampuan dan keahlian dalam bekerja secara teknis berdasarkan spesialis pendidikan, pelatihan teknis, pengalaman bekerja secara teknis guna menciptakan pendidikan yang berkualitas baik dengan memiliki kemampuan yang ada pada persyaratan seleksi para calon kepala sekolah dapat bekerja dengan kualitas yang dimiliki agar sekolah yang dipimpin dapat berkembang dari yang sebelumnya dengan menimplementasikan program yang dikeluarkan oleh walikota Makassar yaitu 18 revolusi pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“bahwa setiap calon kepala sekolah yang di promosikan harus mempunyai kemampuan dan keahlian bekerja secara teknis berdasarkan jenis pekerjaan mulai dari spesialis pendidikan, pelatihan teknis,

pengalaman bekerja secara teknis, karena maju mundurnya suatu sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah serta kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil pernyataan di atas dengan Kasubag umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan bahwa mengenai promosi jabatan setiap kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dan keahlian dalam bidangnya guna meningkatkan kinerjanya dengan memiliki kemampuan diharapkan dapat mengembangkan instansi yang dipimpinnya serta mampu membangun karakter yang selama ini menjadi halangan untuk memajukan sekolah dengan kemampuan yang dimiliki dengan menjadi sosok kepala sekolah yang berkualitas dan mempunyai kemampuan yang lebih dalam memimpin sekolah.

## 2) Pelatihan Teknis Fungsional

Guru yang dipromosikan menjadi kepala sekolah menengah pertama negeri adalah guru yang dianggap telah berkompeten dan dapat menguasai tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru secara teknis karena memperoleh pengetahuan dan pengalaman melalui pelatihan teknis fungsional sehingga memberikan dampak positif bagi kualitas pembelajaran para siswanya dan peningkatan prestasi para siswa. Maka guru tersebut diberikan penghargaan dalam bentuk promosi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah bertujuan untuk mendapatkan kepala sekolah yang berkompeten tahap ini adalah tahap yang krusial karena jika terjadi salah langkah pada tahap ini bisa berakibat fatal bagi sekolah yang mendapatkan kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi teknis, nah justru itu masih terlihat ada kelemahan dari tinjauan

kompeten kepala sekolah ”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah bertujuan untuk mendapatkan kepala sekolah yang berkompetensi tahap ini adalah tahap yang krusial untuk menentukan kepala sekolah yang betul-betul punya kompeten dalam meningkatkan pendidikan namun kenyataannya masih terdapat kelemahan dari tinjauan ini.kelemahan itu yang menjadi acuan pemerintah melaksanakan promosi jabatan kepala sekolah agar nantinya kepala sekolah yang terpilih dapat merubah sistem pendidikan di Kota Makassar sesuai dengan arahan dari walikota Makassar yaitu menciptakan berbagai program khusus seperti 18 revolusi pendidikan yang harus di laksanakan kepala sekolah terpilih dalam mengoptimalkan kinerja guru serta meningkatkan kualitas dan prestasi siswa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 11 mengatakan bahwa:

“kalau mengenai seleksi kompetensi teknis memang adalah hal yang terpenting dalam pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah dan kalau itu dek saya sudah mengikuti semuanya baik dari persyaratan yang harus dilengkapi untuk menunjang dari seleksi kompetensi saya juga melihat untuk seleksi kompetensi yang saya lalui bersama peserta lain kurang diperhatikan intinya kita ikut seleksi dan menunggu hasilnya”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 11 mengatakan mengenai seleksi kompetensi khususnya kompetensi teknis hal yang terpenting dalam pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam memajukan sekolah.Kompetensi teknis salah satu faktor penting untuk

menjadi kepala sekolah yang professional karena dengan memiliki kompetensi teknis para kepala sekolah dapat berinovasi dan kreatif dalam memajukan sekolah. Dengan dimilikinya kompetensi teknis juga dapat membuat kerjasama antara kepala sekolah, guru dan siswa dapat terkoordinir dengan jelas agar tercipta suasana kerjasama memajukan dan mengembangkan sekolah dengan baik tanpa ada kesalahpahaman dalam menjalankan program pendidikan.

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 mengatakan bahwa:

“bagi kami sebagai calon kepala sekolah harus mempunyai kompetensi teknis dalam mengembangkan sekolah serta menciptakan pendidikan yang baik dalam selama ini saya mengikuti seleksi saya merasa bersyarat karena dilengkapi dengan bukti-bukti penguatan tapi untuk peserta lain saya kurang tahu dek apakah sudah memenuhi syarat kompetensi atau tidak”.(wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 mengatakan bahwa mengenai seleksi kompetensi teknis memang adalah hal yang terpenting dalam pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah harus mempunyai kompetensi dalam mengembangkan sekolah serta menciptakan pendidikan yang baik. kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi akan sulit beradaptasi dengan lingkungan baik kepada guru maupun siswa karena kepala sekolah yang kurang memiliki kemampuan teknis akan sulit memecahkan masalah internal ataupun eksternal. Keuntungan memiliki kompetensi teknis para kepala sekolah dapat bekerja dengan lancar dikarenakan dapat membaca semua karakter yang ada dalam sekolah sehingga dalam melaksanakan tugas dan program dapat melihat kekurangan dan kelebihan sehingga kepala sekolah dapat melengkapi kekurangan yang ada pada sekolah.

## **2.Kompetensi Manajerial**

Kompetensi manajerial adalah keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusia, keterampilan teknik untuk memimpin dan mengelola unit organisasi agar dapat memimpin suatu organisasi dengan baik. Dengan memiliki keterampilan konsep kemampuan berfikir serta kreatifitas dalam mengembangkan ide calon kepala sekolah dapat membuat organisasi berkembang dan dapat mengantisipasi masalah yang potensial dalam organisasi. Keterampilan hubungan manusia aspek yang cukup penting dalam memimpin suatu organisasi karena keterampilan ini bertujuan untuk mengerti perasaan orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif. Keterampilan teknik harus dimiliki oleh para calon kepala sekolah untuk dapat mengatur teknik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan teknik ketatausahaan.

### **1) Keterampilan Teknik Memimpin**

Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode dan tehnik-tehnik tertentu dalam menyelesaikan suatu tugas secara spesifik. Dalam kegiatan belajar mengajar didalam kelas seorang guru dituntut supaya bisa menggunakan metode dan tehnik sesuai dengan kondisi dan kemampuan belajar siswa yang didukung dengan sarana ataupun komponen-kompenen belajar yang lain.

Metode dan tehnik adalah suatu cara kerja yang sistematis dan umum. Ia berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan. Makin baik suatu metode dan tehnik makin efektif pula dalam pencapaiannya. Tetapi, tidak ada satu metode dan tehnik pun yang dikatakan paling baik dipergunakan bagi semua macam

usaha pencapaiannya. Baik tidaknya, tepat tidaknya suatu metode dan tehnik dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor utama yang menentukan metode adalah tujuan yang akan dicapai. Keterampilan ini menunjukkan kemampuan seseorang dalam bekerja dengan dan melalui orang lain secara efektif, dan untuk membina kerja sama. Letak kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan, yakni sejauh mana ia mampu melaksanakan ketrampilan-ketrampilan yang menyangkut kemanusiaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“untuk seleksi kompetensi manajerial di yang dilaksanakan dalam promosi jabatan kepala sekolah sangat penting karena dapat menunjang kinerja para calon kepala sekolah dalam memimpin sekolah jika terpilih nantinya diharapkan dapat membangun dan memajukan sekolah”. (Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018).

Berdasarkan pernyataan diatas dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan mengatakan setiap kepala sekolah yang dipromosikan harus mempunyai memiliki kemampuan memimpin dan mengelola dengan baik agar pada jika terpilih menjadi kepala sekolah dapat menerapkan pengentahuan maanajerialnya ke sekolah yang dipimpnnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“seleksi kompetensi manajerial sangat penting dalam terciptanya kepala sekolah yang berkualitas dan dapat mengembangkan sekolah, kepala sekolah dituntut mempunyai kompetensi manajerial karena dapat menunjang kelulusan menjadi kepala sekolah”.(Wawancara dengan S.D pada 14 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil pernyataan di atas dengan Kasubag umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan bahwa kompetensi manajerial sangat diperlukan oleh para calon kepala sekolah karena menunjang kemajuan dan perkembangan sekolah yang menjadi tempatnya menjadi pemimpin. Dengan memiliki kompetensi manajerial calon kepala sekolah dapat memimpin sekolah dengan baik dan inovatif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“dengan dilaksanakannya promosi jabatan kepala sekolah kita bisa mendapatkan calon kepala sekolah terutama calon kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang manajerial yang dapat membuat sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih baik dari sebelumnya, seperti yang kita lihat masih banyak kepala sekolah yang kurang berkompeten ”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa dengan adanya promosi jabatan kita dapat melihat calon kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang manajerial melalui tes kompetensi. Seleksi kompetensi diadakan dikarenakan masih banyak kepala sekolah terdahulu yang kurang memiliki kompetensi khususnya kompetensi manajerial.

