



Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Karawang

¹Kiki Nurhalimatussadiyah, ²Muhamad Faizin, ³Ilham Fahmi

^{1,2,3}Fakultas Agama Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang

Abstract

Received: 19 Desember 2023

Revised: 02 Januari 2024

Accepted: 09 Januari 2024

This study aims to describe the effectiveness of the process of appointing school principals in SMA Negeri Karawang regency in the process of appointment and assessment in leading the school. The principal is the highest leader in the school. In the process of appointing a school principal, there are requirements and other provisions that already exist in government regulations. The service branch office under the auspices of the West Java Provincial Education Office is very concerned about teachers who will nominate to become school principals. The existence of certain rules and conditions will form a school that has quality education. Apart from having to fulfill the five personal competencies, of course, the principal's performance assessment is also purely based on the results of PKKS, Questionnaire 360, and Preview Scores. The research location this time was carried out at the Regional IV Service Branch Office in Purwakarta using a descriptive qualitative research method. The technique used for data collection is using interview, observation and documentation methods. The results of the study show that: (1) Principals at SMA Negeri Karawang Regency have met the criteria and requirements according to the rules that have been set. (2) in the process of appointing the position of the Principal, of course, he will be promoted to a school that has superior accreditation. (3) school principals must have five competencies such as Managerial, Supervision, Entrepreneurship, Personality and Social Competence. The method used in this research is Descriptive Qualitative Approach. Data collection techniques are carried out by means of observation, interviews and documentation. Data analysis techniques from this study are data reduction, data presentation and conclusion.

Keywords: performance appraisal, principal, promotion of the principal

(* Corresponding Author: kikinurhalimatussadiyah@gmail.com)

How to Cite: Nurhalimatussadiyah, K., Faizin, M., & Fahmi, I. (2024). Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Karawang. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10491938>.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah selain melakukan tugas yang berifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah dan mengadakan kerja sama dengan guru dan masyarakat juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor pendidikan, untuk mendayagunakan sumber daya sekolah maka dibutuhkan keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh kepala sekolah yaitu keterampilan konseptual (*conseptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), keterampilan teknik (*tehnikal skill*) (Wahyudi, 2009: 63).

Kepala sekolah, sebagai manajer mampu bekerja dengan orang lain atau melalui wakil-wakilnya, serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung

jawabkan setiap tindakan dan mampu menghargai berbagai persoalan di sekolah (Septian & Sumardjoko, 2021). Untuk itu kepala sekolah dapat membimbing dan mengarahkan seluruh program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaan dalam proses pengembangan program sekolah dan kebutuhan peserta didik (Nisda, 2019).

Kinerja apapun akan selalu memiliki pemaknaan yang beragam. Namun pada dasarnya memiliki titik temu, yaitu penunaian tugas atau amanah yang didukung dengan keilmuan. Berhubungan dengan perspektif Islam, banyak ahli yang memiliki pandangan yang beragam, namun saling menyempurnakan. Salah satunya, secara etimologi sebagaimana ditegaskan oleh Umar Fahmi, yang memaknai kinerja sebagai kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugasnya agar mendapatkan keridlaan dari Allah swt. Hal itu dikuatkannya dengan merujuk surat at-Taubah 105 yang menegaskan firman Allah SWT sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya *Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”(Q.S. At-Taubah :105)*

(Al-Qur’an dan Terjemah Kementerian Agama Republik Indonesia)

Selain firman Allah SWT tentunya ada hadist Nabi Muhammad SAW yang menjelaskan tentang kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلَا كَلَّكُمْ رَاعٍ وَكَلَّكُمْ مَسْنُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْنُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْنُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْنُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْنُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكَلَّكُمْ رَاعٍ ۖ (وَكَلَّكُمْ مَسْنُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ)» (رَوَاهُ مُسْلِمٌ)

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw.

Artinya *Berkata : ”Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelolaharta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban kepemimpinannya.“*

Kinerja kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting untuk menilai dan mengoreksi antara kemajuan dari guru beserta sekolah tersebut, dengan demikian kinerja kepala sekolah sangatlah diperlukan (Ariyadi & Rohmah, 2019). Menurut (Afifah, 2019) penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan melalui beberapa penilaian antara lain penilaian sikap, profesional, pedagogik, sosial, dan empat

kompetensi ini haruslah bisa dikuasai oleh guru dan kepala sekolah dimanapun berada.

Promosi jabatan merupakan hal paling baik dibandingkan dengan kompensasi yang lain. Pelaksanaan promosi jabatan bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga menjamin keberhasilan untuk mencapai targetnya. Promosi jabatan dilakukan tidak lepas dari tekanan konflik kepentingan. Organisasi harus mampu mengolah sumber daya manusia semaksimal mungkin agar tujuan organisasi yang diharapkan dapat terpenuhi dalam hal ini di sekolah. Salah satu upaya yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mengolah sumber daya manusia agar dapat berkembang yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut dan promosi juga begitu berpengaruh pada jenjang karir seorang kepala sekolah.

Menurut (Muhammad Reza 2008: 45) Promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir pegawai dengan tingkat keterkaitan sebesar 0,590. Implikasinya pegawai dilingkungan kejaksaan tinggi Jawa Barat yang menjadi contoh dalam penelitian ini menganggap promosi dan mutasi jabatan memberikan pengaruh negatif kepada pengembangan karirnya di karenakan adanya mutasi yang mewajibkan pegawai untuk keluar daerah. Namun demikian masih terdapat hubungan positif dan dapat dipercaya anayar promosi dan mutasi jabatan terhadap pengembangankair pegawai dilingkungan kejaksaan tinggi Jawa Barat. begitu halnya dengan studi kasus yang terjadi di Kecamatan Sabbang, Kabupaten Luwu Utara dimana karir seseorang sangat dipengaruhi oleh promosi jabatan dimana banyaknya kepala sekolah yang tidak menyukai jabatan setelah dia di promosi karena harus keluar daerah akan tetapi dengan adanya promosi jabatan yang dilakukan dapat memberi kesempatan pada kepala sekoalah agar mendapat tantangan dan pengalaman baru dari hasil promosi jabatan tersebut.

