



PENGELOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

PROGRAM
KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
TAHUN 2016

KEMENTERIAN
PENDIDIKAN
DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL
GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

DIREKTORAT PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN
PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH



MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR KELOMPOK KOMPETENSI 03

PENGELOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Penanggung Jawab

Dra. Garti Sri Utami, M.Ed.

Penyusun

Karyono, S.Pd.,M.Si.; 082140444929; kyono64@yahoo.com

Irman Yusron, S.Sos.; 081321048550; yusronovic@gmail.com

Penelaah

Dra. Maria Widiani, M.A.; 08129284297; maria_widiani@yahoo.com

Dr. H. Dadang Yudhistira, S.H.,M.Pd.; 081312960363; dadangyudhistira@yahoo.com

Drs. Margi Prayitno, MAP.; 081387767641; direktorat.kinerja@gmail.com

Drs. Rahmat As, M.M.; 0818933823; rahmatsutomo@yahoo.com

Diki Pramadi, S.IP, MPA.; 087714642545; aadikithea@gmail.com

Karjono, M.Pd.; 081379363886; kang.karjono@gmail.com

Diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Copyright © 2016

Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang menyalin sebagian atau keseluruhan isi buku ini untuk kepentingan individu maupun komersial tanpa izin tertulis dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

PETUNJUK PENGGUNAAN

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR

1. Modul Kepala Sekolah Pembelajaran Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan ini berisi pembelajaran tentang Perencanaan Program Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
2. Setelah mempelajari Modul Kepala Sekolah Pembelajaran ini, kepala sekolah diharapkan dapat:
 - a. Merencanakan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan,
 - b. Memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan; dan
 - c. Merencanakan Penilaian Kinerja, Penyusunan Sasaran Kinerja dan Melaksanakan Penilaian Prestasi Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
3. Modul Kepala Sekolah Pembelajaran ini terdiri dari 3 (tiga) bagian yaitu: Penjelasan Umum modul; Kegiatan Pembelajaran yang juga memuat Lembar Kerja, Latihan Soal, dan Bahan Bacaan.
4. Sebelum mempelajari Modul Kepala Sekolah Pembelajarini, Saudara harus menyiapkan dokumen sebagai berikut :
 - a. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS);
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terkait;
 - c. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Nomor 35 tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
 - d. Peraturan lainnya terkait PPTK;
 - e. Peraturan-peraturan Sekolah;
 - f. Struktur Organisasi Sekolah.
5. Modul ini berkaitan dengan Modul Rencana Kerja Jangka Menengah dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKJM dan RKAS), Modul Pengelolaan Kurikulum, Modul Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Modul Supervisi Akademik dan Modul Pengelolaan Sarana dan Prasarana.
6. Waktu yang dipergunakan untuk mempelajari modul ini adalah 30 jam pelajaran (JP). Satu JP setara dengan 45 menit. Perkiraan waktu ini sangat fleksibel sehingga bisa disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan. Penyelenggara pembelajaran bisa menyesuaikan waktu dengan model pembelajaran di Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi, Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPPPTK KPTK), atau model pembelajaran lain dengan pemanfaatan teknologi lain.
7. Untuk melakukan kegiatan pembelajaran, Saudara harus mulai dengan membaca petunjuk dan pengantar modul ini, menyiapkan dokumen-dokumen yang

diperlukan/diminta, mengikuti tahap demi tahap kegiatan pembelajaran secara sistematis dan mengerjakan perintah-perintah kegiatan pembelajaran pada Lembar Kerja (LK). Setiap menyelesaikan kegiatan pembelajaran di masing-masing topik, Saudara akan mengerjakan latihan soal. Untuk melengkapi pemahaman, Saudara dapat membaca bahan bacaan dan sumber-sumber lain yang relevan.

8. Setelah mempelajari modul Kepala Sekolah Pembelajar, Saudara dapat mengimplementasikan hasil belajar tersebut di sekolah. Waktu pelaksanaan yang direkomendasikan yaitu pada awal tahun ajaran (semester satu).
9. Dalam melaksanakan setiap kegiatan pada Modul Kepala Sekolah Pembelajar ini, Saudara harus mempertimbangkan aspek inklusi sosial tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, orang dengan HIV/AIDS dan yang berkebutuhan khusus. Inklusi sosial ini diberlakukan bagi pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.
10. Sebelum melaksanakan semua aktifitas yang ada pada kegiatan pembelajaran dan lembar kerja, silahkan Saudara mengidentifikasi isi modul dengan cara menjawab beberapa pertanyaan di bawah ini!

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Tuliskan bagian-bagian yang ada di dalam Modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan!	
2	Apa saja topik yang akan dipelajari oleh kepala sekolah di Modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan?	
3	Apa kompetensi yang seharusnya dicapai oleh kepala sekolah dalam mempelajari modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan? Tuliskan!	
4	Apa bukti yang harus diunjukkan oleh kepala sekolah apabila telah mencapai kompetensi yang ditargetkan? Tuliskan!	
5	Apa saja hal-hal yang harus dipersiapkan oleh kepala sekolah sebelum mempelajari modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan? Tuliskan!	
6	Bagaimana cara kepala sekolah mempelajari modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan? Tuliskan!	
7	Kapan sebaiknya modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan ini dipelajari oleh kepala sekolah?	

SAMBUTAN DIREKTUR JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Dalam rangka mewujudkan cita-cita mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyusun peta jalan pembangunan pendidikan 2005-2025 dengan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional. Tema dan fokus pembangunan pendidikan telah dirumuskan dalam Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang (RPPNJP) 2005-2025. Selanjutnya Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2015-2019 menetapkan sembilan agenda prioritas yang dikenal sebagai Nawacita yang mengusung tema dengan fokus pada Penyiapan Manusia Indonesia Untuk Memiliki Daya Saing Regional.

Untuk mewujudkan kemampuan daya saing regional, maka kebijakan pembangunan pendidikan dan kebudayaan dilandasi paradigma bahwa Pendidikan sebagai Suatu Gerakan dan Pendidikan Menghasilkan Pembelajar. Peran dan fungsi pendidik (guru) dan tenaga kependidikan demikian penting dalam pencapaian visi Nawacita. Oleh karena itu, profesi guru dan tenaga kependidikan harus terus dikembangkan sebagai profesi yang kompetitif, bermartabat, dan mulia karena karya melalui berbagai sistem pembinaan dan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Dimulai tahun 2016, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) membangun Sistem Guru Pembelajar, Kepala Sekolah Pembelajar, dan Pengawas Sekolah Pembelajar berbasis kompetensi mengacu pada standar kompetensi dan hasil pemetaan kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah yang telah dilaksanakan pada tahun 2015. Modul ini khususnya memuat pembelajaran mandiri substansi Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang terlibat aktif dalam pembangunan Program Kepala Sekolah Pembelajar ini.

Jakarta, Agustus 2016
Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan,

Sumarna Surapranata, Ph.D.
NIP 195908011985031001

KATA PENGANTAR

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan terutama dalam mengupayakan pengembangan sekolah dan perannya sebagai pelaksana delapan standar nasional pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menetapkan dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin satuan pendidikan dan pendidik. Peran yang demikian penting dalam membangun iklim sekolah yang menyenangkan dan berkualitas berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik pada gilirannya dipengaruhi oleh kompetensi diri kepala sekolah. Berbagai kebijakan, program, dan kegiatan peningkatan kompetensi kepala sekolah telah digulirkan sesuai amanat kebijakan pemerintah, antara lain melalui Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Model PKB berbasis kinerja telah diterapkan oleh Kepala SD dan SMP di 266 kabupaten/kota dan akan dikembangkan lebih lanjut. Tahun 2016, pasca diselenggarakannya uji kompetensi kepala sekolah tahun 2015, pengembangan keprofesian berkelanjutan berbasis kompetensi dibangun dan dikenalkan menjadi Program Kepala Sekolah Pembelajar dengan empat modalitas yaitu tatap muka, dalam jejaring (daring), kombinasi (tatap muka dan daring), dan mandiri.

Modul Kepala Sekolah Pembelajar ini dipersiapkan oleh Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, untuk digunakan oleh kepala sekolah khususnya yang melaksanakan Program Kepala Sekolah Pembelajar serta pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan Modul Kepala Sekolah Pembelajar ini.

Jakarta, Agustus 2016
Direktur Pembinaan Tendik Dikdasmen,



Dra. Garti Sri Utami, M.Ed.
NIP 196005181987032002

DAFTAR ISI

PETUNJUK PENGGUNAAN	i
SAMBUTAN DIREKTUR JENDRAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAGIAN I PENJELASAN UMUM.....	1
PENGELOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN.....	1
Pengantar.....	1
Peta Kompetensi.....	2
Target Kompetensi.....	3
Hasil Pembelajaran	3
Organisasi Pembelajaran	3
Isi Modul	3
Strategi Pembelajaran.....	3
Prinsip Penilaian Kepala Sekolah Pembelajar.....	3
BAGIAN II KEGIATAN PEMBELAJARAN.....	5
TOPIK 1. PERENCANAAN PROGRAM PENGELOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN.....	5
Pengantar	5
Kegiatan 1. Merefleksikan pentingnya pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	5
Kegiatan 2. Mengkaji Peraturan Terkait PPTK	6
Kegiatan 3. Mengkaji Ulang Personil dalam Struktur Organisasi Sekolah	8
Kegiatan 4. Menguraikan dan Mengevaluasi Tugas Pokok dan Fungsi.....	9
Rangkuman Materi.....	11
Latihan Soal.....	12
TOPIK 2. PEMBERDAYAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN	16
Pengantar	16
Kegiatan 5. Berpikir Reflektif Tentang Pemberdayaan Pendidik	16
Kegiatan 6. Menganalisis Potensi dan Kebutuhan PTK	17
Kegiatan 7. Memetakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	28
Kegiatan 8. Merencanakan Program Pengelolaan Pendidik.....	34
Kegiatan 9. Memberdayakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	44
Kegiatan 10. Mengkaji Penempatan dan Pembagian Tugas Pendidik.....	46
Kegiatan 11. Menyusun Daftar Urut Kepangkatan (DUK).....	47
Kegiatan 12. Mengkaji Keberadaan Organisasi Profesi PTK.....	50
Rangkuman Materi.....	52
Latihan Soal.....	54
TOPIK 3. PENILAIAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN, PENYUSUNAN SASARAN KINERJA PEGAWAI DAN PENILAIAN PRESTASI KERJA	65
Pengantar	65
Kegiatan 13. Merefleksikan Konsep Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja	65
Kegiatan 14. Perangkat Instrumen dan Simulasi Penilaian Kinerja Guru	67
Kegiatan 15. Perangkat Instrumen dan Simulasi Penilaian Kinerja	78

Kegiatan 16. Berpikir Reflektif Tentang Konsep, Prosedur, Penyusunan	91
Kegiatan 17. Penilaian Ketercapaian SKP, Perilaku Kerja dan Penilaian	101
Kegiatan 18. Menyusun Daftar PTK untuk Pemberian Penghargaan	102
Rangkuman Materi.....	103
Latihan Soal.....	104
KESIMPULAN MODUL	108
BAGIAN III BAHAN BACAAN	109
Bahan Bacaan 1. Analisis dan Proyeksi Kebutuhan dan Penyediaan	109
Bahan Bacaan 2. Manajemen Sumber Daya Manusia	115
Bahan Bacaan 3. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah	118
Bahan Bacaan 4. Pembinaan dan Pengembangan Profesional Pendidik.....	120
Bahan Bacaan 5. Mengembangkan Pendidikan Inklusi Bagi yang Berkebutuhan Khusus (Penyandang Disabilitas)	122
Bahan Bacaan 6. Program Induksi Guru Pemula	124
Bahan Bacaan 7. Pemberdayaan SDM Sekolah dalam Manajemen,	127
Bahan Bacaan 8. Daftar Urut Kepangkatan.....	133
Bahan Bacaan 9. Konsep Penilaian Kinerja	137
Bahan Bacaan 10. Penyusunan Sasaran Kerja Pegawai dan Penilaian.....	145
DAFTAR PUSTAKA	158
DAFTAR ISTILAH	160

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Mekanisme PKG, PKKS DAN PKPS	140
Gambar 2 Unsur-Unsur PPK	146

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Isi Modul.....	3
Tabel 2. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus TKLB.....	18
Tabel 3. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SDLB.....	18
Tabel 4. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SMPLB.....	18
Tabel 5. Mata Pelajaran dan Jumlah Guru pada Kasus SMA.....	
Tabel 6. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SMALB.....	
Tabel 7. Data Kepegawaian TK X.....	29
Tabel 8. Data Kepegawaian TKLB X.....	29
Tabel 9. Data Kepegawaian SD X.....	29
Tabel 10. Data Kepegawaian SDLB X.....	30
Tabel 11. Data Kepegawaian SMP X.....	30
Tabel 12. Data Kepegawaian SMPLB X.....	31
Tabel 13. Data Kepegawaian SMA X.....	32
Tabel 14. Data Kepegawaian SMALB X.....	33
Tabel 15. Data Kepegawaian SMK X.....	34
Tabel 16. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan TK X.....	35
Tabel 17. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan TKLB X.....	36
Tabel 18. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SD X.....	37
Tabel 19. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SDLB X.....	38
Tabel 20. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP X.....	39
Tabel 21. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMPLB X.....	40
Tabel 22. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA X.....	41
Tabel 23. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMALB X.....	42
Tabel 24. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SMK X.....	43
Tabel 25. Kompetensi dan Indikator Penilaian Kinerja Guru.....	67
Tabel 26. Rentang Skor dan Nilai Kompetensi.....	67
Tabel 27. Nilai, Sebutan, Penghargaan Angka Kredit Hasil Penilaian Kinerja	74
Tabel 28. Jenjang jabatan Fungsional Guru	74
Tabel 29. Manfaat PKG, PKKS dan PKPS.....	137
Tabel 30. Penilaian Kinerja Guru Kelas/Mata Pelajaran.....	138
Tabel 31. Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah	143
Tabel 32. Konversi Nilai	

Tabel 33. Bobot Nilai Perolehan Kinerja.....	143
Tabel 34. Contoh Pengisian Format SKP bagi Guru.....	154
Tabel 35. Contoh Pengisian Format SKP Bagi Guru Yang Diberi Tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah.....	156

BAGIAN I PENJELASAN UMUM

PENGLOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Pengantar

Keterampilan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah akan berdampak pada kualitas kinerja sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong peningkatan kemampuan profesi pendidik dan tenaga kependidikan, membangun kolaborasi dan kerja sama antarstaf, mengkaji dan mengevaluasi kinerja staf merupakan contoh-contoh pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan. Upaya memberdayakan pendidik sangat penting dilakukan sebagai salah satu upaya mendukung layanan prima pendidik dan tenaga kependidikan kepada semua peserta didik agar mampu meningkatkan prestasi belajar mereka masing-masing secara signifikan.