## 2) Keterampilan Hubungan Manusia

Hubungan Manusia adalah hubungan antara dua atau lebih individu manusia dan perilaku individu yang satu mempengaruhi mengubah dan memperbaiki hubungan antar manusia mendasari interaksi dan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru serta para siswa. Hubungan antar yaitu proses rohaniah yang tertuju kepada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap,



tingkah laku, dan lain-lain. Aspek kejiwaan yang terdapat pada diri manusia. Proses rohaniah dengan perasaan bahagia ini berlangsung pada komunikasi antar personal. Karena sifatnya dialogis, maka masing-masing tahu, sadar, dan merasakan efeknya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 11 mengatakan bahwa:

“kalau soal seleksi kompetensi manajerial memang ada dek, dan itu salah satu tes yang mempunyai nilai tinggi karena kompetensi manajerial kemampuan kita para calon kepala sekolah dapat diukur sampai dimana kita dapat memimpin sekolah dan memahami karakter yang ada dalam sekolah”. (wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 11 mengatakan bahwa memang ada seleksi kompetensi pada saat pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah. tes kompetensi sangat menunjang kelolosan karena kemampuan memimpin sekolah diukur melalui tes kompetensi khususnya kompetensi manajerial. Diklat calon kepala sekolah juga bertujuan untuk memberikan pengetahuan tentang kepala sekolah dari dini agar yang bersangkutan sudah paham lebih awal mengenai tugasnya sebagai kepala sekolah sebelum dirinya dipromosikan.

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 mengatakan bahwa:

“pada saat kami mencalonkan menjadi kepala sekolah hal yang terpenting yang kami harus miliki itu kemampuan manajerial karena tes ini salah satu penunjang kita dapat terpilih menjadi kepala sekolah namun saya tidak tahu dengan proses seleksi peserta lain.”. (wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 mengatakan bahwa para calon kepala sekolah memang dituntut untuk memiliki

kemampuan dasar manajerial dikarenakan dengan dimilikinya kemampuan manajerial para calon kepala sekolah bisa memajukan sekolah jika terpilih. kemampuan manajerial harus dibutuhkan calon kepala sekolah karena akan memimpin suatu instansi yang tanggungjawabnya sangat di besar karena harus berinovasi untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. pengetahuan kepala sekolah sejak dini kepada para guru bersangkutan agar nantinya yang bersangkutan tidak mendapatkan kesulitan pada saat menjalankan tugas sebagai kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dilapangan, peneliti menemukan bahwa mengenai seleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masih menemukan berbagai kekurangan karena mengabaikan dari segi seleksi kompetensi setiap calon kepala sekolah padahal ini adalah hal terpenting karena meningkatnya sekolah serta pendidikan yang baik dan ramah lingkungan itu ditentukan dari kompetensi para kepala sekolah dalam mengembangkannya tapi ini masih terdapat kelemahan dari sisi itu.

### **c. Seleksi Tes Wawancara**

Seleksi tes wawancara adalah salah satu tes untuk mengetahui peminatan, motivasi, perilaku dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah. Tes wawancara sebagai alat yang dapat mengukur kualitas serta kuantitas para bakal calon kepala sekolah sehingga dapat menciptakan kepala sekolah yang berkarakter.

Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tidak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menengah Pertama di Kota Makassar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“tahap yang perlu kami lakukan untuk mengetahui peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah maka dari itu harus kami lakukan seleksi tes wawancara”. (wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas dengan Kepala sub bagian Perencanaan dan pelaporan mengatakan memang harus dilakukan seleksi tes wawancara bagi setiap calon kepala sekolah guna untuk mengetahui peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah. Calon kepala sekolah harus bisa membaca karakter bawahannya tetapi sebelumnya kepala sekolah memiliki karakter yang baik sehingga dapat mengimplementasikan karakter baik yang dimilikinya ke bawahannya.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala sub bagian umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“kami sudah melakukan seleksi tes wawancara bagi setiap calon kepala sekolah karna ini sangat perlu untuk dilakukan agar bisa dilihat bagaimana minat, motivasi dan perilaku yang dimiliki setiap calon kepala sekolah”. (Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala subbagian umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan bahwa suda melakukan seleksi tes wawancara bagi setiap calon kepala sekolah karna ini sangat perlu untuk dilakukan agar bisa dilihat bagaimana minat, motivasi dan perilaku yang dimiliki setiap calon kepala sekolah. Wawancara juga penting untuk bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah nantinya apakah akan lebih baik atau lebih buruk.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“memang dalam pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah sangat perlu dilakukan tes seleksi wawancara agar bisa kita ketahui peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah maka dari itu harus kami lakukan seleksi tes wawancara dan bertujuan agar kedepannya mampu menciptakan sekolah yang bermutu serta pendidikan yang baik maka dari itu tes wawancara tidak serta merta harus diabaikan”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa sangat perlu dilakukan tes seleksi wawancara agar bisa kita ketahui peminatan, motivasi, perilaku, dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah maka dari itu harus kami lakukan seleksi tes wawancara dan bertujuan agar kedepannya mampu menciptakan sekolah yang bermutu serta pendidikan yang baik maka dari itu tes wawancara tidak serta merta harus diabaikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 11 mengatakan bahwa:

“kalau mengenai seleksi wawancara saya sudah mengikuti dek karena itu adalah hal terpenting yang harus diikuti karena kita akan dipertanyakan

mengenai kemampuan setiap kepala sekolah ”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa seleksi tes wawancara setiap kepala sekolah telah mengikuti agar bisa dilihat bagaimana karakter dan perilaku yang dimiliki setiap calon kepala sekolah. Seleksi ini sangat penting dan menunjang kepala sekolah kedepannya apakah dapat memimpin dengan baik atau tidak. Sehingga dengan lolosnya calon kepala sekolah pada tahap wawancara karakter serta sikap kepala sekolah dapat diprediksi jika memimpin sekolah nantinya.

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 mengatakan bahwa:

“kalau masalah tes wawancara pasti setiap kepala sekolah sudah melalui semuanya karena itu sangat penting dan saya pun sudah melaluinya itu dek karena saya jug sadari itu adalah seleksi yang terpenting yang harus saya lalui”.(wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SMPN 17 mengatakan bahwa kalau mengenai seleksi tes wawancara setiap kepala sekolah sudah mengikuti agar bisa dilihat bagaimana minat, motivasi dan perilaku yang dimiliki setiap calon kepala sekolah maka dari itu sangat penting dan tidak bisa diabaikan. tes wawancara diharapkan dapat membuat para calon kepala sekolah memperbaiki karakter jika mengetahui apa saja kekurangannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dilapangan, peneliti menemukan bahwa mengenai seleksi tes wawancara yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar bisa dikatakan sudah baik karena dari temuan dilapangan peneliti bahwa setiap kepala sekolah sudah mengikuti tes wawancara karena ini adalah persyaratan atau tes yang tidak bisa diabaikan dan memang

betul-betul menyeleksi mengenai tes wawancara setiap calon promosi jabatan betul dinas pendidikan melakukan tes wawancara bagi setiap calon kepala sekolah agar bisa melihat sampai di mana minat, motivasi, dan perilaku yang dimiliki dalam mencalonkan menjadi kepala sekolah

Hal ini ketika di singkrongkan dengan peraturan menteri itu sudah relevan relevan dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan guna meningkatkan kinerja pegawai.

#### **d. Hasil Seleksi**

Hasil seleksi adalah hasil yang diperoleh selama proses seleksi untuk memenuhi siapa yang menjadi kepala sekolah di Kota Makassar. Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala di Kota Makassar.

Hasil yang diperoleh selama proses seleksi untuk memenuhi siapa yang menjadi kepala sekolah. Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan

pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menengah Pertama di Kota Makassar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“jadi setiap calon kepala sekolah yang telah melengkapi kelengkapan administrasi, kompetensi, serta tes wawancara sisa menunggu hasil seleksi yang kami lakukan apakah betul-betul memenuhi persyaratan atau tidak”. (wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan pernyataan diatas dengan Kepala sub bagian Perencanaan dan pelaporan para calon kepala sekolah yang telah melalui berbagai tes untuk menjadi kepala sekolah untuk menunggu hasil seleksi yang dilakukan panitia seleksi untuk memeriksa ulang semua hasil tes apakah semua peserta seleksi telah mengikuti dan melengkapi semua persyaratan yang diberikan oleh panitia pelaksana agar semua hasil tes dapat mendapat hasil yang diinginkan sesuai dengan tujuan awal dilaksanakannya promosi jabatan kepala sekolah yaitu melahirkan sosok pemimpin atau kepala sekolah yang berkompeten dalam mengembangkan sekolah.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala sub bagian umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“setiap guru yang akan di promosikan menjadi kepala sekolah memang harus melalui persyaratan baik administrasi, kompetensi, tes wawancara dan setelah itu sisa menunggu hasil seleksi yang di lakukan panitia seleksi apakah betul-betul memenuhi persyaratan atau tidak”. (Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil pernyataan di atas dengan kepala subbagian umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan untuk para calon kepala sekolah setelah menjalani semua prosedur seleksi untuk menjadi kepala sekolah melalui promosi jabatan yang dilakukan pemerintah Kota Makassar sisa menunggu hasil seleksi dari panitia seleksi. Proses publikasi hasil seleksi calon kepala sekolah menunggu verifikasi ulang hasil seleksi yang telah dilakukan apakah semua calon kepala sekolah telah mengikuti prosedur yang berlaku dan telah melengkapai semua persyaratan baik administrasi, kompetensi dan wawancara setelah semua selesai diverifikasi hasilnya akan dipublikasikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas sekolah mengatakan bahwa:

“mengenai hasil seleksi pelaksanaan rekrutmen kepala sekolah sudah berjalan sesuai dengan aturan meskipun itu masi ada kekurangan dan kelemahan yang masi terlihat tapi kedepanya bagaiman bisa ditingkatkan dan di perbaiki agar betul-betul melahirkan kepala sekolah yang berkompetensi dan mampu meningkatkan pendidikan yang baik”(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018).