Tujuan yang hendak dicapai dalam kajian ini yaitu Untuk mengidentifikasi secara menyeluruh mengenai dasar dalam melakukan promosi Kepala Sekolah di SMA Negeri kabupaten Karawang, menguraikan secara komprehensif menenai proses penilaian kinerja Kepala Sekolah sebagai dasar melakukan promosi kebalasekolah di SMANegeri kabupaten Karawang, dan menganalisa Indikator-Indikator dalam penilaian kinerja Kepala Sekolah sebagai dasar melakukan promosi kebalasekolah di SMA Negeri kabupaten Karawang.

TINJAUAN PUSTAKA

Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Murphy dan Claveland memberi pengertian kinerja sebagai perhitungan hasil akhir (*Countable outcomes*), atau dalam istilah Rue dan Syrs sebagai tingkat pencapaian hasil atau penyelesaian terhadap tujuan organisasi (Syaiful Sagala, 2013: 197). Kinerja atau *performance* menurut Moeheriono, 2012: 95 merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelasaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. Menurut Mathis dan Jakson (2006:378), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Untuk mencapai kinerja yang maksimal diperlukan adanya proses atau tahapan tahapan yang harus dilakukan agar tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan dapat tersusun secara rapi dan tidak mengalami kerancuan sehingga

Syafi Mangkuprawita (2007:158) mengelompokkan proses tahapan kinerja sebagai berikut :

- a. Perbaiki kinerja
- b. Penyesuaian kompensasi
- c. Keputusan penempatan
- d. Perencanaan dan pengembangan karir
- e. Memperkecil defisiensi proses penempatan staff
- f. Keakuratan data dan informasi
- g. Memperbaiki kesalahan rancangan
- h. Kesempatan kerja yang sama
- i. Tantangan- tantangan eksternal

Adapun indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Adapun faktor-faktor penilaian kinerja kepala sekolah, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor personal/individu, meliputi : pengetahuan, keterampilan (*skill*) kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan tim leader.
3. Faktor tim, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor system, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Pengertian Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan yang dimaksud yang dikutip Wahyudi berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (2) memiliki

kemampuan untuk memecahkan masalah, (3) mempunyai keterampilan sosial, (4) profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya. Adapun syarat untuk menjadi seorang kepala sekolah menurut M. Dariyanto (2008:92) antara lain :

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- c. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- d. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

Penilaian adalah suatu proses untuk mengukur tercapai atau tidaknya tujuan yang telah ditentukan. Dari penilaian tersebut akan diperoleh berbagai data. Data itu kemudian diolah, dianalisis, dan diinterpretasikan sebagai bahan pengambilan keputusan dan rekomendasi lebih lanjut.

Menurut Mangkunegara (2010:67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Robbins (2008:413) menyatakan bahwa kinerja merupakan keadaan dimana individu atau kelompok berfungsi untuk melaksanakan tugas. Kinerja dapat ditafsirkan sebagai arti penting suatu pekerjaan; tingkat keterampilan yang diperlukan; kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan.

Menurut (abbas, 2017) atas dasar itu terdapat komponen penilaian kinerja kepala sekolah yaitu:

- a. Penilaian *input*, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya.
- b. Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan..
- c. Penilaian *output*, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

Apa yang diukur atau dinilai suatu alat penilai menurut Bigham ialah kondisinya pada waktu ini, meskipun dalam mencari bakat dan kemampuan (*aptitude*) seseorang, sebenarnya harus dilihat ke hari depan bahwa *aptitude* seseorang itu adalah modal dan pola sifat yang merupakan kemampuan kini.

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja kepala sekolah dapat mencakup tiga dimensi yakni: (a) komitmen terhadap tugas, (b) pelaksanaan tugas, dan (c) hasil kerja. Komitmen terhadap tugas sebagai aktualisasi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala sekolah.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah telah ditetapkan bahwa terdapat 5 (lima) dimensi kompetensi yang setidaknya dikuasai oleh kepala sekolah, yaitu:

1. kompetensi kepribadian,
2. kompetensi manajerial,
3. kompetensi kewirausahaan,
4. kompetensi supervisi, dan
5. kompetensi sosial.

Menurut (Norani et al., n.d.) dalam upaya mendapatkan manfaat optimal dari proses penilaian kinerja kepala sekolah, paling tidak terdapat lima aspek yang dapat dijadikan ukuran penilaian kinerja kepala sekolah yaitu:

1. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
2. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
4. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Communication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Promosi Jabatan

Promosi adalah imbalan atau hasil yang diberikan kepada kepala sekolah yang memiliki integritas yang baik. Siagian (2009:169) berpendapat bahwa promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi serta diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Lain halnya Flipo (dalam Hasibuan 2014:108), yang mengatakan bahwa promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Senioritas adalah lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan dan sebagai pertimbangan sekunder dalam sistem promosi. Finthariasari dan Sari (2020) menyatakan bahwa senioritas adalah usia serta pengalaman kerja seseorang dan digunakan sebagai alat pengambilan keputusan untuk kegiatan promosi, dan biasanya digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan untuk menentukan kenaikan gaji berkala karyawan.

Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai pemerintahan melalui pelatihan merupakan faktor dominan yang dapat meningkatkan promosi jabatan bagi para pegawai negeri sipil. Menyadari akan pentingnya pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai serta pelatihan yang diikuti oleh pegawai maka diperlukan upaya pemerintah secara terus menerus dalam meningkatkan pembinaan dan pengembangan program pelatihan (Mirayanti, 2015:1).