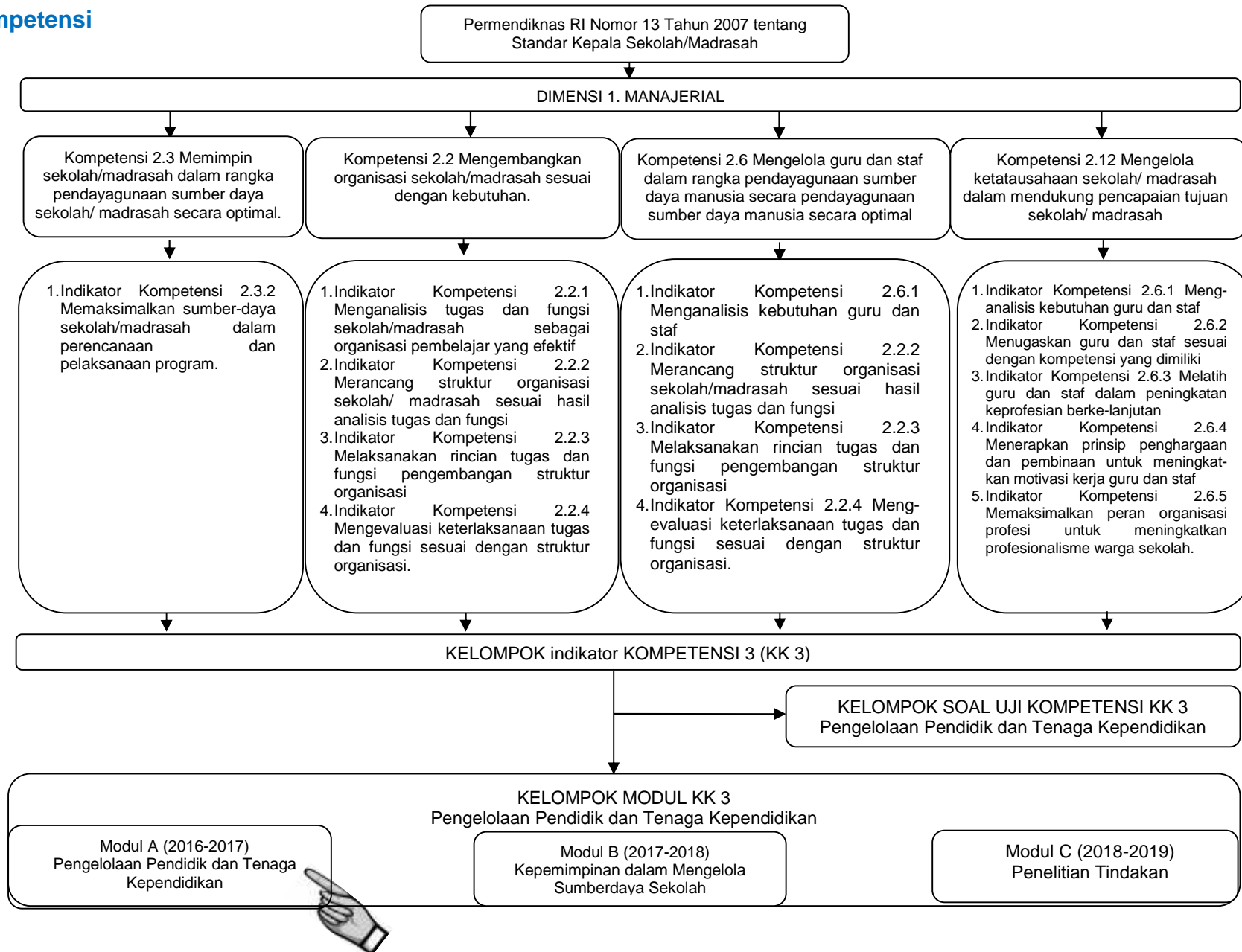
Pada modul ini, Saudara akan mengkaji, menganalisis, merancang, melaksanakan dan mengevaluasi Program Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPTK), memahami permasalahan-permasalahan tentang pendidik dan tenaga kependidikan, merevisi program PPTK, memetakan kualitas dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, serta melakukan reposisi personalia dan revisi struktur organisasi sekolah sesuai, situasi, kondisi, dan kebutuhan sekolah dengan mempertimbangkan berbagai aspek termasuk sosial inklusi, dengan tidak bersikap diskriminatif terhadap perbedaan individu, memperhatikan perlindungan dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan.

Dengan mempelajari dan mengikuti pembelajaran pada modul ini, diharapkan Saudara dapat meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, memudahkan mengerjakan tugas-tugas sekolah, dan mengembangkan ide-ide inovatif kepada teman sejawat khususnya tentang pengelolaan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan. PPTK penting dilakukan sebagai salah satu upaya mendukung layanan pembelajaran yang bermutu dan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran bagi tiap peserta didik.

Modul ini memperhatikan aspek-aspek inklusi sosial, dapat dipergunakan dalam kondisi sosial-budaya sekolah yang beragam, mempertimbangkan isu-isu suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, orang dengan HIV/AIDS, dan yang berkebutuhan khusus. Inklusi sosial ini juga diberlakukan bagi pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.

Kegiatan pembelajaran pada modul ini akan dilakukan selama 30 jam pelajaran.

Peta Kompetensi



Target Kompetensi

Mengelola pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal melalui pendayagunaan sumber daya sekolah, pengembangan organisasi dan administrasi sekolah (dirumuskan dari Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, kompetensi 2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; 2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal; 2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; 2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah).

Hasil Pembelajaran

Setelah mempelajari modul ini, kepala sekolah diharapkan mampu:

1. merencanakan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan;
2. memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan; dan
3. melaksanakan Penilaian Kinerja, Penyusunan Sasaran Kinerja dan Penilaian Prestasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Organisasi Pembelajaran

Melalui modul ini, Saudara akan melakukan kegiatan-kegiatan pembelajaran, baik secara individu maupun secara kelompok dalam bentuk diskusi maupun studi kasus.

Kemungkinan dalam satu kelas masing-masing mempelajari modul yang berbeda, maka untuk kondisi seperti ini tidak perlu diskusi kelompok, tetapi dilakukan secara individual.

Modul PPTK ini terdiri dari 18 kegiatan pembelajaran yang harus diselesaikan oleh kepala sekolah selama pelatihan.

Isi Modul

Tabel 1. Isi Modul

No	Topik	Alokasi Waktu
1	Perencanaan Program Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	6 JP
2	Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	10 JP
3	Penilaian Kinerja, Penyusunan SKP dan Penilaian Prestasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan	14 JP
Jumlah		30 JP

Strategi Pembelajaran

Strategi pembelajaran yang digunakan dalam pengelolaan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut: berpikir reflektif, diskusi, mind map, studi kasus, melakukan pemetaan, melakukan penguatan, melakukan penilaian, melakukan rekapitulasi, mengkaji, mengidentifikasi, refleksi, simulasi dan mempresentasikan yang diakhiri dengan rangkuman materi dan latihan soal.

Prinsip Penilaian Kepala Sekolah Pembelajar

Penilaian terhadap peserta bertujuan untuk mengukur kompetensi peserta melalui ketercapaian indikator kompetensi dan keberhasilan tujuan program. Aspek yang dinilai

mencakup pengetahuan, pengetahuan, dan sikap.

1. Aspek Pengetahuan

Penilaian pengetahuan diperoleh melalui tes akhir modul yang dilakukan segera setelah peserta menyelesaikan kegiatan pembelajaran untuk satu modul. Bentuk soal adalah pilihan ganda. Materi soal sesuai indikator kompetensi pada modul tersebut. Tes akhir modul dilaksanakan di Tempat Uji Kompetensi (TUK).

2. Aspek Keterampilan

Penilaian dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan peserta dalam mendemonstrasikan pemahaman dan penerapan pengetahuan yang diperoleh. Hal ini dapat dilihat dari pemenuhan peserta terhadap tugas-tugas yang diberikan pada modul Kepala Sekolah Pembelajar.

3. Aspek Sikap

Penilaian sikap digunakan untuk mengukur kerjasama, disiplin, tanggung jawab, dan keaktifan peserta. Pengukuran terhadap aspek sikap ini dapat dilakukan melalui pengamatan sikap.

Nilai Akhir (NA) merupakan nilai Kepala Sekolah Pembelajar untuk modul tertentu yang diperoleh dari rumusan sebagai berikut:

$$\mathbf{NA = 40\% \{(40\% \times NS) + (60\% \times NK)\} + (60\% \times NP)}$$

NA = Nilai Akhir

NS = Nilai Sikap (rerata dari nilai semua aspek sikap yang dinilai)

NK = Nilai Keterampilan (rerata nilai keterampilan semua materi pokok)

NP = Nilai Pengetahuan (tes akhir modul yang dilaksanakan di TUK)

BAGIAN II KEGIATAN PEMBELAJARAN

TOPIK 1. PERENCANAAN PROGRAM PENGELOLAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Pengantar

Ketercapaian Standar Kompetensi Lulusan (SKL) sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang optimal. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempersiapkan pendidik dan tenaga kependidikan profesional yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai dengan mempertimbangkan aspek sosial inklusi (tidak diskriminatif pada perbedaan individu) sehingga menunjang proses pembelajaran di sekolah secara optimal dan akhirnya dapat meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik.

Pada kegiatan ini, Saudara diharapkan dapat meningkatkan kompetensi tentang pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan dengan mengkaji peraturan terkait pendidik dan tenaga kependidikan, mengkaji ulang personil dalam struktur organisasi dan mengevaluasi keterlaksanaan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan.

Adapun strategi pembelajaran yang digunakan antara lain berpikir reflektif, diskusi, studi kasus, pemetaan, penguatan, penilaian, rekapitulasi, mengkaji, mengidentifikasi, refleksi dan presentasi.

Saudara diminta untuk melakukan/mengerjakan aktivitas yang ada pada kegiatan pembelajaran dengan menggunakan lembar kerja (LK) yang disediakan. Apabila kolom jawaban pada LK tidak mencukupi, Saudara dapat mengerjakan pada lembar tersendiri.

Kegiatan 1. Merefleksikan pentingnya pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Berpikir Reflektif, 45 menit)

Sebelum Saudara melakukan kegiatan lebih lanjut, jawablah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini. Jika memungkinkan Saudara dapat membentuk kelompok dan mendiskusikan jawabannya, jika tidak, kerjakan secara individu. Untuk menjawab pertanyaan ini silakan gunakan kertas plano, atau kertas HVS, kemudian tempel di dinding yang mudah dilihat.

LK 1. Berpikir Reflektif Pentingnya Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Apa manfaat PPTK bagi kepala sekolah?

2. Jika Saudara tidak memahami PPTK, apa yang terjadi dengan sekolah Saudara?

3. Saat ini, bagaimana kondisi PPTK yang ada di sekolah Saudara?

Setelah melaksanakan kegiatan berpikir reflektif, untuk lebih memahami konsep pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan lakukan kegiatan mengkaji peraturan terkait PPTK di kegiatan berikut:

Kegiatan 2. Mengkaji Peraturan Terkait PPTK (Diskusi, 45 menit)

Awalilah kegiatan dengan membaca berbagai peraturan terkait Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Melalui berbagai peraturan ini Saudara dapat memahami kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.

Pada kegiatan ini, Saudara berdiskusi secara kelompok atau berpasangan dengan kepala sekolah yang lain, jika tidak memungkinkan lakukan secara individual untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan terkait dengan peraturan perundang-undangan di bawah ini:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 1997 tentang Pendidikan Luar Biasa;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah;
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah;
9. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah;
10. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Nomor 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah;

11. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa;
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
13. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar Di Kabupaten/Kota;
14. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Nomor 35 tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Selanjutnya jawablah pertanyaan-pertanyaan pada LK 2.

LK 2. Mengkaji Kebijakan tentang PPTK

1. Terdapat berbagai peraturan yang membahas tentang kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, di antaranya: a) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008, b) Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007, c) Permendiknas RI No. 24 Tahun 2008, d) Permendiknas RI No. 25 Tahun 2008, e) Permendiknas RI No. 26 Tahun 2008. Jelaskan secara rinci kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan menurut peraturan-peraturan tersebut!

2. Peraturan manakah yang membahas tentang beban kerja pendidik dan tenaga kependidikan? Berapa besar beban kerja pendidik dan tenaga kependidikan menurut peraturan itu?

3. Bagaimanakah pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007?

4. Bagaimanakah pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan?

Setelah Saudara menyelesaikan kegiatan ini, untuk lebih mendalami PPTK lanjutkan dengan

melakukan di kegiatan 3.

Kegiatan 3. Mengkaji Ulang Personil dalam Struktur Organisasi Sekolah (Diskusi, 45 menit)

Kegiatan ini Saudara diajak berdiskusi bersama kepala sekolah yang lain, jika tidak memungkinkan lakukan secara individu, yaitu tentang kajian struktur organisasi sekolah. Gunakan data yang Saudara miliki di sekolah masing-masing untuk mengisi tabel pada LK 3 atau di kertas lain.

Sebagai bahan rujukan dalam melakukan kegiatan ini, Saudara dapat membaca bahan bacaan 2 dan peraturan/perundangan yang terkait dengan struktur organisasi sekolah. Gunakan untuk menjawab LK3!

LK 3. Mengkaji Ulang Personil dalam Struktur Organisasi Sekolah

Berikan tanda centang () pada kolom ada atau belum ada untuk mengetahui jenis jabatan yang berada di sekolah Saudara!. Kolom tindak lanjut dapat diisi untuk merencanakan tindakan terhadap jabatan yang belum ada atau yang sudah ada. Contoh: Komite sekolah (belum ada), tindak lanjut (akan segera membentuk komite sekolah selambat-lambatnya akhir semester ganjil). Kolom jenis jabatan yang tidak tertuang pada tabel ini, silahkan Saudara lengkapi LK 3 berikut ini sesuai dengan jenis jabatan yang ada di sekolah masing-masing sesuai jenjang sekolahnya!

No	Jabatan dalam Struktur	Ada	Belum Ada	Tidak Ada*)	Tindak Lanjut
1	Kepala Sekolah				
2	Komite Sekolah				
3	Wakil Kepala Sekolah				
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah				
5	Pelaksana urusan Administrasi Kepegawaian				
6	Pelaksana urusan Administrasi Keuangan				
7	Pelaksana urusan Administrasi Sarana dan Prasarana				
8	Pelaksana urusan Administrasi Hubungan Masyarakat				
9	Pelaksana urusan Administrasi Persuratan/Arsip				
10	Pelaksana urusan Administrasi Kesiswaan				
11	Pelaksana urusan Administrasi Kurikulum				
12	Petugas Layanan Khusus:				
	a. Penjaga Sekolah				
	b. Tukang Kebun				
	c. Tenaga Kebersihan				
	d. Pengemudi				
	e. Pesuruh				
13	Kepala Perpustakaan				
14	Tenaga Perpustakaan/Pustakawan				
15	Kepala Laboratorium Sekolah				
16	Teknisi Laboratorium Sekolah				
17	Laboran				
18	Guru (KKG/MGMP)				
19	Dst...				

*) Tidak ada berdasarkan regulasi

Setelah mengkaji struktur organisasi di sekolah Saudara, lanjutkan dengan menguraikan tugas pokok dan fungsi atau rincian tugas dari masing-masing jabatan dalam struktur organisasi sekolah Saudara pada kegiatan 4.