Berdasarkan pernyataan di atas mengenai hasil seleksi telah berjalan sesuai dengan yang diinginkan meskipun masih perlu dikembangkan agar hasil seleksi kepala sekolah dapat menjadi sosok pemimpin yang diinginkan dengan memiliki kompetensi yang baik.kompetensi sangat penting yang harus dimiliki kepala sekolah untuk menunjang meningkatnya kualitas pendidikan.dengan melengkapi semua persyaratan yang berlaku dalam promosi jabatan kepala sekolah serta telah teruji memiliki kompetensi dalam memimpin para calon kepala sekolah menunggu



hasil seleksi dari panitia seleksi yang melakukan verifikasi ulang yang dilakukan oleh berbagai pihak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala sekolah SMPN 11 Makassar mengatakan bahwa:

“saya sudah melengkapi semuanya dek persyaratan yang harus di lengkapi baik itu dari persyaratan administrasi, kompetensi, seta tes wawancara nah itu semua saya suda lengkapi, jadi sisa menunggu hasil seleksi yang dilakukan oleh panitia dari Dinas Pendidikan Kota Makassar”.(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dapat dikatakan mengenai hasil seleksi kepala sekolah sudah mengikuti semua prosedur yang berlaku dan persyaratan yang harus dilengkapi kemudian selanjutnya menunggu hasil seleksi dari panitia pelaksana agar menciptakan kepala sekolah sesuai dengan yang diinginkan sebelum melakukan lelang jabatan kepala sekolah. Para calon kepala sekolah yang telah mengikuti semua proses seleksi kepala sekolah menunggu hasil seleksi yang akan disampaikan panitia seleski setelah melakukan berbagai pertimbangan dalam menentukan peserta yang lolos menjadi kepalah sekolah.

Lanjut wawancara Kepala Sekolah SMPN 17 Makassar yang mengatakan bahwa:

“kelengkapan yang di minta oleh pihak pantia seleksi itu saya sudah lengkapi semuanya dek, sisa menunggu hasil seleksi yang sudah kami lewati semuanya apakah memenuhi atau tidak tetapi hasil seleksi sangat lama dikeluarkan oleh panitia seleksi”.(wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah yang ada dimakassar dapat disimpulkan bahwa mengenai hasil seleksi kepala sekolah sudah melengkapi semua prosedur yang berlaku dan persyaratan yang harus dilengkapi sisa menunggu hasil seleksi apakah lolos atau tidak itu tergantung dari tim panitia seleksi. diharapkan dengan diketahuinya hasil seleksi dapat membuat kualitas serta tujuan awal lelang jabatan dapat terrealisasikan. dengan diketahuinya hasil seleksi dapat dilihat yang lolos menjadi kepala sekolah benar-benar sesuai dengan yang diharapkan yaitu menjadi kepala sekolah yang berkompeten dan dapat menjalankan program pemerintah yaitu 18 revolusi pendidikan yang harus dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dilapangan, peneliti menemukan bahwa mengenai hasil seleksi pelaksanaan rekrutmen pegawai kepala sekolah seleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masih menemukan kelemahan karena masih mengabaikan keterbukaan dalam hal hasil akhir seleksi calon kepala sekolah padahal ini adalah hal terpenting karena menentukan calon kepala sekolah terpilih serta penentuan hasil seleksi calon kepala sekolah masih terdapat kelemahan dari sisi itu dikarenakan tidak transparan dalam hasil seleksi .

Hal ini ketika di sinkronkan dengan peraturan menteri itu tidak sejalan atau tidak relevan dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan guna meningkatkan kinerja pegawai.

## **1. Kinerja Kepala Sekolah Pasca Lelang Jabatan**

Setelah pelaksanaan lelang jabatan yang dilakukan Pemerintah Kota Makassar selanjutnya melaksanakan evaluasi kinerja pegawai yang telah terpilih saat pelaksanaan lelang jabatan Di Kota Makassar yang bertujuan untuk menilai bagaimana kinerja pegawai yang terpilih apakah telah memenuhi tujuan awal dilaksanakannya lelang jabatan untuk melaksanakan 18 Revolusi Pendidikan yang harus dicapai kepala sekolah terpilih.

### **a. Hasil Kerja Yang Dicapai**

Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok. Hasil kerja yang dicapai pegawai kinerja yang berkualitas harus mengedepankan tugas dan pekerjaan yang berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan awal yang ingin dicapai. Kinerja juga harus ada memiliki hubungan yang baik antara beberapa elemen baik itu masyarakat dengan pemerintah maupun antara elemen lainnya sehingga dalam pencapaian kinerja dapat terlaksana.

Tabel 0.12  
 Hasil Kerja Yang Dicapai Kepala Sekolah Pasca Lelang Jabatan

NO.	NAMA SEKOLAH	AKREDITASI	HASIL KERJA YANG DICAPAI
1.	SMPN 17 MAKASSAR	(A)	1. Peningkatan siswa baru setiap tahun. 2. meningkatkan mutu guru dengan melalui seminar, pelatihan, atau workshop. 3. Peningkatan pelayanan perpustakaan dan tata usaha.
2.	SMPN 11 MAKASSAR	(B)	1. Ekstrakurikuler seperti Pramuka, PMR, Paskibraka dan olahraga sudah terlihat berkembang. 2. Sarana dan prasarana telah dilengkapi. 3. Peningkatan Kebersihan sekolah sangat signifikan.

Sumber : Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Makassar

Hasil kerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah, dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dan lain-lain. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Hasil kerja yang dicapai adalah capaian kinerja kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama selama satu tahun dalam melaksanakan tugas pokok seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“seharusnya memang setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 harus menunjukkan atau mencapai hasil kerja yang baik selama menduduki jabatan guna melahirkan pendidikan yang baik”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan mengatakan bahwa mengenai hasil kerja selama ini setiap kepala sekolah setelah di adakan lelang jabatan memang setiap kepala sekolah khuunya di SMPN 11 serta SMPN 17 haruslah menciptakan hasil kerja yang baik selama menduduki jabatan kepala sekolah. Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala sub bagian umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Makassar mengatakan bahwa:

“kalau mengenai hasil kerja selama ini setiap kepala sekolah pasca lelang jabatan khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar yang dilakukan dinas pendidikan kota Makassar memang kami menuntut dengan hasil kerja yang baik dan capaian yang luar biasa guna menciptakan pendidikan yang baik”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa mengenai hasil kerja setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 memang kami utntut agar mnciptakan hasil kerja yang baik guna menciptakan pendidikan yang baik serta kenyamanan dalam proses pembelajaran untuk menciptakannya kepala sekolah sebagai pemimpin harus mempunyai kreatifitas ,inovasi, dan kompetensi yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“saya sudah 3 kali melakukan monitoring di SMPN 11 sedangkan di SMPN 17 itu baru 2 kali saya melakukan monitoring dan selama saya melakukan pengawasan memang sudah terlihat hasil kinerja kepala sekolah pasca lelang jabatan dek, jadi program kerja yang di usungya itu sudah berjalan dengan baik meskipun masi ada sedikit yang belum terlaksana nah itu adalah bentuk kode yang diberikan agar dalam menciptakan hasil kerja yang baik kepada sekolah”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa pengawas sekolah sudah melakukan monitoring selama 3 kali di SMPN 11 Sedangkan di SMPN 17 baru 2 kali dan sampai saat ini memang belum sepenuhnya di katakan hasil kerjanya selama menjabat itu sudah berjalan baik karena masih ada beberapa program yang belum di jalankan sehingga masi ada kekurangan-kekurangan yang di dapatkan

Berdasarkan hasil wawancara oleh Kepala Sekolah SMPN 11 Makassar yang mengatakan bahwa:

“semenjak saya di tugaskan menjadi kepala sekolah di SMPN 11 dek memang niat saya dari awal selalu berfikir bagaimana bisa memperbaiki dari kekurangan-kekurangan yang ada pada sebelumnya dan Alhamdulillah selama ini sudah berjalan dengan baik dek”. (wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018).