Prestasi kerja merupakan salah satu indikator keberhasilan operasional organisasi dalam mencapai tujuan. Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Loyalitas atau kesetiaan adalah sesuatu hal yang dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari gangguan pihak yang tidak bertanggungjawab Hasibuan (2018:95).

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan dan Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. . Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu *rasional*, *empiris*, dan *sistematis*. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. (Bedakan cara yang tidak ilmiah, misalnya mencari uang yang hilang, atau provokator, atau tahanan

yang melarikan diri melalui paranormal). Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis. (Sugiyono, 2013 : 2)

Berdasarkan judul penelitian diatas sudah jelas bahwa penulis memakai metode penelitian deskriptif kualitatif, menurut Sugiyono dalam jurnal Destiani Putri Utami dkk menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrument kunci (Utami et al., 2021 : 2735-2742). Menurut Nazir dalam Jurnal yang sama seperti diatas mengemukakan bahwa penelitian deskriptif meneliti status kelompok manusia, objek, kondisi, system pemikiran ataupun peristiwa masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskriptif secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta yang diteliti. (Utami et al., 2021 : 2735-2742).

Sedangkan pendekatan penelitian yang penulis pakai adalah pendekatan kualitatif studi kasus, menurut Susilo Rahardjo dan Gudnanto menjelaskan bahwa studi kasus merupakan suatu metode untuk memahami individu yang dilakukan secara intergrative dan komprehensif agar diperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu tersebut beserta masalah yang dihadapinya dengan tujuan masalahnya dapat terselesaikan dan memperoleh perkembangan diri yang baik. (Rahardjo & Gudnanto, 2013 : 185)

Metode penelitian kualitatif d..... , aling tepat karena dapat memberikan gambaran realitas yang komprehensif mengenai peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Kantor Cabang Dinas Wilayah IV, di mana di dalamnya mencakup tata kelola unsur-unsur proses pelayanan pendidikan yang bermutu. Penelitian kualitatif menurut Creswell (2017 : 4) merupakan “metode untuk mengeksplroasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan”.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang penulis pakai adalah jenis data kualitatif. Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2006 : 14) data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar. Jadi jenis data yang sudah di paparkan baik dalam bentuk kata, kalimat dan gambar sudah penulis uraikan di bagian bawah. Adapun sumber data atau informan penelitian kali ini ialah sebagai berikut :

1. Sumber Data Premier

Menurut Umi Narimawati (2008) dalam jurnal Nuning Indah Pratiwi menjelaskan bahwa data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data. (Pratiwi, 2017 : 202-224).

2. Sumber data sekunder

Sumber data ini merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau sebuah dokumen. Lebih jelasnya bahwa sumber data ini berupa data yang berkaitan dengan masalah yang penulis bahas seperti dari buku-buku, dokumen-dokumen atau catatan-catatan dan data lainnya. (Darwis, 2014 : 122).

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi Partisipatif

Metode pengumpulan data dengan observasi yaitu teknik mengumpulkan data yang digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2013 : 145).

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013 : 231) Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara interview adalah salah satu kaidah mengumpulkan data yang paling biasa digunakan dalam penelitian sosial.

1. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono (2015:329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

Teknik Analisis Data

Menurut Noeng Muhadjir (1998) dalam jurnal Ahmad Rijali mengemukakan pendapat tentang teknik analisis data yaitu sebagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna. (Rijali, 2018 : 81-95).

Menurut Bogdan menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara. Catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah di pahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Sedangkan menurut Susan Stainback mengemukakan pendapatnya tentang analisis data yaitu merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi. (Sugiyono, 2013 : 244).

a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti. (Rijali, 2018 : 81-95)

b. Penyajian data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpul informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Bentuk-bentuk ini

menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali. (Rijali, 2018 : 81-95)

c. Penarikan kesimpulan

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus menerus selama berada di lapangan. dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan pola-pola (dalam catatan teori), penjelasan-penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan ini ditangani secara longgar, tetap terbuka, dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disediakan. Mula-mula belum jelas, namun kemudian meningkatkan menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. (Rijali, 2018 : 81-95) Penarikan kesimpulan yang penulis lakukan ialah dengan melihat hasil dari pembahasan yang telah diuraikan pada bagian selanjutnya dengan mengkaitkan beberapa teori yang penulis pakai agar lebih tersistematis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah Negeri Di SMA Negeri Kabupaten Karawang

Adapun hasil wawancara kepada ibu staff analisis kebijakan ahli muda selaku salah satu pegawai di Kantor Cabang Dinas Wilayah IV, pada tanggal 4 juli 2023, hari selasa, jam 13.21 tentang dasar melakukan Promosi Kepala Sekolah Di SMA Negeri Kabupaten Karawang beliau menjelaskan bahwa :

”Kepala sekolah yang akan dipromosikan yaitu mempunyai nilai baik terutama nilai PKKS mempunyai 4 point yaitu (a) pengembangan diri dan Pengembangan diri dan orang lain. Artinya mampu berbicara kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kewirausahaan; (b) Kepemimpinan pembelajaran. Artinya harus mampu Berbicara tentang bagaimana kepala sekolah itu mampu untuk menjadi manajer dalam pembelajaran; (c) Kepemimpinan manajemen sekolah. Kompetensi manajerialnya berpengaruh, baik untuk akademiknya maupun non akademik; (d) Kepemimpinan pengembangan sekolah. Dia harus punya jiwa kewirausahaan yang bisa dia kembangkan untuk sekolah itu. Ada tidak inovasi kreativitas dari kepala sekolah untuk mengembangkan sekolah tersebut Maka penilaian ini menjadi dasar indikator tentang kinerja kepala sekolah.”