Kegiatan 4. Menguraikan dan Mengevaluasi Tugas Pokok dan Fungsi Setiap Jabatan di Struktur Organisasi Sekolah (Diskusi, 90 menit)

Gunakan tabel di bawah ini untuk menguraikan/menjelaskan tugas pokok dan fungsi, atau rincian tugas dari masing-masing komponen struktur organisasi sekolah, atau jenis jabatan yang sudah Saudara kaji pada kegiatan sebelumnya pada LK 4a, 4b, dan 4c atau dikerjakan pada kertas lain!

LK 4a. Uraian Tugas Jabatan dalam Struktur Organisasi Sekolah

No.	Jabatan dalam Struktur	Tugas Pokok dan Fungsi
1	Kepala Sekolah	
2	Komite Sekolah	
3	Wakil Kepala Sekolah	
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah	
5	Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian	
6	Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan	
7	Pelaksana Urusan Administrasi Sarana Prasarana	
8	Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Masyarakat	
9	Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan/Arsip	
10	Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan	
11	Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum	
12	Petugas Layanan Khusus:	
	a. Penjaga Sekolah	
	b. Tukang Kebun	
	c. Tenaga Kebersihan	
	d. Pengemudi	
	e. Pesuruh	
13	Kepala Perpustakaan	
14	Tenaga Perpustakaan/Pustakawan	
15	Kepala Laboratorium Sekolah	
16	Teknisi Laboratorium Sekolah	
17	Laboran	
18	Guru (KKG/MGMP)	
19	Dst....	

LK 4b. Kajian Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Masing-masing Jabatan dalam Struktur Organisasi Sekolah

1. Apakah tugas pokok dan fungsi, serta uraian tugas pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku? Tuliskan!

2. Apabila ada ketidaksesuaian, apa rencana tindak lanjut Saudara dalam mengembangkan dan memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendukung tugas pokok dan fungsinya?

3. Apakah struktur organisasi yang sudah ada di sekolah Saudara telah menggambarkan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan?

4. Apakah penempatan jabatan dalam struktur organisasi tersebut sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan mempertimbangkan isu gender, serta pendidik dan tenaga kependidikan berkebutuhan khusus (sosial inklusi)?

5. Berdasarkan jawaban pertanyaan-pertanyaan di atas, perlukah Saudara menyusun ulang struktur organisasi yang ada? Jika ya, jelaskan alasannya!

6. Buatlah struktur organisasi sekolah yang baru beserta uraian tugasnya, jika Saudara melakukan reposisi pada struktur organisasi yang lama!

LK 4c. Evaluasi Keterlaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Sesuai Struktur Organisasi di Sekolah Masing-masing

No.	Jabatan dalam Struktur	Tugas Pokok dan Fungsi Seharusnya Berdasarkan Peraturan/Perundangan	Kondisi/Keadaan Nyata Di Sekolah	Saran/ Rekomendasi/ Solusi
1	Kepala Sekolah			
2	Komite Sekolah			
3	Wakil Kepala Sekolah			
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah			
5	Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian			
6	Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan			

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan dalam Struktur	Tugas Pokok dan Fungsi Seharusnya Berdasarkan Peraturan/Perundangan	Kondisi/Keadaan Nyata Di Sekolah	Saran/ Rekomendasi/ Solusi
7	Pelaksana Urusan Administrasi Sarana Prasarana			
8	Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Masyarakat			
9	Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan/Arsip			
10	Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan			
11	Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum			
12	Petugas Layanan Khusus:			
	a. Penjaga Sekolah			
	b. Tukang Kebun			
	c. Tenaga Kebersihan			
	d. Pengemudi			
	e. Pesuruh			
13	Kepala Perpustakaan			
14	Tenaga Perpustakaan/ Pustakawan			
15	Kepala Laboratorium Sekolah			
16	Teknisi Laboratorium Sekolah			
17	Laboran			
18	Guru (KKG/MGMP)			
19	Dst....			

Rangkuman Materi

Modul pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan memberikan pengetahuan, sikap, dan keterampilan, serta pengalaman belajar bagi Saudara dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang baik di sekolah Saudara. Kegiatan-kegiatan yang telah Saudara laksanakan disusun untuk membimbing Saudara dalam menguasai pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.

Dalam merencanakan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan. Saudara harus memahami peraturan dan kebijakan yang berlaku. Kemudian Saudara diminta untuk mengkaji ulang program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara. dengan melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan. Selanjutnya Saudara harus mengevaluasi program pengelolaan dan kependidikan di sekolah secara menyeluruh dan memberikan catatan-catatan rekomendasi. Setelah itu sebagai langkah awal yang harus lakukan untuk penyusunan penyempurnaan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang optimal, efektif, dan efisien sesuai peraturan yang berlaku, Saudara diminta lebih dahulu untuk memetakan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara .

Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien memerlukan

perencanaan program berbasis kondisi nyata. Oleh karena itu, dengan memetakan kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, Saudara akan mampu menempatkan dan memberi tugas atau bahkan melakukan rekrutmen sesuai dengan kebutuhan, efektif, dan efisien.

Latihan Soal

(20 menit)

PETUNJUK

1. Latihan Soal digunakan untuk mengukur ketuntasan Saudara dalam mempelajari materi.
 2. Tulis jawaban yang paling tepat diantara jawaban yang tersedia.
 3. Soal dikerjakan di lembar jawaban yang disediakan oleh panitia.
-
1. Dalam menganalisis kebutuhan pendidik di sekolah, data-data yang paling tepat dijadikan sebagai acuan adalah
 - A. jumlah peserta didik, jumlah jam pelajaran, beban mengajar pendidik, jumlah peserta didik dalam satu kelas, jumlah pendidik yang ada, jumlah pendidik yang akan pensiun/berhenti/meningggalkan jabatan keguruan
 - B. jumlah peserta didik, jumlah jam pelajaran, beban mengajar pendidik, jumlah peserta didik dalam satu kelas, pendidik yang ada, pendidik yang akan pensiun/berhenti/meningggalkan jabatan keguruan, jumlah ruang kelas;
 - C. jumlah peserta didik, jumlah jam pelajaran, pendidik yang ada, pendidik yang akan pensiun/berhenti/meningggalkan jabatan keguruan
 - D. jumlah jam pelajaran, pendidik yang ada, jumlah peserta didik, beban mengajar pendidik, jumlah ruang kelas
 2. Aspek-aspek yang menjadi dasar dalam memetakan pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu
 - A. kompetensi, kualifikasi akademik dan integritas
 - B. kinerja, kualifikasi akademik dan profesionalitas.
 - C. integritas, kualifikasi akademik dan penilaian kinerja
 - D. integritas, kualifikasi akademik dan skill (keterampilan).
 3. Stakeholders (pemangku kepentingan) yang paling tepat untuk dilibatkan dalam kegiatan mengkaji ulang program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah adalah
 - A. pendidik, tenaga kependidikan dan dinas pendidikan/yayasan
 - B. pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga administrasi
 - C. pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah
 - D. pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik
 4. Penyusunan program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan pada tahun pelajaran baru dilakukan dengan
 - A. mengkaji ulang program pengelolaan yang lama dan memetakan pendidik dan tenaga kependidikan
 - B. melakukan evaluasi seleksi, mengkaji ulang program yang lama dan memetakan pendidik dan tenaga kependidikan
 - C. mengkaji ulang program pengelolaan yang lama, melakukan evaluasi seleksi dan merencanakan program pengelolaan baru

- D. mengkaji ulang program pengelolaan yang lama, merencanakan program pengelolaan baru dan memetakan pendidik dan tenaga kependidikan
5. Tempat dimana orang-orang melakukan proses belajar secara individual maupun bersama dalam rangka meningkatkan diri dan mengembangkan organisasi disebut
- Pengembangan Pembelajaran
 - Pembelajaran Organisasi
 - Organisasi Pembelajaran
 - Struktur Pembelajaran
6. Pengelolaan tenaga kependidikan merupakan rangkaian aktivitas yang integral, bersangkut-paut dengan masalah
- perekrutan, penempatan, pembinaan dan pemberhentian tenaga kependidikan
 - perekrutan, penempatan, pengembangan dan pemberhentian tenaga kependidikan
 - perencanaan, perekrutan, penempatan, pembinaan dan pemberhentian tenaga kependidikan
 - perencanaan, perekrutan, penempatan, pembinaan atau pengembangan, penilaian dan pemberhentian tenaga kependidikan
7. Pengembangan keprofesian berkelanjutan mencakup tiga hal yaitu: pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Sebagai kepala sekolah, Saudara mempunyai tugas untuk mengelola dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan pengembangan keprofesian guru. Jika Saudara menyelenggarakan lokakarya dengan tujuan untuk menyusun bahan/perangkat pembelajaran, maka kegiatan lokakarya tersebut merupakan bagian dari
- kegiatan pengembangan diri
 - kegiatan kolektif guru
 - kegiatan publikasi ilmiah.
 - kegiatan penulisan karya inovatif
8. Penjelasan mengenai tanggung jawab pendidik dan tenaga kependidikan, pengangkatan, pembinaan karir, promosi dan penghargaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan dijelaskan dalam peraturan/perundangan di bawah ini, yaitu....
- Permendiknas RI Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah
 - Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 - Permendiknas RI Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan
 - Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar Di Kabupaten/Kota
9. Penempatan kepala sekolah di daerah, dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terbatas, dan sarana-prasarana terbatas untuk menjalankan tugas kepala sekolah harus
- menyusun struktur organisasi, menguraikan tugas dan fungsi (tupoksi) semua dikerjakan bersama-sama untuk menyelesaikan pekerjaan
 - memahami keadaan, semua guru dan TU diikutsertakan pelatihan agar terjadi peningkatan kompetensinya.
 - menyusun visi, misi, tujuan, membuat program, dan struktur organisasi sekolah

- D. semua dikerjakan dengan lambat yang penting selesai dengan baik
10. Program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru dibuat berdasarkan hasil
- A. analisis konteks kebutuhan sekolah
 - B. evaluasi diri guru atau penilaian kinerja guru
 - C. pemetaan pendidikan dan tenaga kependidikan
 - D. kesepakatan guru di sekolah dengan organisasi profesi seperti KKG/MGMP
11. Yang dimaksud dengan tenaga kependidikan dalam peraturan/perundangan yang berlaku selama ini adalah
- A. pengelola satuan pendidikan, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, tenaga administrasi, tenaga kebersihan dan keamanan
 - B. guru, pengelola satuan pendidikan, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, tenaga administrasi, tenaga kebersihan dan keamanan
 - C. guru, tenaga administrasi, tenaga laboratorium dan perpustakaan
 - D. guru, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium dan administrasi
12. Pengangkatan, penempatan, pemindahan, dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan dalam rangka akses....
- A. masyarakat atas pelayanan pendidikan yang merata ; mutu daya saing sesuai kebutuhan
 - B. atas pelayanan pendidikan yang mencukupi, merata dan terjangkau; mutu dan daya saing pendidikan
 - C. perluasan dan pemerataan akses pendidikan serta peningkatan mutu, daya saing, dan relevansi pendidikan
 - D. masyarakat atas pelayanan pendidikan yang terjangkau oleh masyarakat luas; mutu dan daya saing lembaga yang mampu mencapai prestasi ditingkat regional dan nasional serta adanya akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan.
13. Dimensi kepemimpinan mencakup antara lain
- A. memprovokasi, mempengaruhi, meningkatkan dan mengembangkan
 - B. memutuskan, melaksanakan, mengevaluasi, dan menindaklanjuti
 - C. mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan
 - D. membagi peran, mendelegasikan wewenang, mengatur strategi, dan membuat keputusan
14. Dalam pasal 212 ayat (6) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 menyebutkan bahwa seseorang yang mengangkat, menempatkan, memindahkan, atau memberhentikan Pendidik atau tenaga kependidikan yang bertentangan dengan ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 175 tanpa alasan yang sah, dikenai sanksi administratif berupa
- A. teguran tertulis, penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat, dan/atau pemberhentian dengan tidak hormat dari jabatannya
 - B. teguran tertulis, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat, dan/atau pemberhentian dengan tidak hormat dari jabatannya
 - C. penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian tidak dengan hormat
 - D. penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat
15. Hakikat pembangunan tim didasarkan atas

- A. pengambilan keputusan yang aman
- B. kerjasama fungsional dan kerja sama peran
- C. pengambilan keputusan yang diambil secara partisipatif
- D. kepemimpinan yang hanya percaya pada data yang benar

TOPIK 2. PEMBERDAYAAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Pengantar

Pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan daya dukung pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah agar mampu memberikan pelayanan prima sehingga mampu meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Hal ini penting dilakukan karena pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Upaya pemberdayaan ini harus mempertimbangkan berbagai faktor termasuk tentang sosial inklusi (tidak diskriminatif).

Untuk membantu Saudara dalam memahami Topik 2, Saudara dapat mempelajari konsep pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan dengan membahas permasalahan pemberdayaan, peran dan tanggung jawab pendidik dan tenaga kependidikan, serta reposisi organisasi sekolah melalui berbagai strategi pembelajaran yang digunakan antara lain berpikir reflektif, studi kasus, dan simulasi.

Agar kegiatan tersebut dapat dilaksanakan, pastikan Saudara melaksanakan semua kegiatan dalam modul Kepala Sekolah Pembelajar ini.

Kegiatan 5. Berpikir Reflektif Tentang Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Berpikir Reflektif, 45 menit)

Sebelum Saudara melakukan kegiatan lebih lanjut, bacalah bahan bacaan 2, 4, 5, 6 dan 7, selanjutnya jawablah pertanyaan di bawah ini. Jika memungkinkan Saudara dapat membentuk kelompok dan mendiskusikan jawabannya, jika tidak lakukan secara individu, selanjutnya tulislah pada LK 5 atau di kertas plano, HVS.

LK 5. Berpikir Reflektif Tentang Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Menurut pendapat Saudara pentingkah seorang kepala sekolah belajar cara memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal? Mengapa?

2. Apa yang terjadi jika kepala sekolah tidak memahami tentang pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan?

3. Apakah Saudara sudah melakukan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara? Apa dan bagaimana bentuk kegiatan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan yang telah Saudara lakukan di sekolah?

Setelah melaksanakan kegiatan ini, untuk lebih memahami konsep pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan lakukanlah kegiatan selanjutnya secara berurutan.

Kegiatan 6. Menganalisis Potensi dan Kebutuhan PTK (Studi Kasus, 90 menit)

Sebelum Saudara melanjutkan kegiatan ini, silahkan membaca bahan bacaan 1 dan 4 serta Petunjuk Teknis Peraturan Bersama Mendiknas RI, Menpan RB RI, Mendagri RI, Menkeu RI dan Menag RI Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10.2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158/PMK.01/2001 dan Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Penataan dan Pemerataan Guru Pegawai Negeri Sipil.

Sebagai referensi dalam menyelesaikan kasus terkait kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, serta kondisi potensi pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. Saudara diharapkan mengkaji studi kasus di bawah ini, sesuai dengan jenis satuan pendidikan yang Saudara pimpin.

Kemudian tulislah jawaban Saudara pada LK 6 atau pada kertas lain!

Kasus 1

Jika Saudara kepala TK perhatikanlah kasus di bawah ini!