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa selama di diberi amanah menjadi kepala sekolah memang dari awal sudah memprioritaskan memperbaiki apa yang kurang dari sebelumnya untuk di perbaiki baik itu dari sistem kurikulum yang di ajarkan serta para pendidik siswa-siswi agar sekolah yang dipimpin dapat berkembang.dengan memperbaiki sistem akan meningkatkan prestasi siswa serta kualitas pendidik akan meningkat.

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 hampir sama apa yang disampaikan oleh informan sebelumnya bahwa:

“jadi selama ini saya menjabat kepala sekolah saya berusaha dari awal memperbaiki apa yang kurang baik itu dari sistem kurikulum yang di ajarkan serta kualitas yang para guru-guru untuk mendidik siswa-siswi”.(Wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 yang disampaikan bahwa selama di diberi tanggung jawab dalam menjadi kepala sekolah memang dari awal sudah memprioritaskan memperbaiki apa yang kurang dari sebelumnya untuk di perbaiki baik itu dari sistem kurikulum yang di ajarkan serta para pendidik siswa-siswi agar tercipta pendidikan yang sesungguhnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan dapat di simpulkan bahwa mengenai hasil kerja setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 memang sudah ada beberapa hasil kinerja yang terlihat meskipun masih terdapat beberapa temuan yang di dapatkan sehingga dikatakan masih belum sesuai yang diharapkan dalam indikator hasil kinerja yang dimaksud dalam teori Dwiyanto (Pasolong Harbani, 2014)

Hal tersebut masi bertentangan dengan indikator kinerja birokrasi public dalam teori Dwiyanto (Pasolong Harbani, 2014 : 178-179) menjelaskan bahwa indikator dalam pencapaian kinerja harus melahirkan hasil kerja baik dan nyata dan itu sudah sesuai dengan hasil kerja dengan teori yang dimaksud.

### b. Legalitas Kinerja

Legalitas kerja adalah wewenang dan tanggung jawab yang dilakukan kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama sesuai aturan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberi hak dan kekuasaan untuk ditindak lanjuti sehingga pekerjaan berjalan dengan baik.

Tabel 0.11  
Legalitas kinerja kepala sekolah pasca lelang jabatan

NO.	NAMA SEKOLAH	AKREDITASI	LEGALITAS KINERJA KEPALA SEKOLAH
1.	SMPN 17 MAKASSAR	(A)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wewenang kepala sekolah masih terlihat belum maksimal dalam menerapkan 18 revolusi pendidikan.</li> <li>2. Tanggung jawab kepala sekolah dalam memberi pemahaman kepada guru masih kurang.</li> </ol>
2.	SMPN 11 MAKASSAR	(B)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggungjawab guru masih belum efektif dalam melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur berlaku</li> <li>2. Wewenang kepala sekolah dianggap masih belum terlihat akibatnya masih banyak guru yang tidak paham masalah penerapan 18 revolusi pendidikan.</li> </ol>

Sumber : Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Makassar



Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan mengatakan bahwa:

“memang mengenai legalitas kinerja kepala sekolah harus mampu sebagai pendidik, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor dan terlebih lagi harus mampu menjadi leader atau memimpin bawahannya dalam artian setiap guru dan staffnya jadi memang kepala sekolah dituntut sebagai yang bertanggung jawab dalam membimbing guru-guru agar dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan pengajaran dengan tujuan yang baik ”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan mengatakan bahwa mengenai legalitas kinerja kepala sekolah harus mampu sebagai pendidik, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor dan terlebih lagi harus mampu menjadi leader atau memimpin bawahannya dalam artian setiap guru dan staffnya jadi memang kepala sekolah dituntut sebagai yang bertanggung jawab dalam membimbing guru-guru agar dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan pengajaran dengan tujuan yang baik.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kasubag umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan bahwa:

“memang kepala sekolah harus yang bertanggung jawab dalam legalitas kinerjanya harus mampu memberi pemahaman yang lebih jelas tentang persoalan-persoalan pengajaran ke siswa-siswi ”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa mengenai hasil kerja setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 kepala sekolah harus yang bertanggung jawab dalam legalitas kinerjanya harus mampu memberi pemahaman yang lebih jelas tentang persoalan-persoalan pengajaran ke siswa-siswi sehingga dapat meningkatkan kualitas sekolah serta pendidikan yang sesuai harapan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“kalau mengenai legalitas kinerja selama ini setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar saya rasa jelas sekali itu dek apa yang harus di jalankan dalam tanggung jawabnya yang diaman harus meningkatkan mutu pendidikan melalui baik memperbaiki tenaga pendidik serta sistem pembelajaran, nah selama ini masi kurang terlihat dalam peningktan mutu pendididkan serta control yang baik setiap guru-guru sekolah ”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa pengawas sekolah sudah melakukan monitoring dan masih terlihat kurang memperbaiki sistem mutu pendidikan yang baik serta masih kurang terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan saat sekarang kepala sekolah sangat berperan penting dalam perbaikan mutu pendidikan dengan memiliki berbagai kemampuan para kepala sekolah dapat membuat sekolah maju dan berkembang.sinegritas antara kepala sekolah, guru dan khususnya siswa sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan serta prestasi sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara oleh Kepala Sekolah SMPN 11 Makassar yang mengatakan bahwa:

“memang saya sudah berusaha dengan baik dek dalam meningkatkan mutu pendididkan serta menciptakan situasi belajar mengajar dengan baik”.  
(wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018)

Berdasarkan wawancara di atas kepala sekolah SMPN 11 Makassar mengatakan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah sudah berusaha menciptakan situasi mengajar yang baik agar dapat mencapai tujuan meningkatkan kualitas pendidikan serta meningkatkan prestasi siswa dengan

mempunyai kepala sekolah yang berkompentensi tinggi membangun sekolah yang dipimpin .

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 hampir sama apa yang disampaikan oleh informan sebelumnya bahwa:

“tugas dan tanggung jawab yang kami jalani sudah sesuai apa yang di harapkan dan kami terus berusaha memperbaiki dari kekurangan-kekurangan yang ada agar menciptakan siswa siswi yang berkompentensi”.(Wawancara dengan S pada 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 yang disampaikan bahwa mengenai legalitas kinerja selama ini memang masih ada kekurangan tapi berusaha selalu memperbaiki guna menciptakan pendidik yang baik dan melahirkan siswa yang berkompentensi serta menciptakan lingkungan yang baik dalam proses pembelajaran dengan terciptanya pendidikan yang baik kualitas pendidikan akan semakin berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan dapat di simpulkan bahwa mengenai legalitas kinerja setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 masih kurang dan belum sesuai apa yang di harapkan karena tugas dan tanggung jawabnya belum sepenuhnya bisa di jalankan karena masih terdapat beberapa kekurangan yaitu baik dari sisi tenaga pendidik, serta kurangnya pemberian pemahaman ke setiap guru pendidik dalam pemberian pembelajaran ke siswa-siswi dan masih kurang nyamanya dalam proses pembelajaran.

Hal tersebut tidak relevan dengan indikator kinerja birokrasi publik dalam teori Dwiyanto (Pasolong, 2014 : 178-179) menjelaskan bahwa indikator dalam legalitas kinerja haruslah dilakukan dengan legal, artinya dalam melaksanakan tugas tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan hal ini belum berjalan sesuai dengan teori dan yang ditemukan di lapangan serta belum sejalan dengan teori yang dimaksud.

### **c. Moral dan Etika**

Moral dan etika adalah capaian kinerja kepala sekolah yang tidak bertentangan dengan moral dan etika yang berlaku. Etika dan moral sangat berpengaruh pada efisiensi dan efektifitas kinerja dalam lembaga dalam pendidikan sekolah, kepala sekolah yang menjaga etika dan moral yang baik akan menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan nyaman, selanjutnya keadaan seperti ini akan menunjang terciptanya kondisi pembelajaran yang efisien dan efektif.

Tabel 0.13  
Moral dan Etika Kepala Sekolah Pasca Lelang Jabatan

NO.	NAMA SEKOLAH	AKREDITASI	MORAL DAN ETIKA KEPALA SEKOLAH
1.	SMPN 17 MAKASSAR	(A)	4. Moral kepala sekolah SMP 17 Makassar pasca lelang jabatan terlihat sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku. 5. Etika kepala sekolah SMP 17 Makassar telah terlihat berubah seperti sikap kepada guru dan murid dalam menjalankan program maupun dalam keseharian.
2.	SMPN 11 MAKASSAR	(B)	3. Moral kepala sekolah SMP 11 Makassar serta guru dan murid telah meningkat mulai dari diterapkannya program 5S dalam sekolah. 4. Etika kepala sekolah SMP 11 Makassar sudah memperlihatkan kemajuan dengan baiknya hubungan kepala sekolah kepada guru dan murid.