“Selanjutnya ada nilai preview, artinya Kepala sekolah ini akan dinilai oleh anak buahnya, yaitu guru dan tenaga pendidik, serta dinilai oleh atasan. Penilaian dilakukan melalui sistem yang masuk ke aplikasi TRK (Tunjangan remunerasi kinerja). Setiap bulan, bawahan dan atasan akan menilai kepala sekolah berdasarkan nilai preview dan kuisisioner 360, serta inisiatif kerja dan lainnya yang dihasilkan dari sistem yang keluar dari TRK. Ini adalah satu alat yang memberikan peluang kepada kepala sekolah untuk dipromosikan. Misalnya, jika seorang kepala sekolah pensiun, tentunya akan menjadi Pelaksana Tugas (plt). Bahkan untuk menjadi plt atau menjabat dua sekolah atau lebih, kita mengusulkannya ke GTK (Guru, Tenaga Kependidikan). Nama-nama yang diusulkan kita disampaikan karena TRK tidak dapat kita akses. Hasil nilai TRK, preview, dan kuisisioner 360 tersebut memiliki sistem di BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dan GTK. Hanya

BKD yang dapat membuka akses karena TRK terhubung dengan BKD. Jadi, saat kita mengusulkan nama berdasarkan hasil penilaian dan pencermatan, ternyata nilai PKKS bisa bagus, tetapi previewnya tidak bagus. Hal ini dapat menjadi catatan sulit untuk diangkat menjadi plt atau mendapatkan promosi. Jadi, bukan hanya nilai PKKS saja yang dipertimbangkan (untuk masa kini) Mengapa? Karena kita hanya mengusulkan. Surat Keputusan (SK) penetapan (PLT) pelaksana tugas dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan, seperti halnya promosi. Meskipun menjadi plt merupakan pergeseran yang ditentukan oleh Dinas Pendidikan juga. KCD hanya mengusulkan."

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam memimpin dibidang pendidikan kepala sekolah mempunyai nilai khusus dan mempunyai penilaian yang sistematis yang bisa disebut dengan PKKS. Jika seorang kepala sekolah sudah memenuhi empat model kompetensi penilaian dalam pembinaan, mempunyai nilai *preview* dan nilai kuisisioner yang baik maka kepala sekolah itu bisa dipromosikan kepada sekolah yang lebih unggul akreditasinya.

2. Proses Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Yang Diterapkan Di SMA Negeri Kabupaten Karawang

Guru yang baik yaitu guru yang mampu menjalankan tugasnya sebagai seorang tenaga pendidik yang memiliki akhlakul karimah, disiplin terhadap pekerjaan, tepat waktu dan tentunya memenuhi persyaratan sebagai seorang tenaga pendidik. Seorang guru yang mendekati nilai bagus akan diangkat ke jabatan yang lebih tinggi, seperti diangkat menjadi kepala sekolah. Dalam menjalankan sebuah penerapan pada penilaian kinerja kepala sekolah pasti ada proses di dalamnya. Adanya Proses agar penilaian kinerja berjalan dengan baik sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Proses untuk penilaian kinerja kepala sekolah tentunya harus dilewati dan dipenuhi salah satunya dalam hal persyaratan dan peraturan yang berlaku.

"Tidak. Sekarang tidak lagi ada senioritas. Meskipun mungkin dahulu ada, di mana yang sudah lama bekerja bisa bergeser, tetapi sekarang tidak demikian. Orang yang memiliki kinerja baik, baik dari segi PKKS (Pengetahuan, Keterampilan, Keahlian, dan Sikap) maupun nilai *preview* dan kuisisioner 360, dapat diajukan dan dipromosikan. Jadi, tidak selalu berbicara tentang senioritas."

Dengan adanya persyaratan tersebut, calon seorang kepala sekolah tentunya harus melewati yang namanya seleksi. Jika Penilaian kinerjanya bagus tetapi nilai *preview*nya kurang bagus ini akan bisa menjadi catatan sulitnya untuk bisa diangkat menjadi PLT (pelaksana tugas) ataupun Promosi Kepala Sekolah. Maka dari itu untuk menjadi seorang Kepala Sekolah merupakan hal yang rumit karna harus melewati seleksi yang telah di tentukan. Dalam hal ini setelah selesai pendaftaran tidak langsung bisa langsung menjabat ada karna ada prosedurnya lagi.

"BISA. Bisa diusulkan karena orang tersebut hanya mendaftar. Apakah langsung bisa menjabat? TIDAK. Tetap harus mengikuti seleksi. Seperti kemarin dibuka seleksi untuk kepala sekolah karna memang kita banyak kepala sekolah yang sudah mendekati pensiun. Sementara kita belum mempunyai stock calon kepala sekolah maka dari dibukalah seleksi kepala sekolah "

Berdasarkan hasil uraian di atas dapat disimpulkan bahwa persyaratan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah itu merupakan hal yang penting untuk menjadi kepala sekolah. Penilaian yang didasarkan peraturan-peraturan yang telah

ditetapkan akan mempunyai hasil yang sesuai, tentunya penilaian akan berjalan dengan baik dan menghasilkan pemimpin yang baik, karna kriteria atau persyaratan yang telah ditetapkan diarahkan seperti itu.

3. Indikator-Indikator yang menjadi penilaian sebagai dasar melakukan promosi yang diterapkan di SMA Negeri kabupaten Karawang

Penilaian merupakan peran terpenting dalam sebuah organisasi, tanpa penilaian organisasi tidak akan ada evaluasi dan perbaiki untuk menambah kemajuan. Di dalam penilaian kinerja terdapat indikator-indikator penting yang menjadi peran penting dalam melakukan promosi.

Berbicara tentang indikator penilaian, persyaratan kepala sekolah juga sudah termasuk indikator penilaian. dalam indikator yang akan menjadi penilaian promosi kepala sekolah untuk melakukan pertimbangan promosi tentunya ada yang namanya loyalitas. Pada tanggal 27 Juli 2021 Presiden Joko Widodo meluncurkan *core values* (nilai-nilai dasar) *value* ASN BerAKHLAK.