Sebuah TK di Kabupaten Y memiliki 64 peserta didik dengan jumlah rombongan belajar 2 rombel. Masing-masing jenjang terdiri dari 1 rombongan belajar yaitu Kelompok A (31 anak) dan Kelompok B (33 anak). Beban belajar peserta didik TK berdasarkan muatan kurikulum TK adalah adalah 30 jam perminggu. Besar kelas (jumlah peserta didik dalam satu kelas) rata-rata 32 peserta didik. Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru yang ada 4 orang, Dari jumlah tersebut 2 orang guru TK akan pensiun satu bulan lagi.

Pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di TK dilakukan oleh kepala TK dan guru-guru TK, karena di TK ini tidak memiliki tenaga administrasi, tenaga pengelola perpustakaan, dan tenaga lainnya layaknya pada satuan pendidikan SMP/SMA/SMK.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala TK, ditemukan bahwa 2 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, di antaranya 1 orang guru TK kurang mampu berkomunikasi baik dengan anak, dan 1 orang lagi tidak mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian perkembangan anak. Setelah dilakukan pendekatan, ternyata kedua guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan tersebut.

LK 6. Studi Kasus Menganalisis Potensi dan Kebutuhan PTK

Untuk Kepala TK

Berdasarkan kasus 1 di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

1. Berapa banyak kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh TK Kabupaten Y tersebut?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada TK di Kabupaten Y di atas!

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala TKLB perhatikanlah kasus di bawah ini!

Bacalah Peraturan Bersama Mendiknas RI, Menpan-RB RI, Mendagri RI, Menkeu RI dan Menag RI: Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10/2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158 PMK.01/2011, dan Nomor 11 tahun 2011 tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS; dan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Bersama tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS Tahun 2011, selanjutnya amatilah Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus TKLB

No.	Kelompok	Jenis Kelainan	Jumlah Peserta Didik			Jumlah Rombel
			Ringan	Sedang	Berat	
1	A	Tunagrahita	9	4	1	
		Tunarungu			2	
2	B	Tunagrahita	9	9	3	
		Tunarungu		4		
Jumlah			18	17	6	
			41			

Di TKLB YY tersebut gurunya sebanyak 3 orang yang terdiri : Guru Bunyi dan Irama 1 orang, Guru Bina Diri 2 orang. Guru-guru tersebut wajib mengajar 24 jam tatap muka perminggu.

Pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di TKLB YY dilakukan oleh kepala dan guru-guru TKLB YY, karena di TKLB YY ini tidak memiliki tenaga administrasi,.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala TKLB YY, ditemukan bahwa 2 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, di antaranya 1 orang guru TKLB YY kurang mampu berkomunikasi baik dengan anak, dan 1 orang lagi tidak mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian perkembangan anak. Setelah dilakukan pendekatan, ternyata kedua guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkat dengan kemampuan tersebut.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

Untuk Kepala TKLB

1. Berapa banyak rombongan belajar dan kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh TKLB YY tersebut, dan guru apa saja?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada TKLB YY di atas!

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SD perhatikanlah kasus di bawah ini!

Sebuah SD di Kota X memiliki 384 peserta didik dengan jumlah rombongan belajar 12. Masing-masing jenjang terdiri dari 2 rombongan belajar. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah tersebut untuk kelas1 adalah 28 jam perminggu, kelas2 adalah 30 jam perminggu, kelas3 beban studinya 32 jam perminggu sedangkan untuk peserta didik kelas4–6 beban studinya 36 jam perminggu. Besar kelas (jumlah peserta didik dalam satu kelas) rata-rata 32 peserta didik. Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru yang ada 14 orang, dan dari jumlah tersebut 2 orang guru akan pensiun satu bulan lagi.

Pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di SD termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh kepala SD dan guru-guru serta dibantu operator yang berstatus tenaga honorer, karena di SD ini tidak memiliki tenaga administrasi khusus. Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala SD tersebut, ditemukan bahwa 3 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya 1 orang guru selalu mengajar dengan gaya ceramah, dan 2 orang lagi tidak mampu mengoperasikan komputer dan jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Ternyata kedua guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

Untuk Kepala SD

1. Berapa banyak kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh SD Kota X tersebut?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SD Kota X di atas !

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SDLB perhatikanlah kasus di bawah ini!

Bacalah Peraturan Bersama Mendiknas RI, Menpan-RB RI, Mendagri RI, Menkeu RI dan Menag RI: Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10/2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158 PMK.01/2011, dan Nomor 11 tahun 2011 tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS; dan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Bersama tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS Tahun 2011, selanjutnya amatilah Tabel 3 di bawah ini!

**Tabel 3. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus
dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SDLB**

No.	Kelompok	Jenis Kelainan	Jumlah Peserta Didik			Jumlah Rombel
			Ringan	Sedang	Berat	
1	I	Tunagrahita	9	4	2	
2	II	Tunagrahita	9		1	
		Tunarungu			2	
3	III	Tunagrahita	9	9	2	
		Tunarungu		4		
		Tunadaksa				
4	IV	Tunagrahita	8	4		
		Tunarungu		5		
		Tunadaksa		4		
5	V	Tunagrahita	8	8		
		Tunadaksa		5		
6	VI	Tunagrahita	9	4		
		Tunarungu	8			
Jumlah			60	43	7	
			110			

Lanjutan Kepala SDLB

Dari 110 peserta didik, yang beragama Islam 90 orang, beragama Kristen Protestan 18 orang, dan Kristen Katholik 2 orang.

Di SDLB XX terdapat 9 guru yang terdiri dari Guru Pendidikan Agama Islam 1 orang, Guru Penjasorkes 1 orang, Guru Keterampilan 1 orang, Guru Bunyi dan Irama 1 orang, Guru Bina Diri 3 orang dan Guru Bina Gerak 2 Orang. Guru-guru tersebut wajib mengajar 24 jam tatap muka perminggu

Pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di SDLB XX termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh kepala SDLB XX dan dibantu operator yang berstatus guru honorer, karena di SDLB XX ini tidak memiliki tenaga administrasi khusus. Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan.

Pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di SDLB XX termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh kepala SDLB XX dan dibantu operator yang berstatus guru honorer, karena di SDLB XX ini tidak memiliki tenaga administrasi khusus. Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala SDLB XX tersebut, ditemukan bahwa 3 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, di antaranya 1 orang guru selalu mengajar dengan gaya ceramah, dan 2 orang lagi tidak mampu mengoperasikan komputer dan jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Ternyata kedua guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

Untuk Kepala SDLB

1. Berapa banyak rombongan dan kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh SDLB XX tersebut? Dan guru apa saja?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SDLB XX di atas!

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SMP selesaikan kasus di bawah ini!

SMP XS memiliki 864 peserta didik dengan jumlah rombongan 27. Kelas VII terdiri atas 11 rombongan, kelas VIII terdiri atas 9 rombongan. Kelas IX terdiri atas 7 rombongan. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah tersebut untuk seluruh mata pelajaran 34 jam perminggu, dan beban studi matematika 4 jam perminggu. Besar kelas rata-rata 32 peserta didik, dan beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru seluruhnya ada 33 orang, diantaranya guru matematika ada 4 orang. Sedangkan 2 orang guru matematika dua bulan kemudian akan pensiun

Pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMP XS termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap.

Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala Sekolah, ditemukan pula 16 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya tidak pernah menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Untuk Kepala SMP

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

1. Berapa banyak kekurangan guru dan tenaga kependidikan yang harus dipenuhi oleh SMP XS? Jelaskan apa saja!

2. Berapa banyak guru matematika yang harus dipenuhi oleh SMP XS?

3. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SMP XS di atas !

4. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SMPLB selesaikan kasus di bawah ini!

Bacalah Peraturan Bersama Mendiknas RI, Menpan-RB RI, Mendagri RI, Menkeu RI dan Menag RI Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10/2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158 PMK.01/2011, dan Nomor 11 tahun 2011 tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS; dan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Bersama tentang Penataan dan Pemerataan Guru PNS Tahun 2011, selanjutnya amatilah Tabel 4 di bawah ini!

Tabel 4. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SMPLB

No.	Kelas	Jenis Kelainan	Jumlah Peserta Didik			Jumlah Rombel
			Ringan	Sedang	Berat	
1	VII	Tunanetra	10			
		Tunarungu	9		1	
2	VIII	Tunanetra	9			
		Tunarungu	8	4	2	
3	IX	Tunanetra	8			
		Tunarungu	6	5	1	
Jumlah			50	9	4	
			63			

Dari 63 peserta didik, yang beragama Islam 33 peserta didik, beragama Kristen Protestan 10 peserta didik, beragama Kristen Katholik 12 peserta didik, dan beragama Hindu 8 peserta didik.

Di SMPLB SS tersebut gurunya sebanyak 9 orang yang terdiri : Guru Pendidikan Agama Islam 1 orang, Guru Penjasorkes 1 orang, Guru Keterampilan 1 orang, Guru Bunyi dan Irama 1 orang, Guru Orientasi dan Mobilitas 1 orang. Guru-guru tersebut wajib mengajar 24 jam tatap muka perminggu.

Pengelolaan administrasi di SMPLB SS termasuk pendataan sekolah (dapodik) dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 1 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap.

Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala Sekolah, ditemukan pula 6 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya tidak pernah menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

Untuk Kepala SMPLB

1. Berapa banyak rombel dan kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh SMPLB SS tersebut? Dan guru apa saja?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SMPLB SS di atas !

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SMA bacalah kasus di bawah ini!

SMA SM memiliki 864 peserta didik dengan jumlah rombel 26. Kelas X terdiri atas 11 rombel. Kelas XI terdiri atas 1 rombel program Bahasa, 3 rombel program IPA dan 4 rombel program IPS. Kelas XII terdiri atas 1 rombel program bahasa, 3 rombel program IPA dan 3 rombel program IPS. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum sekolah tersebut untuk kelas X adalah 38 jam perminggu, kelas XI adalah 38 jam perminggu kelas XII adalah 40 jam perminggu. Besar kelas (jumlah peserta didik dalam satu kelas) rata-rata 32 peserta didik. Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru yang ada 40 orang dengan rincian seperti dalam Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Mata Pelajaran dan Jumlah Guru pada Kasus SMA

No.	Mata Pelajaran	Jumlah Guru	No.	Mata Pelajaran	Jumlah Guru
1.	Pend. Agama	2 (1 muslim dan 1 non muslim)	11.	Pend. Seni	2
2.	PKn	2	12.	Pend. Jasmani	2
3.	Matematika	3	13.	Ekonomi	2
4.	Fisika	2	14.	Sosiologi/Antrop.	2
5.	Biologi	2	15.	TIK	2
6.	Kimia	2	16.	Sejarah	1
7.	B. Inggris	3	17.	BP	2
8.	B. Indonesia	3	18.	Geografi	1
9.	B. Jepang	2	19.	Mulok	2
10	B. Jerman	2	20.	Sastra	1

Pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMA termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap.

Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala dan tenaga perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala Sekolah, ditemukan pula 18 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, di antaranya tidak pernah menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini dengan berdasarkan struktur kurikulum di satuan pendidikan Saudara!

Untuk Kepala SMA

1. Berapa banyak kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh SMA SM tersebut? Guru mata pelajaran apa saja?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SMA SM di atas !

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SMALB bacalah kasus di bawah ini!

Bacalah Peraturan Bersama Mendiknas RI, Menpan-RB RI, Mendagri RI, Menkeu RI dan Menag RI: Nomor 05/X/PB/2011, Nomor SPB/03/M.PAN-RB/10/2011, Nomor 48 Tahun 2011, Nomor 158 PMK.01/2011, dan Nomor 11 tahun 2011 tentang Penataan dan pemerataan guru PNS; dan Petunjuk teknis pelaksanaan Peraturan Bersama tentang penataan dan pemerataan guru PNS Tahun 2011, selanjutnya amatilah Tabel 6 di bawah ini!

Tabel 6. Jenis Kelainan/Berkebutuhan Khusus dan Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Kebutuhannya pada Kasus SMALB

No.	Kelas	Jenis Kelainan	Jumlah Peserta Didik			Jumlah Rombel
			Ringan	Sedang	Berat	
1	X	Tuna grahita	9	4	1	
		Tuna rungu	8			
		Tuna daksa	9	5		
2	XI	Tuna grahita	9	4	2	
		Tuna rungu	9			
		Tuna daksa	10			
3	XII	Tuna grahita	8	4	1	
		Tuna rungu	5			
		Tuna daksa	8	9		
Jumlah			75	26	4	
			105			

Dari 105 peserta didik, yang beragama Islam 63 peserta Didik, beragama Kristen Protestan 20 orang, beragama Kristen Katholik 12 orang, dan beragama Hindu 10 orang.

SMALB SM memiliki guru sebanyak 7 orang yang terdiri : guru Pendidikan Agama Islam 1 orang, Guru Penjasorkes 1 orang, Guru Ketrampilan 1 orang, Guru Bunyi dan Irama 1 orang, Guru Bina Diri 2 orang, dan Guru Orientasi dan Mobilitas 1 orang. Guru-guru tersebut wajib mengajar 24 jam tatap muka per minggu.

Pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMA termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 2 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap.

Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

Untuk SMALB

1. Berapa banyak rombel dan kekurangan guru yang harus dipenuhi oleh SMALB SM tersebut? Dan guru apa saja?

2. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SMALB SM di atas !

3. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan?

Jika Saudara kepala SMK perhatikanlah kasus di bawah ini!

Sebuah SMK Mayapada memiliki 450 peserta didik dengan jumlah rombel 15. SMK ini mempunyai tiga program kompetensi keahlian, yaitu Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ) terdiri dari 6 rombel, Multimedia (MM) terdiri dari 5 rombel dan Administrasi Perkantoran (APK) 4 rombel. Masing-masing rombel terdiri dari 30 peserta didik. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah adalah 46 jam perminggu. Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Untuk masing-masing program keahlian, 18 jam pelajaran dari total 46 jam pelajaran setiap minggu harus diisi dengan mata diklat produktif sebanyak 18 jam. Saat ini jumlah total guru adalah 25 orang.

Pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMK ini termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap.

Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.

Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala sekolah, ditemukan pula 18 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya tidak pernah menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Untuk Kepala SMK

Berdasarkan kasus di atas, jawablah pertanyaan di bawah ini!

1. Berapa jumlah total kebutuhan guru yang harus dipenuhi oleh SMK Mayapada tersebut?

2. Berapa jumlah kebutuhan guru produktif untuk program keahlian TKJ dan APK?

3. Identifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada SMK Mayapada di atas !

4. Jika kasus ini terjadi di sekolah Saudara, tindakan apa yang akan Saudara lakukan!

Kasus 2 (Untuk Semua jenjang)

Pak Jodi adalah kepala sekolah baru di sekolah A. Menurut analisis Pak Jodi, sekolah A kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan. Masih banyak guru yang mendapat tugas tambahan selain tugas mengajar. Contoh, belum ada tenaga khusus untuk mengelola perpustakaan sehingga tugas itu diberikan ke salah satu guru. Akibatnya kegiatan perpustakaan tidak maksimal. Berdasarkan data kepegawaian di sekolah A, guru PNS jumlahnya masih sedikit, yaitu 60% dari jumlah guru yang ada. Setiap tahun sekolah selalu mengirim data kekurangan guru dan pegawai ke kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota namun sampai sekarang belum ada guru atau tenaga kependidikan (PNS) yang ditugaskan di sekolahnya. Selama Pak Jodi bertugas banyak lamaran-lamaran kerja yang masuk. Untuk melangkah melakukan penambahan pendidik dan tenaga kependidikan beliau masih gamang karena berkaitan dengan dana sekolah sedangkan di satu sisi Pak Jodi ingin mutu pendidikan di sekolahnya meningkat.