Sumber : Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan Pelaporan mengatakan bahwa:

“memang pada dasarnya setiap kepala sekolah harus mampu menjaga moral dan etikanya ke setiap guru maupun siswa-siwanya agar mampu menciptakan pendidikan yang baik guna memperbaiki setiap kinerjanya”.(Wawancara dengan B pada 06 Agustus 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Perencanaan dan pelaporan mengatakan bahwa mengenai moral dan etika memang setiap kepala sekolah harus mampu bersikap baik ke setiap para guru-guru dan siswanya agar mampu melahirkan kinerja yang baik dan pendidikan yang bermutu.

Keterangan yang hampir sama juga dinyatakan oleh Kepala sub bagian umum dan kepegawaian Kota Makassar mengatakan bahwa:

“kalau mengenai moral dan etika dalam kinerja setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar memang harus menunjukkan sikap yang baik kepada setiap guru dan siswa karena pada dasarnya kan seorang pemimpin di sekolah jadi memang selayaknya memperlihatkan contoh yang baik kebawahnya ”.(Wawancara dengan SD pada 14 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa mengenai moral dan etika setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar harus mampu bersikap baik kepada setiap guru-guru serta siswa agar mampu menciptakan pendidikan yang baik dan hal ini yang terlihat selama ini kepala sekolah di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar sudah sesuai yang diharapkan karena sudah menunjukkan sikap yang baik kepada setiap guru dan siswa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah mengatakan bahwa:

“kalau mengenai moral dan etika selama ini setiap kepala sekolah khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 Makassar selama ini lumayan baik karena setiap saya melakukan pengawasan sikap yang di tunjukkan kepala sekolah itu sangat terbuka dan bersikap baik kepada setiap guru serta memperhatikan setiap siswanya baik yang bermasalah maupun yang berprestasi”.(wawancara dengan CH pada 20 Agustus 2018)

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa pengawas sekolah selama melakukan pengawasan di sekolah SMPN 11 serta SMPN 17 Makassar sudah berjalan baik serta sikap yang ditunjukkan sangat sederhana dan sangat memperhatikan siswa-siswanya dalam mencapai prestasi dalam artian selama ini moral dan etika yang ditunjukkan kepala sekolah ke setiap guru maupun siswa-siswa sangat baik serta diperhatikan.

Berdasarkan hasil wawancara oleh Kepala Sekolah SMPN 11 Makassar yang mengatakan bahwa:

“iye dek kami selalu melakukan pendekatan emosional kesetiap guru-guru maupun siswa apa yang menjadi permasalahan dan hambatan dalam proses pembelajaran dan saya sebagai kepala sekolah harus memberi cerminan yang baik kepada setiap guru dan siswa guna melahirkan pendidikan yang baik”. (wawancara dengan MN pada 28 Agustus 2018)

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa dengan menggunakan pendekatan emosional untuk setiap guru maupun siswa proses pembelajaran yang inovatif serta menjadi panutan kepada guru dan siswa kepala sekolah dapat menciptakan pendidikan yang baik sesuai dengan tujuan awal dilaksanakannya lelang jabatan yaitu merealisasikan 18 revolusi pendidikan.

Lanjut wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 hampir sama apa yang disampaikan oleh informan sebelumnya bahwa:

“tugas kami sebagai kepala sekolah memang harus memperhatikan keluhan dan kekurangan-kekurangan yang ada di sekolah kami guna melahirkan siswa yang baik kemudian itu kita harus mendengarkan apa permasalahannya selama di sekolah nah itu kita sebagai kepala sekolah bagaimana kita harus memperbaiki apa kekurangan-kekurangan selama ini untuk diperbaiki”.(Wawancara dengan 03 September 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMPN 17 yang disampaikan bahwa mengenai moral dan etika selalu di utamakan kepada setiap guru serta siswa-siswa agar menciptakan pendidikan yang baik maka dari itu kita harus melakukan pendekatan yang baik kesetiap guru serta siswa krena itu adalah tanggung jawab kami sebagai kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti di lapangan yang ditemukan maka dapat di simpulkan bahwa mengenai moral dan etika setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan apa yang di harapkan karena tugas dan tanggung jawabnya sepenuhnya kan ada disetiap kepala sekolah jadi untuk melahirkan pendidikan yang bermutu harus mempunyai etika dan moral yang baik yang ditunjukkan kepada setiap guru maupun siswa agar tidak di abaikan

Hal tersebut sangat relevan dengan indikator kinerja birokrasi publik dalam teori Dwiyanto (Pasolong, 2014 : 178-179) menjelaskan bahwa indikator dalam moral dan etika haruslah sejalan dan tidak bertentangan, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.

### **C. Pembahasan**

Penelitian ini terkait dengan Proses Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Dan Kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Pasca Promosi Jabatan di Kota Makassar.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti meneliti menemukan adanya perbedaan antara prosedur pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah



pertama di Kota Makassar dengan pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Gowa, dimana prosedur pelaksanaan promosi yang berlaku di Kabupaten Gowa dimulai dari tahap pengusulan calon kepala sekolah melalui UPTD setempat dan dilanjutkan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Gowa untuk di analisa dan disampaikan ke Bupati Melalui BKD atas pertimbangan Tim Baperjakat untuk diangkat dan dikukuhkan sebagai kepala sekolah, adanya perbedaan tersebut menurut hasil perbandingan peneliti disebabkan oleh faktor perbedaan pola pemerintahan , perbedaan gaya kepemimpinan, dan adanya praktek *spoil system* yang didasarkan pada sistem kekeluargaan dan konflik kepentingan.

Perbedaan lain dapat dilihat dari segi seleksi yang dimana pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah dasar negeri Kabupaten Gowa memiliki sedikit tahapan seleksi dibandingkan dengan pelaksanaan promosi jabatan sekolah menengah pertama di Kota Makassar yang memiliki banyak tahapan seleksi seperti tes administrasi, kompetensi, wawancara, uji publik, kesehatan dan penentuan hasil seleksi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prosedur yang digunakan dalam prosedur promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar dengan prosedur promosi jabatan sekolah dasar negeri di Kabupaten Gowa memiliki perbedaan dalam segi tahapan seleksi yang signifikan tetapi dalam tahapan seleksi promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar tidak disertai dengan transparansi bahkan terkesan dilakukan secara tertutup.

## **1. Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama**

### **(Studi Kasus Lelang Jabatan Di Kota Makassar).**

Promosi jabatan adalah peningkatan seorang tenaga pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi dan penambahan gaji,serta tunjangan. Menurut Desler (Azhari, 2011:76) promosi jabatan juga dapat diartikan sebagai proses pengangkatan pegawai negeri sipil ke jenjang jabatan yang lebih tinggi atau lebih luas kewenangannya dan tanggung jawab di lingkup instansi birokrasi tertentu.

Flippo (Sulistiyani, 2011:134) mengungkapkan perekrutan merupakan tahap mencari calon pegawai dan membuat mereka untuk melamar pekerjaan dalam organisasi. Hal demikian dianggapnya positif, dalam arti bahwa sasarannya untuk meningkatkan rasio seleksi yaitu jumlah pelamar untuk setiap lowongan pekerjaan. Sehubungan dengan itu, Nitisemito (Pasolong, 2014:154) mengatakan bahwa seleksi adalah penetapan syarat apa yang diperlukan untuk jabatan tertentu, yang selanjutnya instansi menarik pegawai dari sumber tenaga kerja.

#### **a. Seleksi Administrasi**

Seleksi administrasi adalah penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang dimiliki oleh calon kepala sekolah untuk mendukung persyaratan dilakukan oleh sekretariat Panitia Seleksi di Kota Makassar.

Pelaksanaan promosi kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar harus memenuhi syarat-syarat yang telah diatur didalam Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2

Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan.

Syarat yang harus dipenuhi seorang guru apabila hendak mendapatkan promosi sebagai kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar terlebih dahulu harus berusia setinggi-tingginya 56 tahun pada waktu pengangkatan, memiliki sertifikat pendidik, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun.

Bahwa mengenai seleksi administrasi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar adalah wewenang yang harus dilakukan agar dapat proses seleksi bisa berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku dan memang selama ini proses kelengkapan administrasi sudah sesuai dengan aturan yang berlaku karena mulai dari baik mengenai batas umur, sertifikat pendidik maupun pengalaman mengajar itu setiap kepala sekolah sudah melengkapi semuanya sehingga dapat dikatakan kalau mengenai persyaratannya sudah sesuai dengan ketentuan dan netral sehingga proses seleksi sudah sesuai dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan.

#### 1) Sertifikat calon kepala sekolah

Sertifikat calon kepala sekolah adalah sebuah sertifikat yang diberikan kepada calon kepala sekolah yang telah mengikuti diklat yang bertujuan untuk mendapat pengakuan sebagai calon kepala sekolah yang mempunyai dasar menjadi kepala sekolah serta menyiapkan calon kepala sekolah secara simultan terdiri dari

beberapa kegiatan antara lain Perencanaan kebutuhan, pengusulan calon serta program pendidikan dan pelatihan yang menunjang menjadi kepala sekolah.