Beliau juga menambahkan bahwa untuk di promosikannya kepala sekolah itu tidak hanya memiliki indikator tersendiri, akan tetapi kepala sekolah juga harus mempunyai 5 kompetensi seperti yang staff analisis ahli muda katakana sebagai berikut :

1. Kompetensi kepribadian
2. Sosial
3. Manajerial
4. Supervisi
5. Kewirausahaan

Kesimpulan dari hasil wawancara terhadap staff Analisis Kebijakan Ahli Muda bahwa setiap kepala sekolah yang baik adalah Kepala Sekolah yang mampu memimpin, membimbing Dan menjaga keharmonisan antar sesama rekan kerja. Yang mampu menyelesaikan masalah tanpa memihak salah satu. Semua itu ada penilaiannya masing-masing yang sudah menjadi dasar dalam sebuah proses dan indikator.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti uraikan dapat diketahui bahwa Penilaian adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan pengambilan keputusan. Sehubungan dengan itu, setiap kegiatan penilaian berujung pada pengambilan keputusan. Penilaian kinerja guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah yang selanjutnya disebut penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang sesungguhnya kepala sekolah/madrasah kerjakan pada setiap indikator pemenuhan standar. Efektivitasnya ditentukan dengan mengukur keberhasilan mencapai target pada tiap indikator dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam program.

1. Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah Negeri Di SMA Negeri Kabupaten Karawang

Model kompetensi ini harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yang tertera didalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yang akan menjadi dasar penilaian dalam melakukan promosi. Karena bagaimanapun kepala sekolah harus mampu dan menguasai 4 model kompetensi yang sudah

ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Peneliti akan menjelaskan empat model kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai berikut :

a. Pengembangan Diri dan Orang Lain

Pengembangan diri dan orang lain merupakan dua aspek yang saling terkait dan memiliki dampak yang positif dalam menciptakan kehidupan yang lebih baik. Pengembangan diri **dan orang lain** termasuk salah satu penilaian, seperti pada perilaku sehari-hari datang pada tepat waktu. Kepala Sekolah yang bisa memimpin dan mengembangkan adalah kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan menyempurnakan keterampilan diri; menginspirasi orang lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan pengembangan karir jangka panjang, mendorong kemauan belajar sepanjang hidup, memberikan saran/bantuan, umpan balik, bimbingan untuk membantu orang lain untuk mengembangkan potensi dirinya. Calon kepala sekolah tentunya harus memiliki pengetahuan yang luas, mampu menguasai berkomunikasi dengan baik terhadap anggotanya dan bertanggungjawab terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan. Kepala sekolah mampu mengembangkan diri berdasarkan kesadaran dan kemauan pribadi.

b. Kepemimpinan Pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan penerapan strategi pembelajaran yang efektif di dalam lembaga pendidikan. Berikut adalah beberapa argumentasi mengenai pentingnya kepemimpinan pembelajaran yang efektif memerlukan hubungan yang sinergis dan harmonis. Dengan adanya Pembelajaran yang harmonis di lingkungan masyarakat memberikan pengaruh yang kuat agar kualitas kualitas siswa bisa terus mencapai kemampuannya. Pada pasal 11, ayat 2 Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999) yaitu pendekatan MBS manajemen berbasis sekolah (*school-based management*) yang dimana kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan kemandirian dalam menentukan arah pengembangan sekolah dengan mensinergikan potensi-potensi yang dimilikinya dengan sumber-sumber yang terdapat di lingkungannya sehingga dapat menampilkan kinerja yang optimal, terutama di bidang pembelajaran.

Gagasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dalam Bahasa Inggris *School Based Management* pada dewasa ini menjadi perhatian para pengelola pendidikan, mulai dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, sampai dengan tingkat sekolah. Sebagaimana dimaklumi, gagasan ini semakin mengemuka setelah dikeluarkannya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan seperti disyaratkan oleh UU Nomor 32 Tahun 2004. Produk hukum tersebut mengisyaratkan terjadinya pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan dan melahirkan wacana akuntabilitas pendidikan. Gagasan MBS perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya sekolah, karena implementasi MBS tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik sekolah dan tatanan pengelolaan sekolah, akan tetapi membawa perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah.

c. Kepemimpinan manajemen sekolah

Kepemimpinan manajemen sekolah yang berorientasi pada murid adalah pendekatan yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang

optimal bagi siswa. Sebagai pemimpin, penting untuk mendengarkan dan memahami kebutuhan dan harapan siswa. Melakukan survei dan wawancara dengan siswa serta memperhatikan masukan mereka akan membantu mengidentifikasi area-area di mana sekolah dapat lebih fokus pada kebutuhan murid. Mempertimbangkan pendapat dan aspirasi siswa dalam pengambilan keputusan akan memberikan rasa memiliki dan keterlibatan bagi mereka. Ini dapat diwujudkan melalui forum siswa, dewan siswa, atau partisipasi dalam proses perencanaan sekolah. Mengembangkan Program Pembelajaran yang Relevan, dan Mendorong Pembelajaran Kolaboratif dan Aktif.

d. Kepemimpinan Pengembangan Sekolah

Kepemimpinan pengembangan sekolah adalah pendekatan kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas keseluruhan sekolah dengan fokus pada pembangunan dan pemberdayaan seluruh komunitas pendidikan. Berikut adalah beberapa argumentasi mengenai pentingnya kepemimpinan pengembangan sekolah seperti Meningkatkan Kualitas Pendidikan, Peningkatan Kinerja Guru, dan Pemberdayaan Siswa.