Diskusikan kasus di atas dengan anggota kelompok Saudara, jika tidak memungkinkan lakukan secara individu. Selanjutnya cobalah menyelesaikan masalah Pak Jodi dengan menjawab pertanyaan berikut ini, dan tulis jawaban pada LK 6 Studi Kasus 2 atau pada kertas lain.

LK 6 Studi Kasus 2 (Untuk Semua Jenjang)

Jika kasus Pak Jodi tersebut sama dengan kasus di tempat Saudara bertugas, apa yang akan Saudara lakukan untuk mengatasi masalah tersebut?

Setelah Saudara menyelesaikan kegiatan ini, untuk menguatkan pemahaman Saudara terkait analisis kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, lanjutkan kegiatan 7.

Kegiatan 7. Memetakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
(Diskusi/Pemetaan, 90 menit)

Pada kegiatan berikut ini, Saudara diminta mencermati data kepegawaian dan data pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah X.

Jika Saudara Kepala TK perhatikanlah Tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7. Data Kepegawaian TK X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Sunainah, S.Pd. NIP.196812121998032012	P	S1	PAUD	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Aminatun, A.Ma.	P	DII	PGSD	Guru Kelas A	80	2	-	-
3	Halimah Sakdiyah, S.Pd. I	L	S1	PAI	Guru Kelas B	76	8	12	-
4	Nur Qomariyah	P	SMA	IPS	Guru Pamong	80	-	-	-

Jika Saudara Kepala TKLB perhatikanlah Tabel 8 di bawah ini:

Tabel 8. Data Kepegawaian TKLB X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Mulyaningsih, S.Pd NIP.196812121998032012	P	S1	PAUD PLB Bina Diri	Kepala Sekolah	88	4	-	-
2	Sulaiman, A.Ma	P	DII	PGSD	Guru Kelas A	80	12	-	-
3	Kartini Anwar, S.Pd.	L	S1	PGSD	Guru Kelas B1	77	8	12	-
4	Samini	P	S1	Matematika	Guru Kelas B2	88	-	-	-
5	Syamasiyah umar	P	SMA	IPS	Guru Pamong	78	-	20	-

Jika Saudara Kepala SD perhatikanlah Tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9. Data Kepegawaian SD X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Sri Maryani, S.Pd. NIP.196712251989032012	P	S1	Mat	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Sri Rahayu, A.Ma. NIP. 95907011985062024	P	DII	PGSD	Guru Kelas 2 Bendahara	80	2	-	-
3	Arifin Pribadi, S.Pd. NIP.196308151990121003	L	S1	Penjaskes	Guru Penjas Kelas I Ur.Kesiswaan	76	8	12	-
4	Naning, S.Pd. NIP.196512111991032020	P	S1	Bahasa Indonesia	Guru Kelas 6 Ur. Kurikulum	80	-	-	-
5	Dinawati, S.Pd. NIP.196810251992032018	P	S1	PGSD	Guru Kelas 5 Ur.Sarpras	80	-	-	-
6	Linawati, S.Pd. NIP.197002101995122025	P	S1	Penjaskes	Guru Kelas 3 Pembina UKS	80	2	-	-
7	Siti Maryam, A.Ma. NIP.197012161995122014	P	D II	PAI	Guru PAI Kelas1-6	80	-	-	-
8	Supandi, A.Ma NIP. -	L	D II	PGSD	Guru Kelas 4 Petugas Perpustakaan	79	2	-	-
9	Dewi Ariani, S.Pd. NIP. -	P	S1	Biologi	Guru Kelas 1 Tenaga Administrasi	79	-	-	-
10	Suparman NIP. -	L	SD	-	Pesuruh	78	3	-	-

Jika Saudara kepala SDLB perhatikanlah Tabel 10 di bawah ini.

Tabel 10. Data Kepegawaian SDLB X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Budi Gunawab, S.Pd. NIP.196712251989032012	P	S1	Mat	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Sri Rejeki, A.Ma. NIP.95907011985062024	P	D II	PGSD	Guru Kelas 2 Bendahara	70	2	-	-
3	Amir Pribadi, S.Pd. NIP.196308151990121003	L	S1	Penjaskes	Guru Penjas Kelas I Ur.Kesiswaan	76	8	12	-
4	Naning, S.Pd. NIP.196512111991032020	P	S1	PLB Bina Diri	Guru Kelas 6 Ur. Kurikulum	70	-	-	-
5	Dinawati, S.Pd. NIP.196810251992032018	P	S1	PLB Gerak dan Bunyi	Guru Kelas 5 Ur. Sarpras	70	-	28	-
6	Linawati, S.Pd. NIP.197002101995122025	P	S1	Ketra-pilan	Guru Kelas 3 Pemb. UKS	80	21	-	-
7	Siti Amalia, A.Ma. NIP.197012161995122014	P	D II	PAI	Guru PAI 1 - 6	80	-	-	15
8	Supandi, A.Ma. NIP. -	L	D II	PGSD	Guru Kelas 4 Petugas Perpustakaan	74	2	-	-
9	Dewi Ariani, S.Pd. NIP. -	P	S1	Biologi	Guru Kelas 1 Tenaga Administrasi	79	-	-	-

Jika Saudara kepala SMP perhatikanlah Tabel 11 di bawah ini:

Tabel 11. Data Kepegawaian SMP X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Hartadi,S,Pd NIP.196411041990031009	L	S1	Matematika	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Dedi, S.Pd NIP.196907011985062023	L	S1	IPS	Guru IPS, Wakasek	80	2	-	-
3	Sugiyono, S.Pd NIP.196608151990121004	L	S1	Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia, Ur. Kurikulum	76	8	12	-
4	Deszi Arseta, S.Pd NIP.965121119910320205	P	S1	Matematika	Guru Matematika Ur.Kesiswaan	80	-	-	-
5	Neni, S.Pd NIP.196810251992032017	P	S1	IPA	Guru IPA, Laboran	80	-	-	-
6	Dindin, S.Pd NIP.197002101995121026	L	S1	Penjaskes	Guru Penjaskes	80	2	-	-
7	HJ. Kartini,S.Ag NIP.197012161995122015	P	S1	PAI	Guru PAI	80	-	-	-
8	Asep Diat,S NIP. -	L	S 1	Bahasa Inggris	Guru Bahasa Inggris, Petugas Perpustakaan	79	2	-	-
9	Rahmawati, NIP.	P	SMEA	Perkantoran	Bendahara	79	-	-	-
10	Puji Astuti NIP. -	P	SMA	IPS	Tenaga Administrasi	78	3	-	-

Jika Saudara kepala SMPLB perhatikan Tabel 12 di bawah ini:

Tabel 12. Data Kepegawaian SMPLB X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Hartadi, S.Pd. NIP.196411041990031009	L	S1	PLB Bina Diri	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Dedi, S.Pd. NIP.196907011985062023	L	S1	PLB Bina Diri	Guru Bina Diri, Wakasek	80	2	-	-
3	Sugiyono, S.Pd. NIP.196608151990121004	L	S1	Bahasa Indonesia	Guru Bina Diri, Ur. Kurikulum	76	8	12	-
4	Deszi Arseta, S.Pd. NIP.965121119910320205	p	S1	PLB Gerak dan Bunyi	Guru Gerak & Bunyi, Ur. Kesiswaan	80	-	-	-
5	Neni, S.Pd. NIP.196810251992032017	P	S1	IPA	Guru Bina Diri, Laboran	80	-	-	-
6	Dindin, S.Pd. NIP.197002101995121026	L	S1	Penjaskes	Guru Penjaskes	80	2	-	-
7	HJ. Kartini,S.Ag NIP.197012161995122015	P	S1	PAI	Guru PAI	80	-	-	-

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

8	Asep Diat, S.Pd. NIP. -	L	S 1	Bahasa Inggris	Guru Bahasa Inggris, Petugas Perpustakaan	79	2	-	-
9	Puji Astuti NIP. -	P	SMA	IPS	Tenaga Administrasi	78	3	-	-
10	Taupik NIP.-	L	SMA	IPA	Sekuriti	78	1	2	1

Jika Saudara kepala SMA perhatikanlah Tabel 13 di bawah ini!

Tabel 13. Data Kepegawaian SMA X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Yanti Dewi Purwanti, M.Si	P	S2	Fisika	Kepsek	80	-	-	-
2	Tutik Susilowati, S.Pd	L	S1	BP	Guru	80	-	-	-
3	Drs. Yohamir Syamsu	P	S1	Fisika	Guru	80	2	-	-
4	Ahmad Fadloli, M.Pd.	L	S2	Bahasa Inggris	Guru	80	-	-	-
5	Eva S.G Moroki, M.Pd	P	S2	Matematika	Guru	79	2	-	-
6	Asliati, S.Pd.	P	S1	PLS	Guru	79	-	-	-
7	Tati Heriati, S.Pd	P	S1	Fisika	Guru	80	-	-	-
8	Lilis, S.Pd.	P	S1	Bahasa Jerman	Guru	79	2	-	-
9	Kasim, S.Pd	L	S1	Matematika	Guru	79	-	-	-
10	Yandri Snae, S.Pd, MT	L	S2	Kimia	Wakasek	78	3	-	-
11	Rahman, S.Pd	L	S1	Olahraga	Guru	78	1	2	1
12	Otong Kusnadi, SPd, MA	L	S2	Sosiologi	Guru	79	-	-	-
13	Reisky Bestary S.Pd	P	S1	Matematika	Guru	80	-	-	-
14	Dewi Wulandari, S.Pd.	L	S1	Biologi	Guru	79	2	-	-
15	Sitti Amanah, S.Pd.	L	S1	Ekonomi	Guru	79	-	-	-
16	Drs. Yoko Rimy	L	S1	Sejarah	Wakasek	78	3	-	-
17	Atik, S.Pd	P	S1	Bahasa Jerman	Guru	78	1	2	1
18	Dra. Rina Mutakinah	P	S1	PPKN	Guru	80	-	-	-
19	Kasim, S.Pd.	L	S1	Geografi	Guru	78	3	-	-
20	Filia, S.Pd.	L	S1	Bahasa Indonesia	Guru	78	1	2	-
21	Slamet Priyono, M.Pd	L	S2	Biologi	Wakasek	79	-	-	-
22	Sapon, S.Pd.	L	S1	Bahasa Inggris	Guru	78	3	-	-

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
23	Yat Wahdiyati, S.Pd.	L	S1	BP	Guru	80	-	-	-
24	Rini Susiorini, S.Pd	P	S1	Biologi	Guru	79	2	-	-
25	Irman Yusron S.Pd	L	S1	Matematika	Guru	80	-	-	-
26	Fakhrudin, S.Pd	L	S1	Bahasa Inggris	Guru	80	-	-	-
27	Lela Foni, S.Pd	P	S1	Bahasa Indonesia	Guru	78	1	2	1
28	Kudianta, S.Pd	L	S1	Mat	Guru	79	-	-	-
29	Karyono, S.Pd.	L	S1	Ekonomi	Guru	80	-	-	-
30	M. Yasin, S.Pd.	L	S1	Bahasa Inggris	Guru	79	2	-	-
31	Iryasman, S.Pd.	L	S1	Geografi	Guru	79	-	-	-
32	Dadang Hermawan, S.Pd., M.Si.	L	S2	Biologi	Wakasek	78	3	-	-
33	Raskadi, S.Pd.	L	S1	Bahasa Inggris	Guru	78	1	2	1
34	Udin, S.Pd	L	S1	Antropologi	Guru	79	-	-	-
35	Drs. Krisna	L	S1	Penjas	Guru	78	-	-	1
36	Arju R, S.Pd	L	S1	Seni Rupa	Guru	79	-	-	-

Jika Saudara kepala SMALB perhatikanlah tabel di bawah ini!

Tabel 14 Data Kepegawaian SMALB X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Ronny Robert M, S.Pd	L	S2	Manajemen Pendidikan	Kepala Sekolah	80	-	-	-
2	David Assa	L	S1	Bahasa Indonesia	Guru	80	-	-	-
3	Intania Rosita, S.Pd	P	S1	PLB Gerak Bunyi	Guru	80	2	-	-
4	Seske Gresye, M.Pd	L	S1	Ketrampilan	Guru Ketrampilan	80	-	-	-
5	Herlina, S.Pd	P	S1	Matematika	Bina Diri	79	2	-	-
6	Reisky Bestary, S.Pd	P	S1	PLB Bina Diri	Gerak & Bunyi	79	-	-	-
7	Anna Susanti, S.Pd	P	S1	Fisika	Gerak & Bunyi	80	-	-	-
8	Rikhardson Moroki, S.Pd	L	S1	Fisika	Wakasek	80	-	-	-
9	Lendi B, S.Pd	L	S1	Olah Raga	Guru BD	78	1	2	1
10	Yat Wahdiyati, S.Pd	L	S1	Bahasa Inggris	Wakasek	78	3	-	-

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
11	Drs. Krisna	L	S1	Penjas	Penjas-orkes	78	1	2	1
12	Arju R, S.Pd	L	S1	Seni Rupa	Ketram-pilan	79	-	-	-
13	Dra. Susi	P	S1	PPKN	Penjas	80	-	-	-

Jika Saudara kepala SMK perhatikanlah tabel dibawah ini:

Tabel 15 Data Kepegawaian SMK X

No.	Nama/NIP	L/P	Ijazah Terakhir	Jurusan	Jabatan	Nilai Kinerja	Presensi (1 Smtr)		
							S	I	A
1	Yandri Imanuel, M.Pd.	L	S2	Pend. Bahasa Inggris	Kepala Sekolah	83	-	-	-
2	Drs. Yohamir S	P	S1	Pend Infor-matika	Guru KKPI Wakasek Kurikulum	80	2	-	-
3	Yoko R, S.Pd	L	S1	Pend. Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia, Wakasek Kesiswaan	76	8	12	-
4	Gresye Seske E, S.Pd	P	S1	Matematika	Guru Matematika dan Wakasek Sarpras	80	-	-	3
5	Lilis Aprilia, S.Pd	P	S1	Pend. Adm. Perkantoran	Guru APK	80	-	-	-
6	Temmy, S.Pd.	P	S1	Penjaskes	Guru Penjaskes	80	2	-	-
7	Nikmah, S.Pd.I.	P	S1	PAI	Guru PAI	80	-	-	-
8	Karjono, S.Pd.	L	S1	Mat	Guru Matematika	79	2	-	-
9	Dewi Ayu, S.Pd.	P	S1	PKN	Guru PKN	79	-	-	-
10	Irman, SE	L	S1	Manajemen	Kewirausa-haan	83	5	-	-
11	Sutarman, S.S.	L	S1	Sastra Indonesia	Bahasa Indonesia	81	6	-	-
12	Tonny, S.Kom	L	S1	Teknik Informatika	Guru TKJ	75	7	8	
13	Yenny, S.Pd.	P	S1	Adm. Perkan-toran	Guru APK	76	-	-	-
14	Sakri, SAB	L	S1	Adm. Niaga	Kepala TU	78	3	-	-
15	Abdul Ghofur, A.Md.	L	D II	Perpustakaan	Kepala Perpustakaan	77	6	-	-
16	Fardhan, A.Md.	L	D II	Teknik Komputer	Laboran	80	2	2	-

17	Karyono, S.Pd.	L	S1	Ekonomi	Guru	80	-	-	-
18	M. Yasin, S.Pd.	L	S1	Bahasa Inggris	Guru	79	2	-	-

Berdasarkan data di atas, lakukanlah ! :

Pemetaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan terkait dengan kualifikasi akademik, Nilai Kinerja, dan Presensi, dengan menggunakan tanda () pada LK 7a atau pada kertas lain.