## 2) Pengalaman mengajar

Pengalaman mengajar adalah masa kerja guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik pada satuan pendidikan tertentu sesuai dengan surat tugas dari yang berwenang bukti fisik dari komponen ini dapat berupa surat keputusan atau surat keterangan yang sah dari lembaga yang berwenang.

## 3) Usia

Syarat yang harus dipenuhi seorang guru apabila hendak mendapatkan promosi sebagai kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar terlebih dahulu harus berusia setinggi-tingginya 56 tahun pada waktu pengangkatan, memiliki sertifikat pendidik, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun.

### **a. Seleksi Kompetensi**

Seleksi kompetensi adalah tes yang diselenggarakan untuk mengukur kemampuan dasar yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan kepala sekolah di Kota Makassar jika yang bersangkutan bekerja atau memangku jabatan.

Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menenga Pertama di Kota Makassar.

Mengenai seleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masi menemukan kejanggalan karena masih cenderung masi mengabaikan dan tidak memperhatikan dari segi seleksi kompetensi setiap calon kepala sekolah padahal ini adalah hal terpenting karena meningkatnya sekolah serta pendidikan yang baik dan ramah lingkungan itu ditentukan dari kompetensi para kepala seklah dalam mengembangkanya tapi in masi terdapat kelemahan dari sisi itu .

Hal ini ketika di singkrongkan dengan peraturan menteri itu tidak sejalan atau tidak relevan dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan guna meningkatkan kinerja pegawai.

### 3) Kompetensi teknis

Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang sepesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

### 4) Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial adalah pengetahuan ,keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk memimpin dan mengelola unit organisasi.

## **b. Seleksi Tes Wawancara**

Seleksi tes wawancaraadalah salah satu tes untuk mengetahui peminatan, motivasi, perilaku dan karakter yang dimiliki oleh calon kepala sekolah di Kota Makassar.

Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menenga Pertama di Kota Makassar.

Mengenai seleksi tes wawancara yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar bisa dikatakan sudah berjalan dan sesuai dengan aturan karena dari temuan dilapangan peneliti bahwa setiap kepala sekolah sudah mengikuti tes wawancara karena ini adalah persyaratan atau tes yang tidak bisa di abaikan dan memang betul-betul menyeleksi mengenai tes wawancara setiap calon promosi jabatan betul dinas pendidikan melakukan tes wawancara bagi setiap calon kepala sekolah agar bisa melihat sampai di mana minat, motivasi, dan perilaku yang dimiliki dalam mencalonkan kepala sekolah.

Hal ini ketika di sinkronkan dengan peraturan menteri itu sudah relevan relevan dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan guna meningkatkan kinerja pegawai.

### **c. Hasil Seleksi**

Hasil seleksi adalah hasil yang diperoleh selama proses seleksi untuk memenuhi siapa yang menjadi kepala sekolah di Kota Makassar.

Promosi merupakan pola pengembangan karir seseorang pegawai negeri sipil tak terkecuali guru, hal ini tercantum dalam peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan. Hal ini pula yang diterapkan dalam pelaksanaan promosi jabatan Kepala sekolah Menenga Pertama di Kota Makassar.

hasil seleksi pelaksanaan rekrutmen pegawai kepala sekolahseleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masi menemukan kejanggalan karena masi cenderung masi mengabaikan dan tidak memperhatikan dari segi seleksi kompetensi setiap calon kepala sekolah padahal ini adalah hal terpenting karena meningkatnya sekolah serta pendidikan yang baik dan ramah lingkungan itu ditentukan dari kompetensi para kepala seklah dalam mengembangkanya tapi in masi terdapat kelemahan dari sisi itu .

Hal ini ketika di sinkrongkan dengan peraturan menteri itu tidak sejalan atau tidak relevan dengan peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Pasal 2 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi dilingkungan instansi pemerintah dengan tata cara pelaksanaan lelang jabatan guna meningkatkan kinerja pegawai.

## **2. Kinerja Pegawai Pasca Lelang Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Di Kota Makassar.**

Timpe (Pasolong, 2014:175) mengemukakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Pasolong (Irham, 2013:5-6) mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberi hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti sehingga pekerjaan berjalan dengan baik.

Pekerjaan haruslah dilakukan dengan legal, artinya dalam melaksanakan tugas tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.

Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku.

### **a) Hasil Kerja Yang di Capai**

Hasil kerja yang dicapai adalah capaian kinerja kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama selama satu tahun di Kota Makassar. Mengenai hasil kerja setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 memang sudah ada beberapa hasil kinerja yang terlihat meskipun masih terdapat beberapa temuan yang didapatkan sehingga dikatakan masih belum sesuai yang diharapkan dalam indikator hasil kinerja yang dimasukkan dalam teori Dwiyanto (Pasolong, 2014)



Hal tersebut masi bertentangan dengan indikator kinerja birokrasi publik dalam teori Dwiyanto (Pasolong, 2014 : 178-179) menjelskan bahwa indictor dalam pencapaian kinerja harus melahirkan hasil kerja baik dan nyata, maka dari itu masi tidak sesuai dengan teori dan tidak sesuai dengan hasil kerja dengan teori yang dimaksud.

#### **b) Legalitas Kinerja**

Legalitas kinerja adalah wewenang dan tanggungjawab yang dilakukan kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama sesuai aturan yang berlaku di Kota Makassar. Mengenai legalitas kinerja setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 masi kurang dan belum sesuai apa yang di harapkan karena tugas dan tanggung jawabnya belum sepenuhnya bisa di jalankan karena masi terdapat beberapa kekurangan yaitu baik dari sisi tenaga pendidik, serta kurangnya pemberian pemahaman ke setiap guru pendidik dalam pemberian pembelajaran ke siswa-siswi dan masih kurang nyamanya dalam proses pembelajaran.

Hal tersebut tidak relevan dengan indicator kinerja birokrasi publik dalam teori Dwiyanto (Pasolong Harbani, 2014 : 178-179) menjelskan bahwa indikator dalam legalitas kinerja haruslah dilakukan dengan legal, artinya dalam melaksanakan tugas tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan hal ini belum berjalan sesuai dengan teori dan yang ditemukan dilapangan serta belum sejalan dengan teori yang di maksud.

#### **c) Moral dan Etika**

Moral dan Etika adalah capaian kinerja kepala sekolah yang tidak bertentangan dengan moral dan etika yang berlaku. Mengenai moral dan etika setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan apa yang di harapkan karena tugas dan tanggung jawabnya sepenuhnya kan ada disetiap kepala sekolah jadi untuk melahirkan pendidikan yang bermutu harus mempunyai etika dan moral yang baik yang ditunjukkan kepada setiap guru maupun siswa agar tidak di abaikan.

Hal tersebut sangat relevan dengan indikator kinerja birokrasi publik dalam teori Dwiyanto (Pasolong, 2014 : 178-179) menjelskan bahwa indikator dalam moral dan etika haruslah sejalan dan tidak bertentangan, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar dilihat dari berbagai indikator sebagai berikut :

a. Seleksi administrasi

Seleksi administrasi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar adalah wewenang yang harus dilakukan agar dapat proses seleksi bisa berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku seperti kelengkapan administrasi, kompetensi, wawancara dan hasil seleksi.

b. Seleksi kompetensi

Seleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masih menemukan masih ada guru yang belum menerapkan secara baik metode belajar yang efektif dan efisien dan masih cenderung masih mengabaikan dan tidak memperhatikan dari segi seleksi kompetensi sehingga hasil kompetensi kepala sekolah belum maksimal.

c. Seleksi tes wawancara

Seleksi tes wawancara yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar bisa dikatakan sudah berjalan dan sesuai dengan aturan karena dari temuan dilapangan peneliti bahwa setiap kepala sekolah sudah mengikuti tes wawancara.

d. Hasil seleksi

Hasil seleksi pelaksanaan rekrutmen pegawai kepala sekolah seleksi kompetensi yang dilakukan Dinas Pendidikan Kota Makassar masih menemukan kejanggalaan karena masih cenderung mengabaikan dan tidak memperhatikan dari segi transparansi hasil seleksi

2. Kinerja yang dicapai pasca lelang jabata yang dilakukan pemerintah kota Makassar selanjutnya melaksanakan evaluasi kinerja pegawai yang telah terpilih saat pelaksanaan lelang jabatan di Kota Makssar yang bertujuan untuk menilai bagaimana kinerja pegawai yang terpilih apakah telah memenuhi tujuan awal dilaksanakan lelang jabatan atau tidak.

a. Hasil kerja yang dicapai

Hasil kerja setiap kepala skolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 memang sudah ada. beberapa hasil kinerja yang terlihat meskipun masih terdapat beberapa temuan yang di dapatkan sehingga dikatakan masih belum sesuai yang diharapkan dalam indikator hasil kinerja

b. Legalitas Kinerja

Legalitas kinerja setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 masi kurang dan belum sesuai apa yang di harapkan karena tugas dan tanggung jawabnya belum sepenuhnya bisa di jalankan karena masih terdapat beberapa kekurangan.

c. Moral dan Etika

Moral dan etika setiap kepala sekolah yang ada di Makassar khususnya di SMPN 11 dan SMPN 17 sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan apa yang di harapkan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dengan melihat prospek ke depan maka penulis dapat menggunakan saran-saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Kota Makassar dalam hal pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama hendaknya lebih memperhatikan regulasi atau aturan yang berlaku mengenai pelaksanaan promosi jabatan sperti regulasi seleksi kompetensi.
2. Pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama seharusnya lepas dari konflik kepentingan agar menciptakan atau melahirkan kepala sekolah yang betul-betul berkompetensi.
3. Dinas pendidikan Kota Makassar hendaknya lebih objektif dalam memberikan informasi data bagi para peneliti agar mampu memperoleh data yang valid.