Penghargaan tersebut dapat berupa promosi jabatan yaitu sebagai kepala sekolah. Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Pasal 34 ayat 1 yakni mutasi dan penghargaan bagi tenaga kependidikan dan pendidik dilakukan berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan prestasi kerja dalam bidang pendidikan. Dalam pemilihan kepala sekolah atau dipromosikan sebagai Calon Kepala Sekolah, harus memenuhi kriteria penilaian yang telah ditentukan. Setiap kinerja mempunyai penilaian yang berbeda-beda termasuk penilaian kinerja kepala sekolah. Yang dimana penilaian itu jika mempunyai nilai bagus maka akan berpotensi untuk dipromosikan. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki nilai baik terutama nilai PKKS.

Kepala sekolah yang baik yaitu yang mampu mengembangkan semua sarana prasarana dan fasilitas yang ada di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga mampu mengembangkan potensi akademik di setiap guru dan siswa di pendidikan tersebut. Kepemimpinan pengembangan sekolah juga termasuk salah satu 4 model kompetensi yang perlu dinilai. Barber, Miller dan Clark (2010) menjelaskan bahwa seorang kepala sekolah yang berkualitas akan lebih menekankan dan fokus pada kepemimpinan pembelajaran (*Instructional leadership*) dan mengembangkan kemampuan guru-guru di sekolah mereka. Orientasi kepala sekolah bukan saja pada penyelesaian administrasi belaka namun lebih menekankan pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran, melalui pendekatan keterampilan untuk melatih/membimbing (*coaching*) terhadap guru dan tenaga kependidikan lainnya agar dapat mengembangkan dan mengoptimalkan potensi yang ada pada diri.

Adanya Proses agar penilaian kinerja berjalan dengan baik sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Proses untuk penilaian kinerja kepala sekolah tentunya harus dilewati dan dipenuhi salah satunya dalam hal persyaratan dan peraturan yang berlaku. Penilaian kinerja kepala sekolah itu murni dari nilai *preview*, karena nilai *preview* itu meliputi penilaian internal dan eksternal. Internal Seperti penilaian di sekolah yaitu monitoring dan evaluasi, penilaian dari guru, penilaian dari siswa (data prestasi) ini semua menunjukkan bahwa penilaian tersebut akan menguatkan. Dan penilaian eksternal itu meliputi mempunyai hubungan yang harmonis dengan para guru dan siswa, mampu memberikan kehangatan sosial kepada masyarakat

sekitar. Pemimpin yang baik tentu akan mempunyai proses penilaian yang baik. Adanya proses penilaian akan menjadi evaluasi untuk kinerja yang telah dilakukan dan tentunya akan ada peningkatan dan perubahan pada kinerja-kinerja selanjutnya.

2. Proses penilaian kinerja kepala sekolah sebagai dasar melakukan promosi kepala sekolah yang diterapkan di SMA Negeri Kabupaten Karawang

Sebelum adanya proses yang dinilai untuk kinerja kepala sekolah tentu harus ada guru yang akan diangkat menjadi kepala sekolah, dan itu harus memiliki persyaratan untuk diangkat menjadi kepala sekolah. Adanya persyaratan akan menjadi kewajiban untuk para calon guru yang nantinya mengikuti masa periode dalam proses penilaian kinerja kepala sekolah. Seperti yang sudah ada dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor 40 tahun 2021 Pasal 11 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah. Pada observasi peneliti ke Kantor Cabang Dinas menyatakan bahwa dari beberapa tahun kebelakang untuk pengangkatan kepala sekolah itu Tidak melakukan tahapan seleksi dan pelatihan diklat jabatan kepala sekolah. Akan tetapi peneliti juga mengetahui bahwa untuk tahun 2020 kebawah itu mulai mengaktifkan lagi jalur seleksi untuk calon kepala sekolah. Dengan menggunakan aturan yang lama yang dimana seleksinya hanya beberapa persyaratan, yang sesuai dengan Peraturan Nomor 6 Tahun 2018.

Peneliti mengetahui dari situlah adanya penyeleksian, setelah seleksi baru nanti akan dilihat bagaimana kebutuhan kepala sekolah disetiap satuan pendidikan, setelah tahapan seleksi pada Kantor Cabang Dinas selesai lalu nanti akan diseleksi oleh dinas pendidikan jawa barat, mana yang terseleksi untuk di angkat menjadi kepala sekolah. Sehingga logikanya kepala sekolah yang diangkat berarti sudah memiliki kemampuan. Pada Dinas Pendidikan dan Kantor Cabang Dinas mempunyai informasi mengenai proses penilaian untuk promosi kepala sekolah. Yang peneliti dapatkan Ada 2 versi di tahun sebelum 2018:

- a. Dikduk : pendidikan dulu baru menduduki jabatan.
- b. Dukdik : duduk dulu baru diklat.

Pada tahun 2016 ke bawah, banyak kepala sekolah yang diangkat terlebih dahulu sebelum mengikuti diklat. Dari tahun 2016 hingga 2020, diwajibkan bagi mereka untuk mengikuti pendidikan di diklat yang diselenggarakan oleh LP2KS (Lembaga Pengembangan dan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah) di Solo. Setelah lulus diklat, mereka akan memperoleh sertifikat yang disebut NUKS (Nomor Unik Kepala Sekolah). Guru yang telah memiliki NUKS berhak untuk diangkat menjadi kepala sekolah. Kemudian, pada tahun 2000-an hingga tahun 2021, terutama dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan serta Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permendikbudristek) Nomor 40, terjadi pergeseran dalam rekrutmen kepala sekolah. Inilah yang menjadi perbedaannya. Namun, secara umum, ada kesamaan dalam hal administrasi, akademik, seleksi non-akademik, dan kompetensi lainnya.

Seperti yang sudah ada dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 Pasal 11 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

1. Guru yang memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau D4 dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi.