LK 7a. Membuat Pemetaan Kondisi Standar PTK

No.	Nama	Kualifikasi Akademik		Nilai Kinerja					% Presensi			
		Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Buruk	91 - 100%	76 - 90%	61 - 75%	60
1												
2												
....												

Keterangan:

- Kualifikasi Akademik diisi dengan kompetensi terkait dengan ijazah yang dimiliki (kompetensi pedagogik dan profesional bagi pendidik).
- Nilai Kinerja berasal dari pelaksanaan Tugas Utama, Tugas Tambahan, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dan Penunjang, yang diisi dengan kategori :Sangat Baik (91-100), Baik (76-90), Cukup (61 - 75), Kurang (51 - 60) dan Buruk 50.
- Persentase Kehadiran dalam satu semester (Jumlah kehadiran : jumlah hari hadir x 100%).

Buatlah rencana tindak lanjut dari hasil pemetaan yang telah Saudara lakukan terkait dengan pengembangan keprofesian dan pemberian tugas tambahan pada LK 7b atau pada kertas lain.

LK 7b. Rencana Tindak Lanjut Hasil Pemetaan PTK

No.	Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Indikator Keberhasilan	Waktu	Keterangan

Setelah kegiatan ini dapat Saudara selesaikan, untuk lebih memahami konsep PPTK, Saudara dapat merencanakan program PPTK dengan mengikuti kegiatan 8 berikut ini :

Kegiatan 8. Merencanakan Program Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Studi Kasus, 90 menit)

Jika Saudara Kepala TK perhatikanlah kasus di bawah ini:

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik, data pendidik dan

tenaga kependidikan di TK X. Pada 3 tahun terakhir, TK X memiliki peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana tersaji pada Tabel 16 di bawah ini:

Tabel 16. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan TK X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelompok A	Kelompok B	Jumlah
2011/2012	24	25	49
2012/2013	44	44	88
2013/2014	66	44	110

A. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan 3 tahun terakhir

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah		1			1	S	Dari seluruh guru baik guru kelas maupun guru pamong yang ada belum mampu menyusun RPPM dan RPPH
2	Wakil Kepala sekolah							
3	Guru Kelas		2		2	4	S1= 2, D2=1, SMK=2	
4	Guru Pamong				2		SMA=1	
5	Kepala TAS							
6	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			1		1		
	b. Tukang kebun							
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh							
7	Kepala Perpustakaan							
8	Pustakawan							
9	Kepala Laboratorium							
10	Teknisi Laboratorium							
11	Laboran							

Jika Saudara Kepala TKLB perhatikanlah kasus di bawah ini:

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik, data pendidik dan tenaga kependidikan di TKLB X. Pada 3 tahun terakhir, TKLB X memiliki peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana tersaji pada Tabel 17 di bawah ini:

Tabel 17. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan TKLB X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelompok A	Kelompok B	Jumlah
2011/2012	14	12	28
2012/2013	16	14	30
2013/2014	18	16	34

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan 3 tahun terakhir

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah		1			1	S1	Dari seluruh guru baik guru kelas
2	Wakil Kepala sekolah							

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
3	Guru Kelas		2		2	4	S1= 2, D2=1, SMK=2	maupun guru pamong yang ada belum mampu menyusun RPPM dan RPPH
4	Guru Pamong				2		SMA	
5	Kepala Tata Usaha							
6	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah							
	b. Tukang kebun							
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1		
7	Kepala Perpustakaan							
8	Pustakawan							
9	Kepala Laboratorium							
10	Teknisi Laboratorium							
11	Laboran							

Jika Saudara Kepala SD perhatikanlah kasus di bawah ini:

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik, data pendidik dan tenaga kependidikan di SD X. Pada 3 tahun terakhir, SD X memiliki peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana tersaji pada Tabel 18 di bawah ini:

Tabel 18. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SD X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas I	Kelas II	Kelas III	Kelas IV	Kelas V	Kelas VI	Jumlah
2011/2012	32	30	32	36	40	40	210
2012/2013	64	32	32	32	38	42	240
2013/2014	64	64	32	32	35	40	267

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan 3 tahun terakhir

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S	Berdasarkan hasil pengamatan dan penilaian kinerja 4 guru belum mampu menyusun dan menggunakan media dalam proses pembelajaran
2	Wakil Kepala Sekolah							
3	Guru	2	4	1	1	8	S1=4, D3=1, D2=3	
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah							
5	Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian							
6	Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan		1			1	SMK	
7	Pelaksana Urusan Administrasi Sarpras							
8	Pelaksana Urusan Administrasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan							

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
10	Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan							
11	Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah							
	b. Tukang Kebun							
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	a. Pesuruh			1		1	SD	
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan							
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran							

Jika Saudara Kepala SDLB perhatikanlah kasus di bawah ini.

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik, data pendidik dan tenaga kependidikan di SDLB X. Pada 3 tahun terakhir, SDLB X memiliki peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana tersaji pada Tabel 19 di bawah ini:

Tabel 19. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SDLB X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas I	Kelas II	Kelas III	Kelas IV	Kelas V	Kelas VI	Jumlah
2011/2012	5	5	6	12	10	12	50
2012/2013	12	5	5	6	12	10	50
2013/2014	14	12	5	5	6	12	54

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan 3 tahun terakhir

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S	
2	Wakil Kepala Sekolah							
3	Guru	2	4	1	1	8	S1=4, D3=1, D2=3	Berdasarkan hasil pengamatan dan penilaian kinerja 4 guru belum mampu menyusun dan menggunakan media dalam proses pembelajaran
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah							
5	Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian							
6	Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan		1			1	SMK	
7	Pelaksana Urusan Administrasi Sarpras							
8	Pelaksana Urusan Administrasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan							
10	Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan							
11	Pelaksana Urusan Administrasi							

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
	Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah							
	b. Tukang Kebun							
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1	SD	
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan							
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran							

ika Saudara kepala SMP perhatikanlah kasus di bawah ini!

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik dan data pendidik dan tenaga kependidikan di SMP X telah berdiri sejak tahun 1985. Setelah 28 tahun kemudian yaitu tahun 2013 sekolah ini menjadi sekolah SSN memiliki jumlah rombel dari kelas 7 s.d. 9 sebanyak 27 rombel, dengan rincian sebagaimana tersaji pada Tabel 20 di bawah ini:

Tabel 20. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SMP X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Jumlah
2011/2012	250	225	215	69
2012/2013	300	250	225	77
2013/2014	352	288	224	86

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S2	Berdasarkan hasil supervisi perangkat, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dari 43 orang guru, terdapat 5 orang belum dapat menyusun RPP sesuai dengan peraturan yang berlaku, 23 orang guru belum menggunakan media pembelajaran dan 6 orang guru belum mampu
2	Wakil Kepala Sekolah	1						
3	Guru	8	32	1	2	43	S2=4, S1=37, D3=2	
4	Kepala Tenaga Administasi Sekolah	1				1	S1	
5	Pelaksana Urusan Administasi Kepegawaian		1			1	SMA	
6	Pelaksana Urusan Administasi Keuangan		1			1	SMA	
7	Pelaksana Urusan Administasi Sarpras							
8	Pelaksana Urusan Administasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administasi Persuratan							
10	Pelaksana Urusan Administasi							

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
	Kesiswaan							
11	Pelaksana Urusan Administasi Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			1		1	SMP	
	b. Tukang kebun			1		1	SMP	
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1		
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan		1			1	SMA	
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran		2			2	SMA	

Jika Saudara kepala SMPLB perhatikanlah kasus di bawah ini!

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik dan data pendidik dan tenaga kependidikan di SMPLB X telah berdiri sejak tahun 1995. Setelah 18 tahun kemudian yaitu tahun 2013 sekolah ini menjadi sekolah SSN memiliki jumlah rombel dari kelas 7 s.d. 9 sebanyak 9 rombel, sebagaimana tersaji pada Tabel 21 di bawah ini:

Tabel 21. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SMPLB X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Jumlah
2011/2012	24	22	21	67
2012/2013	30	24	22	76
2013/2014	40	30	24	94

B. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S2	Berdasarkan hasil supervisi perangkat, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dari 43 orang guru, terdapat 5 orang belum dapat menyusun RPP sesuai dengan peraturan yang berlaku, 23 orang guru belum menggunakan media pembelajaran dan 6 orang guru belum mampu
2	Wakil Kepala Sekolah							
3	Guru	8	3	1	2	13	S2=3, S1=8, D3=2	
4	Kepala Tenaga Administrasi Sekolah	1				1	S1	
5	Pelaksana Urusan Administasi Kepegawaian		1			1	SMA	
6	Pelaksana Urusan Administasi Keuangan		1			1	SMA	
7	Pelaksana Urusan Administasi Sarpras							
8	Pelaksana Urusan Administasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administasi Persuratan							

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
10	Pelaksana Urusan Administasi Kesiswaan							mengoperasikan komputer
11	Pelaksana Urusan Administasi Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			1		1	SMP	
	b. Tukang kebun			1		1	SMP	
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1		
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan		1			1	SMA	
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran		2			2	SMA	

Jika Saudara kepala SMA perhatikanlah kasus di bawah ini!

Pada kegiatan ini Saudara mencermati data peserta didik, data pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri X. Sekolah ini telah berdiri sejak tahun 1959. Setelah 54 tahun kemudiannya yaitu tahun 2013 sekolah ini menjadi sekolah SMA Negeri XV memiliki jumlah rombongan belajar dari kelas X s.d. XII sebanyak 27 rombel, sebagaimana tersaji pada Tabel 22 di bawah ini:

Tabel 22. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SMA X

A. Keadaan Peserta Didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	Jumlah
2011/2012	250	225	215	690
2012/2013	300	250	225	775
2013/2014	350	300	250	900

C. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun Ajaran 2014 - 2015

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S2	Berdasarkan hasil supervise perangkat, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dari 46 orang guru, terdapat 23 orang guru belum menggunakan media pembelajaran, 28 guru belum pernah
2	Wakil Kepala Sekolah	1	1			2	S1	
3	Guru	8	32	1	5	46	S2=4, S1=37, D3=5	
4	Kepala Tenaga Administasi Sekolah	1				1	S1	
5	Pelaksana Urusan Administasi Kepegawaian		1			1	SMA	
6	Pelaksana Urusan Administasi Keuangan		1			1	SMA	

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
7	Pelaksana Urusan Administasi Sarpras							menyusun penelitian tindakan kelas dan 6 orang guru belum mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian hasil proses pembelajaran
8	Pelaksana Urusan Administasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administasi Persuratan							
10	Pelaksana Urusan Administasi Kesiswaan		1			1	SMA	
11	Pelaksana Urusan Administasi Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			1		1	SMP	
	b. Tukang kebun			1		1	SMP	
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1		
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan		1			1	SMA	
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran		2			2	SMA	

Jika Saudara kepala SMALB perhatikanlah kasus di bawah ini!

Pada kegiatan ini Saudara mencermati data peserta didik, data pendidik dan tenaga kependidikan di SMALB Negeri X. Sekolah ini telah berdiri sejak tahun 1959. Setelah 54 tahun kemudianyaitu tahun 2013 sekolah ini menjadi sekolah SMALB Negeri XV memiliki jumlah rombongan belajar dari kelas X s.d. XII sebanyak 12 rombel, sebagaimana tersaji pada Tabel 23 di bawah ini:

Tabel 23. Data Peserta Didik, Pendidik dan tenaga Kependidikan SMALB X

A. Keadaan Peserta Didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	Jumlah
2011/2012	25	22	21	68
2012/2013	30	25	22	77
2013/2014	35	30	25	90

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan Tahun Ajaran 2014 - 2015

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala Sekolah	1				1	S2	Berdasarkan hasil supervisi perangkat, pelaksanaan dan
2	Wakil Kepala Sekolah	1	1			2	S1	

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

3	Guru	8	3	1	5	17	S2=2, S1=10, D3=5	penilaian pembelajaran dari 46 orang guru, terdapat 23 orang guru belum menggunakan media pembelajaran, 28 guru belum pernah menyusun penelitian tindakan kelas dan 6 orang guru belum mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian hasil proses pembelajaran
4	Kepala Tenaga Administasi Sekolah	1				1	S1	
5	Pelaksana Urusan Administasi Kepegawaian		1			1	SMA	
6	Pelaksana Urusan Administasi Keuangan		1			1	SMA	
7	Pelaksana Urusan Administasi Sarpras							
8	Pelaksana Urusan Administasi Humas							
9	Pelaksana Urusan Administasi Persuratan							
10	Pelaksana Urusan Administasi Kesiswaan		1			1	SMA	
11	Pelaksana Urusan Administasi Kurikulum							
12	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			1		1	SMP	
	b. Tukang kebun			1		1	SMP	
	c. Tukang Kebersihan							
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh			1		1		
13	Kepala Perpustakaan							
14	Pustakawan		1			1	SMA	
15	Kepala Laboratorium							
16	Teknisi Laboratorium							
17	Laboran		2			2	SMA	

Jika Saudara kepala SMK bacalah kasus di bawah ini!