4. Pelaksanaan promosi jabatan kepala sekolah menengah pertama di Kota Makassar yang menggunakan prosedur yang berlaku, hendaknya dilakukan secara keterbukaan publik mengenai pelaksanaan dan hasil seleksi promosi jabatan kepala sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azhari, (2011). *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia*. Yogyakarta: PustakaPelajar.
- Fahmi Irham, (2013). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasinya*. Cetakan ketiga. Bandung:Alfabeta.
- Insani Nurul, (2017). *Pelaksanaan Mutasi Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Kabupaten Gowa*. Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar.
- Maisaroh, Siti dkk. 2014. “*Lelang Jabatan Kepala Sekolah dan Kualitas Layanan Pendidikan*”. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol.3, No.11, Halaman 1917-1923. Diakses hari rabu 2 mei 2018.
- Munadiah, dkk. 2015. “*Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu*”. *Jurnal Administrasi publik*, Vol.1, No.3, Halaman 251.
- Pasolong, Harbani. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Cetakan Keenam Bandung: Alfabeta.
- Prabowo, Bastian dkk. 2016. “*Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja*”. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.1, No.3, Halaman 107-108. Diakses hari rabu 2 mei 2018.
- Sedarmayanti, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Bandung:Refika Aditama.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. Cetakan Pertama, 2011. *Memahami Good Governance Dalam Perpektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandu Alfabeta.
- Suharsaputra Uhar, (2013). *Administrasi Pendidikan*. Cetakan Kedua.Bandung:Refika Aditama.
- Thoha, Miftah. (2005). *Manajemen pegawai negeri sipil di Indonesia*.Edisi Pertama, Cetakan ke-empat. Jakarta:Prenadamedia.

**Undang-Undang dan Peraturan Lainnya.**

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara.

Peraturan Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang tata cara pengisian jabatan pimpinan tinggi secara terbuka dilingkungan instansi pemerintah

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal 2 tentang penyelenggaraan kebijakan dan manajemen ASN.

PP No. 46 Pasal 4 Tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kerja PNS.

**Sumber Terpercaya Lainnya.**

<http://kompasiana.com> (26/2/2018).

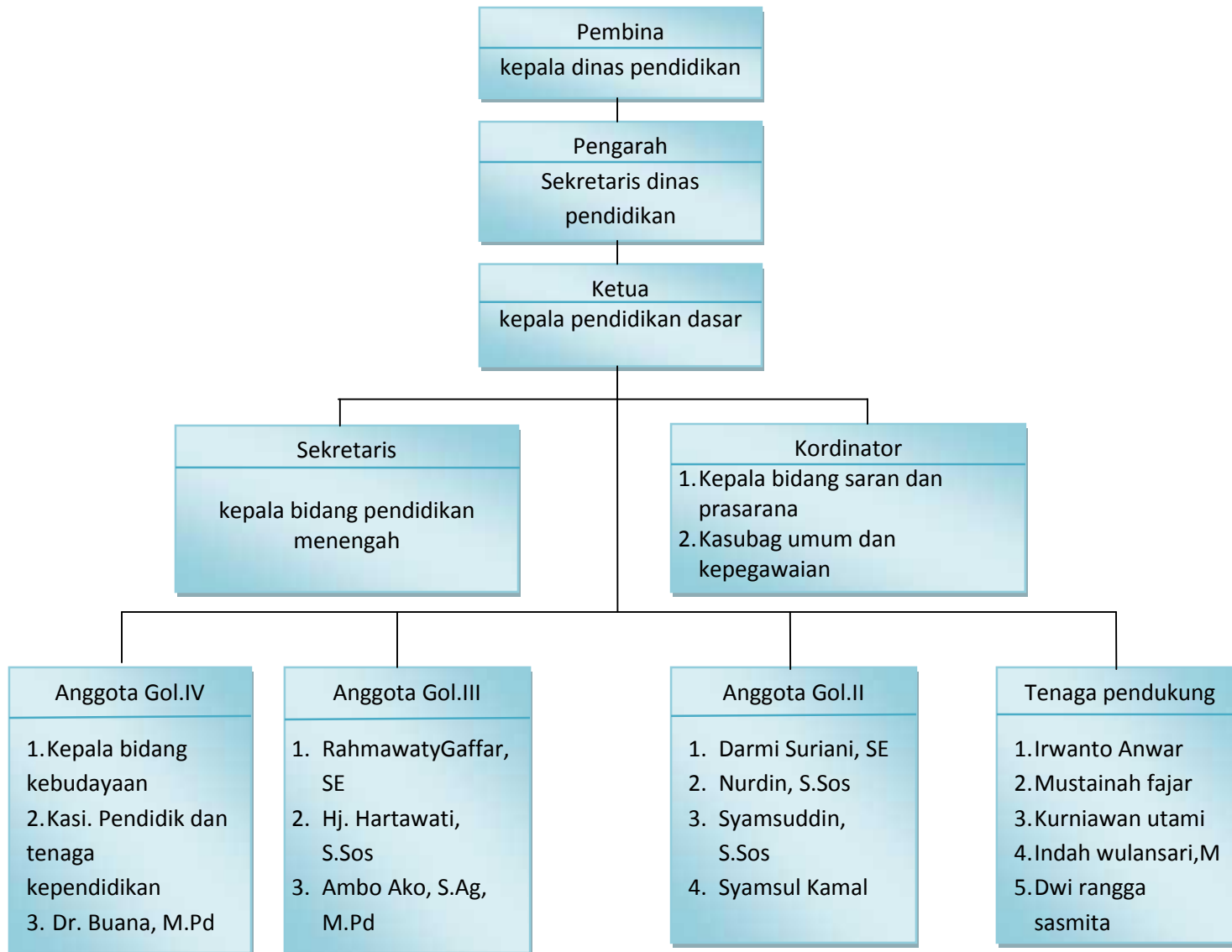
<http://rakyatsulsel.com> (20/03/2018).



**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

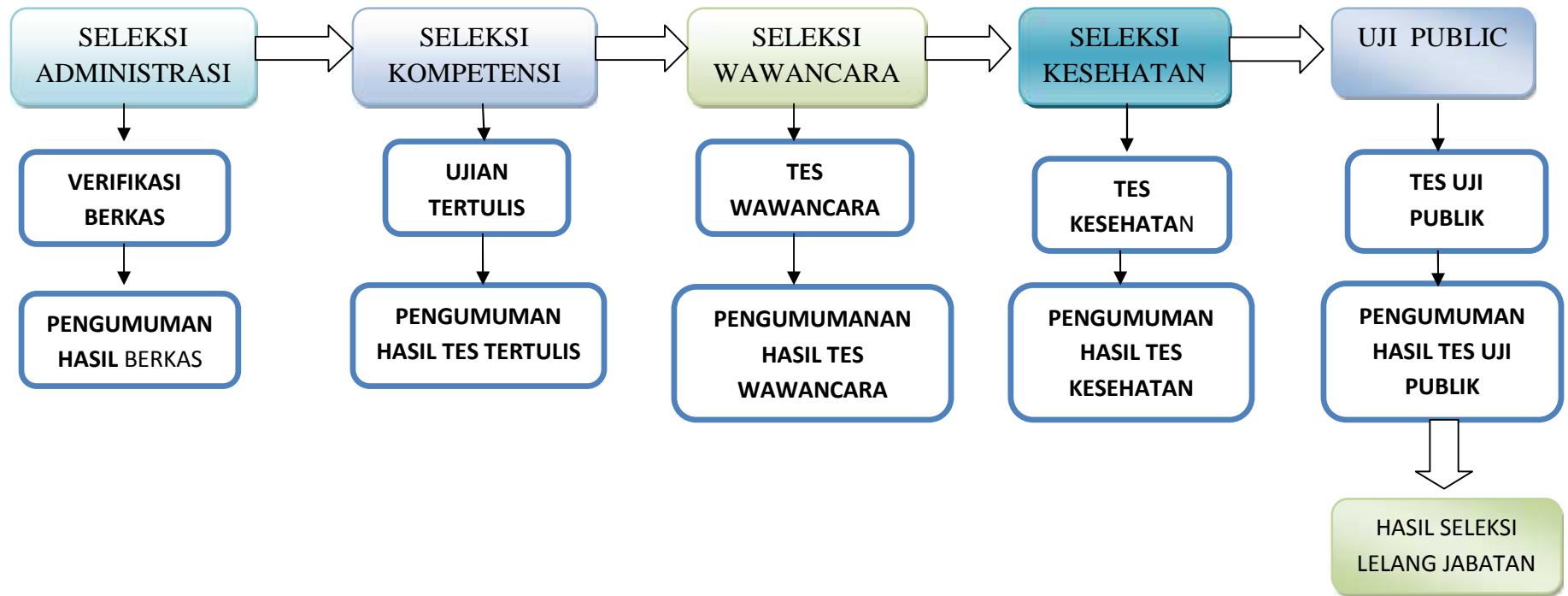
\*Sumber: Dinas Pendidikan Kota Makassar