2. Memiliki sertifikat pendidik adalah penting karena memiliki beberapa manfaat dan implikasi positif, baik bagi pendidik itu sendiri maupun untuk siswa yang diajar.
3. Memiliki Sertifikat Guru Penggerak, peneliti tidak memiliki opini atau pandangan sendiri, tetapi peneliti dapat memberikan informasi tentang argumen yang mungkin ada terkait dengan memiliki sertifikat guru penggerak.
4. Memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat I, golongan ruang III/b bagi Guru yang berstatus sebagai PNS.
5. Memiliki jenjang jabatan paling rendah Guru ahli pertama bagi Guru pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja.
6. Memiliki hasil penilaian kinerja Guru dengan sebutan paling rendah Baik selama 2 tahun terakhir.

Didalam dunia kerja maupun pendidikan tidak terlepas dari istilah senioritas. Senioritas adalah sebuah budaya yang menjadi layanan berkelanjutan dari perusahaan atau organisasi. Pada observasi peneliti ke kantor cabang dinas menyatakan bahwa dari beberapa tahun kebelakang untuk pengangkatan kepala sekolah itu dilihat dari segi senioritas, artinya seseorang diangkat untuk menjadi kepala sekolah itu dilihat dari berapa lama guru itu mengajar disekolah tersebut. Tanpa melakukan seleksi dan pelatihan diklat jabatan kepala sekolah terlebih dahulu. Pada kantor cabang senioritas itu sudah dihilangkan dan tidak berlaku. Saat ini untuk proses pengangkatan calon kepala sekolah itu murni dari penilaian yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dinas pendidikan provinsi.

3. Indikator-Indikator yang menjadi penilaian sebagai dasar melakukan promosi yang diterapkan di SMA Negeri kabupaten Karawang

Dalam setiap melakukan program kinerja, tentunya ada yang namanya penilaian. Penilaian berlaku ketika organisasi itu sedang dalam proses. Seperti halnya kepala sekolah yang ditugaskan untuk memimpin di dunia pendidikan. Selama proses penilaian, kepala sekolah harus memiliki hubungan yang sangat dekat dengan anggotanya. Hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan seseorang yang di karunia oleh Allah SWT sebagai pendidik kemudian di berikan tanggung jawab sebagai pemimpin yang ditugaskan untuk mengatur semua regulasi, birokrasi, keputusan-keputusan, relasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Promosi sangat penting dilakukan karena menyangkut kesuksesan sebuah pelayanan yang dijalankan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan tugas. Ardana, dkk (2012:107) mengemukakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan dalam mempromosikan kepala sekolah, meliputi:

a. Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi pendidikan karyawan menjadi salah satu kriteria promosi pada jabatan tertentu. Alasan yang mendasar adalah dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai, kepala sekolah diharapkan mempunyai daya nalar lebih tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan pada waktu yang akan datang. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

b. Prestasi

Untuk mencapai prestasi, seorang kepala sekolah perlu mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang kuat. Proses ini melibatkan pengelolaan tim, pengambilan keputusan yang bijaksana, kemampuan berkomunikasi yang efektif, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Prestasi kepala sekolah dapat memperkuat keterampilan ini dan membantu menciptakan lingkungan belajar yang baik. Pengaruh Terhadap Peningkatan Guru Seorang kepala sekolah yang mencapai prestasi dalam mengelola sekolah dan meningkatkan hasil pendidikan juga akan memotivasi dan membantu guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Guru akan merasa didukung dan diarahkan oleh kepala sekolah yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung perkembangan profesional mereka. Prestasi kepala sekolah memiliki dampak langsung pada kualitas pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah yang berhasil mencapai prestasi akademik yang tinggi dan meningkatkan standar pendidikan akan mendorong siswa dan staf sekolah untuk bekerja lebih keras dan berfokus pada pencapaian yang lebih baik.

c. Tingkat loyalitas

Loyalitas terhadap pendidikan menciptakan suatu ikatan yang kuat antara individu atau komunitas dengan proses pendidikan. Hal ini mendorong kelanjutan pembelajaran dan pendidikan sepanjang hidup, membantu memastikan bahwa orang tetap terlibat dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan mereka, seperti Perkembangan Pribadi dan Profesional dan Peningkatan Kualitas Pendidikan.

Tingkat loyalitas merupakan salah satu kriteria dalam promosi jabatan. Hal ini bertujuan untuk mempromosikan seorang kepala sekolah yang memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap suatu organisasi. Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah sebuah perubahan jabatan keposisi yang lebih tinggi sehingga guru atau kepala sekolah lebih bersemangat dalam melakukan tugasnya karena telah memiliki tanggung jawab yang lebih besar. Dengan adanya loyalitas, rekan kerja akan merasa menganggap bahwa pemimpin mereka mempunyai kesungguhan hati atau rasa tanggung jawab yang tinggi yang dimiliki oleh pemimpinnya, dan memiliki kesetiaan terhadap pekerjaannya sehingga mampu mengajak bawahannya.

d. Kompetensi kepribadian

Dunia saat ini terus berubah dan bergerak cepat. Kompetensi kepribadian yang meliputi fleksibilitas, kreativitas, dan kemampuan belajar baru membantu individu beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan baru dengan keyakinan. Kepala sekolah mempunyai penilaian kompetensi kepribadian tersendiri, yaitu kepada guru, siswa, orangtua/komite dan dunia usaha dan industry, seperti Kepribadian terhadap guru, Kepala sekolah memberi perhatian kepada saya dan teman-teman, dan Kompetensi Manajerial.

Berbicara tentang indikator penilaian, persyaratan kepala sekolah juga sudah termasuk indikator penilaian. dalam indikator yang akan menjadi penilaian promosi kepala sekolah untuk melakukan pertimbangan promosi tentunya ada yang namanya loyalitas. Pada tanggal 27 Juli 2021 Presiden Joko Widodo meluncurkan *core values* (nilai-nilai dasar) *value* ASN BerAKHLAK. Dimana setiap aparatur sipil negara harus mempunyai sifat yang baik seperti apa yang di artikan akhlak,

agar bisa dilihat bahwasanya seorang pimpinan khususnya kepala sekolah menjadi teladan dan contoh bagi semua rekan kerja, bahkan siswanya tersebut.