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik dan data pendidik dan tenaga kependidikan di SMK X. Pada 3 tahun terakhir, SMK X ini memiliki dua program keahlian yaitu TPHP dan TSM. SMK X saat ini memiliki data peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sebagaimana tersaji pada Tabel 24 di bawah ini:

Tabel 24. Data Peserta Didik, Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK X

A. Keadaan peserta didik 3 tahun terakhir

Tahun	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah
	TPHP	TSM	TPHP	TSM	TPHP	TSM	
2011/2012	90	110	60	90	50	75	475
2012/2013	96	126	89	109	60	90	570
2013/2014	120	130	97	125	89	109	668

Keterangan:

TPHP : Teknologi Pengolahan Hasil Pertanian

TSM : Teknik Sepeda Motor

B. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan 3 tahun terakhir

No.	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah	Kualifikasi Akademik	Kompetensi
		L	P	L	P			
1	Kepala sekolah	1				1	S2	Berdasarkan hasil supervisi perangkat, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dari 46 orang guru, terdapat 23 orang guru belum menggunakan media pembelajaran, 28 guru belum pernah menyusun penelitian tindakan kelas, dan 6 orang guru belum mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian hasil proses pembelajaran
2	Wakil Kepala sekolah	2	2			4	S1=4	
3	Guru Normatif/ Adaptif	10	15	6	6	37	S1=31, D3=6	
4	Guru Produktif	4	3	2	3	12	S1=7, D3=5	
5	Guru BP			1	1	2	S1=2	
6	Pelaksana Urusan Administasi Sekolah	1				1	S1	
7	Pelaksana Urusan Administasi Kepegawaian		1			1	S1	
8	Pelaksana Urusan Administasi Keuangan		1			1	D2	
9	Pelaksana Urusan Administasi Sarpras							
10	Pelaksana Urusan Administasi Humas							
11	Pelaksana Urusan Administasi Persuratan							
12	Pelaksana Urusan Administasi Kesiswaan		1			1	SMA	
13	Pelaksana Urusan Administasi Kurikulum							
14	Petugas Layanan Khusus							
	a. Penjaga Sekolah			2		2	SMP	
	b. Tukang Kebun							
	c. Tukang Kebersihan			1	1	2	SD	
	d. Pengemudi							
	e. Pesuruh							
15	Kepala Perpustakaan							
16	Pustakawan		1			1	SMA	
17	Kepala Laboratorium							
18	Teknisi Laboratorium							
19	Laboran		2			2	SMA	

Setelah Saudara mencermati data di atas, lakukan hal-hal berikut ini. Silahkan kerjakan di LK 8 atau pada kertas lain!

LK 8. Merencanakan Program PPTK

1. Identifikasi masalah-masalah yang timbul terkait dengan:
 - a. Ketersediaan guru dan tenaga kependidikan

b. Kualifikasi akademik guru dan tenaga kependidikan

c. Kompetensi dan kemampuan profesional guru

2. Buatlah matriks program perencanaan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan untuk tahun ajaran yang akan datang!

No.	Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Indikator Keberhasilan	Waktu	Pihak yang Telibat

Kegiatan 9. Memberdayakan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Studi Kasus, 45 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta melakukan diskusi secara kelompok/berpasangan dengan kepala sekolah lain, jika tidak memungkinkan lakukan secara individual untuk menganalisis kasus yang ada di bawah ini. Kemudian jawablah pertanyaan-pertanyaan berdasarkan kasus tersebut sesuai LK 9 atau pada kertas lain.

Sebagai rujukan, silakah Saudara baca bahan bacaan 7 dalam modul ini.

Kasus 1

Di sekolah Saudara sedang ada kegiatan Pekan Olah Raga & Seni dalam rangka memperingati hari ulang tahun sekolah. Banyak kegiatan yang dilombakan untuk para pelajar yang dapat diikuti oleh peserta didik sekolah lain. Untuk menyelenggarakan acara tersebut, pihak sekolah sudah merencanakan program kegiatan tersebut dengan matang. Kepala Sekolah telah membentuk panitia kegiatan yang melibatkan seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk kebutuhan penyelenggaraan lomba tersebut. Dalam SK Panitia Kegiatan telah tercantum deskripsi tugas masing-masing. Namun pada pelaksanaannya, tampak ada sebagian panitia yang sangat sibuk, sedangkan sebagian lainnya terlihat santai. Banyak peserta lomba yang mengeluh tentang lemahnya penyelenggaraan lomba, terutama berkaitan dengan pelayanan kebutuhan peserta lomba. Selain itu ada jadwal kegiatan yang tidak tepat waktu, peserta terlambat datang, peralatan belum siap, sehingga pada akhir kegiatan hasilnya tidak maksimal.

Setelah Saudara membaca kasus di atas, silahkan jawab pertanyaan pada LK 9a atau pada kertas lain!

LK 9a. Memberdayakan PTK (Kasus 1)

1. Apa saja permasalahan-permasalahan yang ada pada kasus di atas.

2. Mengapa hal seperti itu bisa terjadi? Adakah kaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan? Tulislah!

3. Jika ini terjadi di sekolah Saudara, apa yang seharusnya Saudara lakukan dalam membentuk panitia kegiatan, agar pelaksanaan kegiatan bisa berjalan lancar?

Kasus 2

Sekolah A memiliki sarana prasarana yang memadai dalam mendukung kegiatan pembelajaran antara lain: perpustakaan, media pembelajaran dan alat peraga berupa model maupun gambar. Setiap awal semester kepala sekolah selalu melihat dan menandatangani Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru. Dalam RPP tersebut guru telah menuliskan model-model pembelajaran dan strategi pembelajaran yang bervariasi.

Namun pada saat kepala sekolah melakukan supervisi pembelajaran hanya 50% guru yang melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP yang disusun. Banyak guru yang tidak memanfaatkan media dan alat peraga yang ada. Masih banyak guru yang mengajar menggunakan metode ceramah, peserta didik duduk diam mendengarkan gurunya, sehingga hanya guru yang aktif dalam kegiatan pembelajaran tersebut. Setelah ditanya oleh kepala sekolah tentang pemanfaatan alat peraga, banyak guru menjawab repot apabila harus menggunakan alat peraga.

Selain itu perpustakaan di sekolah tersebut jarang dibuka karena sekolah tidak memiliki tenaga khusus untuk melayani peserta didik dalam memanfaatkan perpustakaan.

Selama ini sekolah hanya menunjuk salah satu guru untuk mengelolanya, namun karena tugas guru tersebut sangat banyak sehingga perpustakaan tidak dapat melayani peserta didik dengan baik. Pada saat istirahat tidak ada peserta didik yang masuk perpustakaan untuk membaca atau meminjam buku. Banyak buku-buku baru yang sudah dibeli namun masih tersimpan rapi di dalam kardus.

Pertanyaan untuk kasus di atas silahkan jawab di LK 9b atau pada kertas lain!.

LK 9.b. Memberdayakan PTK (Kasus 2)

1. Setelah Saudara membaca kasus di atas, apa komentar Saudara?

2. Menurut Saudara apakah kepala sekolah A telah memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada?

3. Jika Saudara sebagai kepala sekolah di sekolah A apa yang Saudara lakukan?

4. Apakah jenis dan bentuk kegiatan pemberdayaan yang akan Saudara lakukan?

Kegiatan 10. Mengkaji Penempatan dan Pembagian Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Diskusi, 45 menit)

Silahkan Saudara buka profil sekolah masing-masing yang sudah Saudara bawa, khususnya mengenai keadaan atau profil pendidik dan tenaga kependidikan dan struktur organisasi sekolah dengan rincian tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan data tersebut, lakukanlah evaluasi terkait penempatan dan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara, dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini yang ada di LK 10 atau pada kertas lain.

LK 10. Mengkaji Penempatan dan Pembagian Tugas PTK

1. Apakah penempatan dan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan yang Saudara lakukan di sekolah Saudara, sudah mengacu pada peraturan (Standar

Pengelolaan, Standar Nasional Pendidikan, Standar Pelayanan Minimal) yang berlaku dan mempertimbangkan faktor sosial inklusi? Berilah penjelasan!

2. Apa saja yang menjadi pertimbangan Saudara dalam menempatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam jabatan dan membagi tugas mengajar pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah Saudara?

3. Jika di sekolah Saudara terdapat guru pemula, apa yang Saudara lakukan terkait program, penempatan dan pembagian tugasnya?

4. Apa rencana tindak lanjut Saudara, jika ada kesenjangan antara peraturan dengan kondisi riil (belum memenuhi standar) yang terjadi di sekolah Saudara terkait penempatan dalam jabatan dan pembagian tugas mengajar pendidik dan tenaga kependidikan? Apa yang akan Saudara lakukan sebagai tindak lanjut dalam menyelesaikan permasalahan terkait pembagian tugas yang belum sesuai atau memenuhi standar?

Kegiatan 11. Menyusun Daftar Urut Kepangkatan (DUK) **(Penugasan, 45 menit)**

Daftar Urut Kepangkatan (DUK) merupakan suatu daftar yang memuat nama Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari suatu satuan organisasi negara yang disusun menurut tingkatan kepangkatan. DUK juga adalah salah satu bahan obyektif untuk melaksanakan pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Oleh karena itu DUK perlu dibuat dan dipelihara secara terus menerus. Melalui kegiatan ini, Saudara dipersilahkan membaca bahan bacaan 8 dan selanjutnya diharapkan Saudara mampu menyusun Daftar Urut Kepangkatan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Silakan Saudara isi LK 11 di bawah ini untuk membantu memahami kembali cara menyusun DUK di sekolah Saudara.

LK 11. Menyusun Daftar Urut Kepangkatan

NO	NAMA	NP	PANGKAT		JABATAN		MASA KERJA				LATIHAN JABATAN			PENDIDIKAN			TEMPAT, TGL LAHIR	CATATAN MUTASI KEPEG	KETE- RANGAN
			GOL	TMT	NAMA	TMT	SELURUH		GOL		NAMA	TA HUN	JML JAM	NAMA	LULUS TAHUN	TINGKAT IJZAH			
							THN	BLN	THN	BLN									

**Kegiatan 12. Mengkaji Keberadaan Organisasi Profesi PTK
(Diskusi, 45 menit)**

Kegiatan selanjutnya merupakan kajian terhadap keberadaan organisasi profesi di sekolah atau wilayah Saudara. Silahkan jawab pertanyaan berikut ini pada LK 12 atau pada kertas lain!

LK 12 Kajian Keberadaan Organisasi Profesi Kepala Sekolah

1. Apakah di wilayah Saudara ada Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) atau Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS)?

2. Apabila ada, lanjutkan ke pertanyaan berikut ini

- a. Selama Saudara mengikuti kegiatan di KKKS/MKKS bagaimana efektifitas/kebermanfaatan organisasi tersebut? Uraikan!

- b. Sejauhmana keterlibatan Saudara di organisasi tersebut? (sebagai anggota atau pengurus? Uraikan kontribusi Saudara di organisasi ini!)

- c. Menurut Saudara, peran penting apa yang diharapkan dari organisasi profesi ini? Jelaskan!

3. Apabila tidak ada,

- a. Menurut Saudara apakah keberadaan organisasi tersebut diperlukan atau tidak untuk mengembangkan profesi Saudara sebagai kepala sekolah? Jelaskan!

- b. Apa langkah yang akan Saudara lakukan untuk membentuk organisasi profesi ini? Uraikan!

b. Untuk Pendidik

4. Apakah di wilayah Saudara ada Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Kerja Guru Mata Pelajaran (MGMP)?

5. Apabila ada, lanjutkan ke pertanyaan berikut ini

- a. Selama Saudara mengikuti/mengamati perkembangan kegiatan (KKG dan MGMP) bagaimana efektifitas/kebermanfaatan organisasi tersebut? Uraikan!

- b. Sejuahmana kontribusi Saudara sebagai kepala sekolah dalam organisasi tersebut?

- c. Menurut Saudara, peran penting apa yang diharapkan dari organisasi profesi tersebut? Jelaskan!

3. Apabila tidak ada,

- a. Menurut Saudara apakah keberadaan organisasi tersebut diperlukan atau tidak untuk mengembangkan profesi pendidik di sekolah yang Saudara pimpin? Jelaskan!

- b. Apa langkah yang akan Saudara lakukan untuk membentuk organisasi profesi tersebut? Uraikan!

c. Untuk Tenaga Kependidikan

1. Apakah di wilayah Saudara ada organisasi profesi tenaga kependidikan?

2. Apabila ada, lanjutkan ke pertanyaan berikut ini

a. Selama Saudara mengamati perkembangan kegiatan organisasi profesi tenaga kependidikan, bagaimana efektivitas/kebermanfaatan organisasi tersebut? Uraikan!

b. Sejauhmana kontribusi Saudara sebagai kepala sekolah dalam organisasi tersebut?

c. Menurut Saudara, peran penting apa yang diharapkan dari organisasi profesi tersebut? Jelaskan!

3. Apabila tidak ada,

a. Menurut Saudara apakah keberadaan organisasi profesi tenaga kependidikan diperlukan atau tidak, untuk mengembangkan profesi tenaga kependidikan di sekolah yang Saudara pimpin? Jelaskan!

b. Apa langkah yang akan Saudara lakukan untuk membentuk organisasi profesi tersebut? Uraikan!

Rangkuman Materi

Hal-hal yang perlu mendapat perhatian:

- ✓ Pemberdayaan (*empowerment*) berasal dari kata “*power*” yang artinya “*control, authority, dominion*”. Awalan “*emp*” artinya “*on put to*” atau “*to cover with*” jelasnya “*more power*”. Jadi *empowering* artinya “*is passing on authority and responsibility*”, yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dalam arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya.
- ✓ Pemberdayaan secara umum diartikan “lebih berdaya dari sebelumnya, baik dalam hal wewenang, tanggung jawab, maupun kemampuan individual yang dimilikinya”. Sumber daya manusia dapat diartikan “daya yang bersumber dari “manusia” ini dapat pula disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*) yang melekat pada manusia itu sendiri dalam arti dapat ditunjukkan dalam hal tenaga, daya, kemampuan, kekuatan, keberadaan, peranan, wewenang, dan tanggung jawab, memiliki kemampuan (*competency*), yaitu: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*).
- ✓ Pemberdayaan dan sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai suatu usaha/upaya untuk lebih memberdayakan “daya” yang dimiliki oleh manusia itu sendiri berupa kompetensi (*competency*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka meningkatkan kinerja (*performance*) organisasi. Agar sumber daya manusia dapat menunjukkan “daya yang lebih”, perlu adanya model pemberdayaan seperti pemberian peran, penempatan dalam jabatan, motivasi pimpinan, menghubungkan tanggung jawab, dan menumbuh-kembangkan budaya organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- ✓ Pemberdayaan staf tidak berarti otoritas atau kekuatan absolut. Pemberdayaan memiliki tingkatan-tingkatan tanggung jawab dan otoritas yang diberikan kepada staf atau kelompok. Orang dan kelompok yang berbeda akan memiliki tingkat pemberdayaan yang berbeda berdasarkan tingkatan pengalaman dan keahlian mereka.
- ✓ Pemberdayaan staf juga memerlukan identifikasi seberapa banyak tanggungjawab dan otoritas yang dapat ditangani oleh individu secara efektif tanpa merasa kelebihan beban atau tertekan. Konsep pemberdayaan staf dapat dianalogikan sebagai suatu proses transfer kekuatan melalui bola lampu. Apabila kekuatan 100 watt ditransfer ke bola lampu dengan kekuatan 10 watt, bola lampu tersebut akan putus. Atau, jika kekuatan 10 watt ditransfer ke bola lampu dengan kekuatan 100 watt, bola lampu akan redup karena tidak mencapai kapasitas penuh.
- ✓ Pemberdayaan dalam konteks sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan (terutama oleh pimpinan) untuk meningkatkan daya dukung pendidik dan tenaga kependidikan terhadap sekolah, melalui peningkatan kemampuan, kinerja dan komitmen.
- ✓ Manfaat pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan antara lain akan terjadi penghematan, dapat mempercepat proses pengembangan sekolah yang disebabkan oleh terjadinya akumulasi potensi yang dimiliki sekolah. Pemberdayaan potensi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki “*opportunity cost*” dan “*opportunity usage*”. Pemberdayaan SDM dapat dilakukan melalui upaya-upaya:
 - 1) Membudayakan praktek manajemen strategis. Analisis lingkungan internal sekolah (kekuatan dan kelemahan) dan analisis lingkungan external (tantangan dan peluang) yang dilakukan dengan benar memungkinkan diketahuinya posisi lembaga pada saat ini.
 - 2) Menyusun program-program berdasarkan hasil “*need assessment*”, di mana dapat diketahui kegiatan-kegiatan mana yang perlu ditetapkan untuk meningkatkan kinerja

lembaga.