## Struktur Panitia Pelaksana Dan Tenaga Pendukung Rekrutment Calon Kepala Sekolah Jenjang SD, SMP,SMA/SMK Negeri Se Kota Makassar Tahun 2015

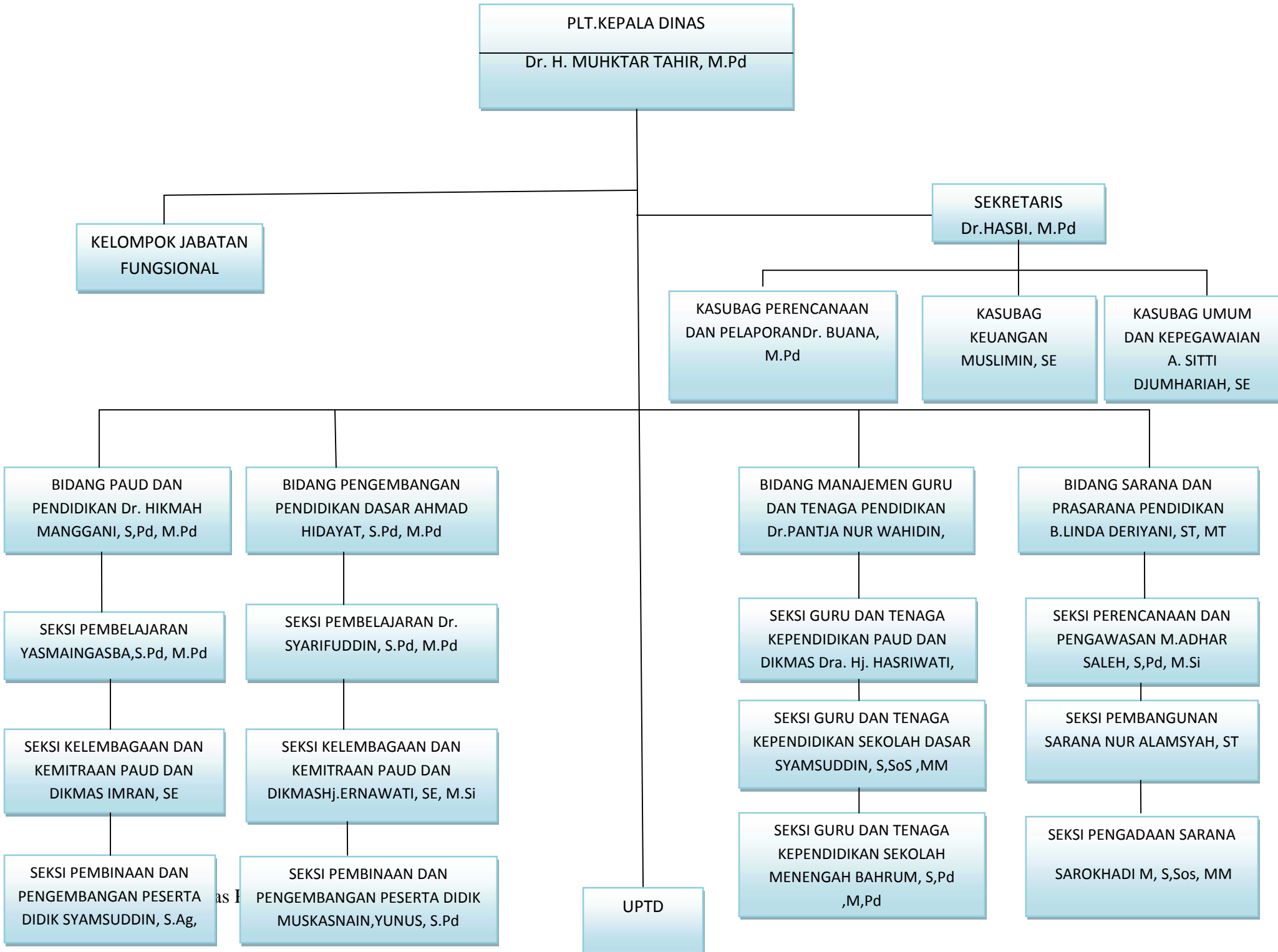


\*Sumber: Dinas Pendidikan Kota Makassar

# ALUR PELAKSANAAN LELANG JABATAN KEPALA SEKOLAH 2015



\*Sumber: Dinas Pendidikan Kota Makassar



PLT.KEPALA DINAS

Dr. H. MUHKOTAR TAHIR, M.Pd

SEKRETARIS

Dr. HASBI, M.Pd

KELOMPOK JABATAN FUNGSIONAL

KASUBAG PERENCANAAN DAN PELAPORAN  
Dr. BUANA, M.Pd

KASUBAG KEUANGAN MUSLIMIN, SE

KASUBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN  
A. SITTI DJUMHARIAH, SE

BIDANG PAUD DAN PENDIDIKAN  
Dr. HIKMAH MANGGANI, S.Pd, M.Pd

BIDANG PENGEMBANGAN PENDIDIKAN DASAR  
AHMAD HIDAYAT, S.Pd, M.Pd

BIDANG MANAJEMEN GURU DAN TENAGA PENDIDIKAN  
Dr. PANTJA NUR WAHIDIN,

BIDANG SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN  
B.LINDA DERIYANI, ST, MT

SEKSI PEMBELAJARAN  
YASMAINGASBA, S.Pd, M.Pd

SEKSI PEMBELAJARAN  
Dr. SYARIFUDDIN, S.Pd, M.Pd

SEKSI GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PAUD DAN DIKMAS  
Dra. Hj. HASRIWATI,

SEKSI PERENCANAAN DAN PENGAWASAN  
M. ADHAR SALEH, S, Pd, M. Si

SEKSI KELEMBAGAAN DAN KEMITRAAN PAUD DAN DIKMAS  
IMRAN, SE

SEKSI KELEMBAGAAN DAN KEMITRAAN PAUD DAN DIKMAS  
Hj. ERNAWATI, SE, M.Si

SEKSI GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SEKOLAH DASAR  
SYAMSUDDIN, S, SoS, MM

SEKSI PEMBANGUNAN SARANA  
NUR ALAMSYAH, ST

SEKSI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PESERTA DIDIK  
SYAMSUDDIN, S.Ag,

SEKSI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PESERTA DIDIK  
MUSKASNAIN, YUNUS, S.Pd

SEKSI GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SEKOLAH MENENGAH  
BAHRUM, S, Pd, M, Pd

SEKSI PENGADAAN SARANA  
SAROKHADI M, S, Sos, MM

UPTD



\*Sumber: Dinas Pendidikan Kota Makassar



\*Sumber: Dinas Pendidikan Kota Makassar

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**M. IRSAN AGSA S** , dilahirkan di Maros pada hari Selasa tanggal 06 bulan Agustus tahun 1996. Anak Pertama dari Tiga bersaudara dari pasangan Anwar H.Tutu dan Herawati memiliki dua adik perempuan bernama Nur Hikmah Anwar dan Nur Azmi Anwar. Peneliti menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN Kapasa Makassar dan lulus pada tahun 2008 kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 11 Makassar lulus pada tahun 2011 dan melanjutkan pendidikan ditahap selanjutnya pada MAN 3 Makassar dengan jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014 peneliti melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi, tepatnya di Universitas Muhammadiyah Makassar pada program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Peneliti juga aktif dalam dunia organisasi kependuan dan organisasi intra kampus dengan terlibat secara aktif di Palang Merah Remaja di MAN 3 Makassar. Peneliti juga merupakan salah seorang dari badan pengurus harian Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unismuh Makassar periode 2017-2018 di bidang pengembangan minat dan bakat.dan sekarang aktif dalam organisasi kepemudaan Barisan Muda Kapasa periode 2017-2020 di bidang Sosial Masyarakat.

Dengan ketekunan hingga motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, peneliti telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir skripsi ini.Semoga dengan penelitian tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan khususnya dalam pengembangan disiplin Ilmu Administrasi Negara.Akhir kata peneliti mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Promosi Jabatan Kepala Sekolah Menengah Pertama ( Studi Kasus Lelang Jabatan di Kota Makassar”.