Adapun indikator yang juga menjadi contoh yaitu ada yang Namanya EMASLIM. Ini sama juga maknanya seperti teglen yang di atas berakhlak yang memiliki arti pemimpin sebagai contoh yang baik untuk seluruh lapisan. Emaslim juga memiliki arti yaitu orang yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang kuat. Dengan hal itu maka seorang pemimpin memiliki jiwa kewibawaan, rasa percaya diri serta mampu memimpin sekolah yang iya pimpin untuk di bawa ke arah yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai analisis mengenai efektivitas penilaian kinerja kepala sekolah sebagai dasar melakukan promosi kepala sekolah SMA negeri di kabupaten karawang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dasar dalam melakukan penilaian kinerja kepala sekolah khususnya dalam melakukan promosi harus memenuhi kriteria penilaian yang telah ditentukan. Dalam proses penilaian ini kepala sekolah harus mempunyai nilai yang baik dalam memimpin dalam bidang pendidikan. Dalam hal ini yaitu memiliki kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan menyempurnakan keterampilan diri, menginspirasi orang lain untuk mengembangkan dan menyempurnakan pengetahuan serta keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dan pengembangan karir jangka panjang, mendorong kemauan belajar sepanjang hidup, memberikan saran atau bantuan, umpan balik, bimbingan untuk membantu oranglain untuk mengembangkan potensi dirinya, mampu mengorganizier segala hal yang berhubungan di sekolah.
2. Proses penilaian kinerja kepala sekolah sudah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor 40 tahun 2021 pasal 11 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah. Dalam proses penilaian kinerja berjalan dengan baik sesuai dengan perturan yang ditetapkan. Proses untuk penilaian kinerja kepala sekolah tentunya harus dilewati dan dipenuhi. Penilaian kinerja kepala sekolah itu murni dari nilai preview, karena nilai preview itu meliputi penilaian internal dan eskternal.
3. Indikator yang menjadi penilaian kinerja kepala sekolah adalah mampu mempersatukan seluruh hal yang ada di sekolah atau dalam hal ini di dunia pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu menguasai *skill* organisasi seperti regulasi, birokrasi, keputusan-keputusan, dan relasi. Peratura kepala sekolah salah satunya adalah harus sebagai pegawai negeri sipil yang terdapat ketetntuanya dalam peraturan pemerintah republik Indonesia nomor 101 tahun 2000. Kepala sekolah juga harus bertanggung jawab terhadap etika dalam bersosialisasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disimpulkan, maka peneliti akan memberikan saran-saran yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun saran-saran yang akan dipaparkan adalah sebagai berikut:

1. Dasar dalam penilaian kinerja kepala sekolah pada dasarnya mempunyai aturan atau dasarnya dalam hal ini calon kepala sekolah harus mempersiapkan diri untuk bisa di angkat. Sarannya calon kepala sekolah harus benar-bener di seleksi dengan ketat untuk kemajuan sekolah tersebut.
2. Dalam proses penilaian kinerjajapun seorang kepala sekolah harus mempunyai kriteria tertentu agar mampu memimpin sekolah tersebut.
3. Dalam hal ini sarannya calon kepala sekolah harus memiliki ketentuan tersebut agar apa yang menjadi goal bisa tercapai.
4. Indikator yang menjadi acuan dalam penilaian kinerja harus di miliki kepala sekolah ataupun calon kepala sekolah. Semuanya harus bisa terpenuhi oleh seorang kepala sekolah atau calon kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Wahyudi, joko, (Bandung: Alfabeta, 2009) h.28 *kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembeljar (learning organization)*
- Akbar, Purnomo Sudyadi. 1998 Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara.
- Finthariasari, Meilaty., Ekowati, Sri., Ranidiah, Furqonti., Yuniarti, Rina., Muchlis. (2020). Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasi. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 4(3): 421-438.
- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019, December). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional USM (Vol. 2, No. 1, pp. 134-147)*.
- Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. PT . Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Siagian. Sondang P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I. Cetakan Ketiga Belas. Bumi aksara. Bumi Aksara. Jakarta
- Sagala, Syaiful. (2013). Konsep dan Makna Pembelajaran. Bandung: Alvabeta
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkuprawira.S Dan Aida V.Hubeis. (2007). Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. GHALIA INDONESIA. Bogor
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- A.A . Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Sagala, Syaiful. (2013). Konsep dan Makna Pembelajaran. Bandung: Alvabeta
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.

Sari, L.P., Islamuddin, I. and Finthariasari, M., 2020. Pengaruh Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Kerupuk As-Syifa Kota Bengkulu. (JEMS) *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 1(2), pp.216-221.

Jurnal

Juarman, J., Rahmawati, N. Y., & Lestari, D. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru di SDN 02 Josenan Kota Madiun. *Publikasi Pendidikan: Jurnal Pemikiran, Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Bidang Pendidikan*, 10(2), 107. <https://doi.org/10.26858/publikan.v10i2.11649>

K, N. V. (2014). MUTASI KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERIDI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SIDOARJO. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 5(5). <http://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/8110>

Kadarsih, I. L., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. (2020). Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Edukatif*, 2(2), 194–201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>

Rafid, R., & Tinus, A. (2019). Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.21831/amp.v7i2.28012>

Setyawan, D., & Zuhaery, M. (2022). PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH DAN GURU MUHAMMADIYAH KECAMATAN TEMPEL. *Academy of Education Journal: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 13(1), 164–178. <https://doi.org/10.47200/aoej.v13i1.893>

Triwiyanto, T. (2015). PELAKSANAAN MONITORING, EVALUASI, DAN PELAPORAN UNTUK PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34(1), 84299. <https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.4177>