- 3) Merumuskan spesifikasi pelayanan, dan menyesuaikan dengan tuntutan Sumber Daya Manusia yang pelaksanaannya diperlukan koordinasi, kerjasama, dan kesamaan visi.
 - 4) Meningkatkan tingkat kepuasan pendidik dan tenaga kependidikan melalui penciptaan budaya kerja (sistem pengawasan suportif, evaluasi kinerja yang obyektif, penciptaan mutu lingkungan kerja yang kondusif, sistem “*reward and punishment*” secara konsisten.
 - 5) Melakukan audit kinerja individual dan kelompok.
 - 6) Mempraktikkan gugus kendali mutu untuk meningkatkan tanggung jawab bersama dan rasa memiliki di antara anggota sekolah.
- ✓ Adapun kegiatan yang banyak dilakukan untuk memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan adalah melalui pendidikan dan pelatihan.
- ✓ Model pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang sering dilakukan untuk pengembangan kemampuan profesional pendidik dan tenaga kependidikan adalah dengan melakukan penataran (*in service training*) baik dalam rangkapanenyegaran (*refreshing*) maupun peningkatan kemampuan (*up-grading*). Cara lain baik dilakukan sendiri-sendiri (informal) atau bersama-sama, seperti: *on the job training, workshop, seminar, diskusi panel, rapat-rapat, simposium, konferensi, dan sebagainya.*
- ✓ Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pengembangan SDM pendidikan, yaitu:
- 1) Dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan (baik untuk tenaga struktural, fungsional, maupun teknis)
 - 2) Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing
 - 3) Dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap sekolah
 - 4) Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi
 - 5) Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja, dan ketahanan sekolah.
 - 6) Pengembangan jenjang karier disesuaikan dengan kategori masing-masing jenis pendidik dan tenaga kependidikan.

Latihan Soal

Waktu : 20 menit

1. Latihan Soal digunakan untuk mengukur ketuntasan Saudara dalam mempelajari materi.
 2. Soal dalam modul ini terdiri dari 2 tipe, yaitu:
 - a. soal yang dikerjakan untuk semua jenjang
 - b. soal yang dikerjakan untuk tiap-tiap jenjang
 3. Tulis jawaban yang paling tepat diantara jawaban yang tersedia.
 4. Soal dikerjakan di lembar jawaban yang disediakan oleh panitia.
16. Jumlah peserta didik Sekolah Harapan 750 orang; Beban studi peserta didik untuk seluruh mata pelajaran 40 jam perminggu (menurut kurikulum yang diberlakukan); Besar kelas rata-rata 36 orang; dan Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Menurut kebijakan, berapa jumlah guru yang dibutuhkan untuk melayani 750 peserta didik?

- A. 35 guru
 - B. 34 guru
 - C. 29 guru
 - D. 28 guru
15. Jumlah peserta didik Sekolah Harapan 750 orang; Beban studi peserta didik untuk seluruh mata pelajaran 40 jam perminggu (menurut kurikulum yang diberlakukan); Besar kelas rata-rata 36 orang; dan Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Guru yang ada 30 orang, yang akan pensiun 2 orang, yang akan pindah atau keluar 1 orang dan yang diberikan izin untuk meneruskan studi 3 orang. Berapa kekurangan guru dari sekolah Harapan tersebut?
- A. 5 guru
 - B. 6 guru
 - C. 10 guru
 - D. 11 guru
16. Di bawah ini adalah usaha-usaha yang kurang tepat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka pembinaan tenaga kependidikan sekolah, yaitu
- A. mengirim tenaga administrasi untuk mengikuti pelatihan
 - B. memutasi tenaga kependidikan yang melanggar disiplin
 - C. memberi peringatan ringan yang melanggar etika profesi
 - D. menyelenggarakan kegiatan workshop peningkatan kompetensi
17. Pemetaan kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan sebagai bahan rujukan untuk
- A. penempatan dan penghargaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - B. penugasan dan penghargaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - C. penempatan dan penugasan pendidik dan tenaga kependidikan
 - D. pemetaan dan penghargaan pendidik dan tenaga kependidikan
18. Pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya berdasar pada prinsip-prinsip di bawah ini, *kecuali*
- A. berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing.
 - B. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi
 - C. kegiatan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.
 - D. dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap sekolah.
19. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, diamanatkan bahwa setiap guru harus memiliki 4 standar kompetensi antara lain; kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Berikut ini yang termasuk kompetensi pedagogik adalah....
- A. menguasai bidang yang diajarkan
 - B. menguasai berbagai teknik dalam pembelajaran
 - C. berkomunikasi dengan kepala sekolah, teman sejawat, orang tua, masyarakat, dan peserta didik secara santun
 - D. menghormati kepada kepala sekolah, teman sejawat, orang tua dan peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut

20. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 mengamanatkan bahwa setiap satuan pendidikan harus memenuhi standar pengelolaan pendidikan, yang diantaranya adalah bahwa sekolah harus memiliki visi yang tujuannya agar sekolah
- A. mampu dikenal masyarakat melalui prestasi akademik dan non akademik
 - B. mampu mengembangkan kurikulum baik secara nasional maupun internasional
 - C. menjadi sekolah yang lingkungannya kondusif dan mudah dikenal dengan masyarakat
 - D. secara bersama-sama mampu meraih cita-cita secara periodik, sistematis, dan terencana
21. Kualifikasi umum kepala sekolah adalah sebagai berikut, *kecuali*
- A. pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun
 - B. memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
 - C. memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun untuk semua jenjang sekolah baik SD/MI maupun Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA)
 - D. memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
22. Manakah pernyataan di bawah ini yang tidak sesuai dengan prinsip Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)?
- A. Guru harus memperlihatkan peningkatan kompetensi setelah PKB agar tidak mendapat sanksi
 - B. PKB merupakan bagian integral dari tugas guru sehari-hari
 - C. Setiap guru berhak mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri secara teratur, sistematis, dan berkelanjutan.
 - D. Sekolah wajib menyediakan kesempatan kepada guru untuk melaksanakan PKB dengan cara mengurangi jam mengajar
23. Seorang guru melakukan kegiatan di Kelompok Kerja Guru (KKG)/Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP); diseminasi hasil Penelitian Tindakan Kelas (PTK) di KKG/MGMP; dan penyusunan modul "Pembelajaran IPA Inovatif" yang digunakan di sekolahnya. Dengan demikian, guru tersebut melakukan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) berupa ..
- A. karya Inovatif
 - B. publikasi Ilmiah
 - C. pengembangan diri
 - D. pengembangan diri dan publikasi ilmiah
24. Menurut Permenneg PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Kegiatan guru dalam menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, menyusun dan melaksanakan program dan pengayaan terhadap peserta didik, disebut....
- A. pengembangan keprofesian berkelanjutan
 - B. kegiatan bimbingan peserta didik
 - C. kegiatan pembelajaran
 - D. metode pembelajaran
25. Sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat

- istimewa untuk mengikuti pendidikan atau pembelajaran dalam satu lingkungan pendidikan secara bersama-sama dengan peserta didik pada umumnya. Diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor
- A. 70 tahun 2009
 - B. 27 tahun 2009
 - C. 25 tahun 2008
 - D. 24 tahun 2008
26. Dalam melaksanakan tata tertib sekolah, guru dan karyawan SMP XY, setiap mengawali pekerjaan dan pulang, selalu diawali dan diakhiri dengan berdo'a bersama di ruang guru yang dipimpin oleh guru piket, namun ada salah satu guru yang tidak dapat mengikutinya, karena pada setiap pagi selalu saja terlambat datang sehingga langsung masuk ke kelas untuk mengawali pelajarannya. Sebagai kepala sekolah yang profesional maka tindakan apa yang anda ambil untuk mengatasi masalah tersebut ?
- A. Meminta guru tersebut untuk menghadap, mentaati tata tertib, dan mengikuti berdo'a bersama setiap terlambat.
 - B. Memanggil guru yang terlambat dan menegurnya karena tidak mentaati tata tertib, dan menyuruh untuk mengikuti berdo'a bersama walaupun terlambat.
 - C. Meminta guru tersebut untuk selalu mentaati tata tertib, dan menyuruh untuk datang tidak terlambat sehingga dapat mengikuti do'a bersama pada setiap mengawali dan mengakhiri pekerjaan.
 - D. Meminta guru tersebut untuk menghadap di waktu tidak mengajar, mendengarkan alasan keterlambatannya dan mengajak mentaati tata tertib mengikuti do'a bersama pada setiap mengawali dan mengakhiri pekerjaan.
27. Untuk menumbuhkan semangat meningkatkan budaya mutu di lingkungan sekolah adalah dengan cara ...
- A. melakukan rapat evaluasi
 - B. memiliki target mutu yang tinggi
 - C. peningkatan kualitas kehidupan beragama
 - D. memberikan reward kepada guru dan siswa yang berprestasi
28. Sekolah Negeri XY memiliki 3 orang guru baru hasil seleksi/rekrutmen pemerintah daerah. Ketiga orang guru tersebut berasal dari sekolah swasta yang berbeda, dimana mereka telah mengajar lebih dari 5 tahun. Sebagai Kepala Sekolah, langkah apa yang akan Saudara lakukan terhadap mereka di awal masa kerja mereka di sekolah Saudara?
- A. Saya akan langsung menugaskan mereka mengajar di kelas karena mereka sudah berpengalaman mengajar di sekolah lama
 - B. Saya akan menempatkan mereka terlebih dahulu di bagian administrasi karena jam mengajar sudah terisi oleh guru yang sudah ada.
 - C. Saya akan menugaskan guru senior untuk mendampingi mereka dalam menjalankan tugas keguruan di sekolah baru ini.
 - D. Saya tidak akan memberi jam mengajar kepada mereka terlebih dahulu sampai mereka menjadi PNS penuh

Soal Berjenjang

Soal TK

31. Sebuah TK di Kota Bandung memiliki 80 peserta didik dengan jumlah rombongan belajar 4 rombel. Masing-masing jenjang terdiri dari rombongan belajar yaitu kelompok

- A1 20 anak; kelompok A2 20 anak; kelompok B1 20 anak; dan kelompok B2 20 anak. Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala TK, ditemukan bahwa 2 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya 1 orang guru TK kurang mampu berkomunikasi baik dengan anak, dan 1 orang lagi tidak mampu mengolah dan melaporkan hasil penilaian tingkat perkembangan anak. Permasalahan-permasalahan yang ada pada kasus TK tersebut adalah....
- A. pemberdayaan kompetensi PTK kurang optimal
 - B. kurang pemahaman tugas pokok dan fungsi PTK
 - C. kurang kepedulian PTK terhadap kegiatan sekolah
 - D. tenaga PTK belum mendapatkan pelatihan Ke TK an
32. Suatu sekolah TK Mawar Berbunga beban mengajar guru perminggu 24 jam, jumlah guru yang ada 4 orang. Yaitu 2 orang guru TK akan pensiun satu bulan lagi. Kondisi permasalahan tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas profesionalnya, PTK dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik, karena PTK merupakan salah satu komponen yang menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah TK. Oleh karena itu kemampuan PTK perlu dikembangkan melalui berbagai kegiatan
- A. Pemetaan kebutuhan dan pengembangan profesional PTK.
 - B. pembinaan TK oleh pengawas pembina Kabupaten setempat
 - C. kejuaraan Olympiade OSN tingkat nasional dan internasional
 - D. diklat kewirausahaan bekerjasama dengan dunia usaha dan industri
33. Sekolah TK Ali Agram mempunyai 10 guru, dari jumlah tersebut ada 4 guru yang belum memiliki kualifikasi akademik Guru pada PAUD/TK/RA diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi. Berdasarkan beberapa hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugas. Dengan meningkatnya kemampuan pendidik, akan meningkatkan kinerja organisasi dan ketercapaian tujuan organisasi sekolah. Langkah-langkah yang akan dilakukan kepala sekolah untuk menangani masalah tersebut adalah
- A. perencanaan, pelaksanaan, pertemuan balikan atau refleksi dan evaluasi
 - B. pelaksanaan, perencanaan, evaluasi dan pertemuan balikan atau refleksi
 - C. perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertemuan balikan atau refleksi
 - D. pertemuan balikan atau refleksi, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi
34. Diperoleh gambaran bahwa sekolah TK Wijaya Raya tidak dikelola dengan baik, konsep kepemimpinan partisipatif belum dilakukan, sehingga rasa tanggung jawab sebagai guru pada pelaksanaan tugasnya belum sepenuhnya sebagai tenaga professional, terutama untuk kompetensi Pedagogik. Alat bantu dan sumber belajar tidak bisa berfungsi optimal, karena keterbatasan kompetensi dari tenaga pustakawan dan SDM lainnya. Dari hasil pengamatan terhadap kemampuan kepala sekolah tersebut perlu ditingkatkan kemampuan
- A. mengadakan IHT tentang pembelajaran di TK
 - B. meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran
 - C. menciptakan inovasi yang berguna bagi pengajar di TK
 - D. memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada
35. Suatu TK Negeri 1 mempunyai permasalahan yaitu pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di TK tersebut dilakukan oleh kepala TK dan guru-guru TK, karena di TK ini tidak memiliki tenaga administrasi akhirnya mereka tidak fokus lagi untuk mengajar di TK. Tindakan kepala sekolah untuk menangani masalah tersebut adalah
- A. merekrut langsung pegawai tenaga administrasi untuk di TK Negeri 1
 - B. mengajukan ke dinas pendidikan untuk menempatkan/tenaga administrasi

- C. membiarkan keadaan tersebut sampai ada penyelesaian dari dinas pendidikan
- D. mengatur jadwal guru untuk kegiatan mengajar dan untuk kegiatan administrasi

Soal SD

36. Sebuah SD Negeri WW mempunyai 10 rombel, masing-masing rombel ada 28 siswa, sekolah tersebut mempunyai guru sebanyak 8 orang, dengan kualifikasi sebagai berikut: S-1 Pendidikan Agama Islam 1 orang, S1 PGSD 6 orang, S-1 Pendidikan Jasmani dan Olah Raga 1 orang, D2 IPA 2 orang dan D2 IPS 1 orang dan D3 Bahasa Indonesia 1 orang, berdasarkan kasus di atas identifikasi masalah diantaranya adalah
- A. kekurangan guru pendidikan jasmani olahraga dan kesehatan
 - B. sebanyak 4 orang guru yang belum memenuhi kualifikasi
 - C. sebanyak 8 guru memenuhi kualifikasi
 - D. kekurangan guru kelas
37. Sebuah SD di Kota X memiliki 384 peserta didik dengan jumlah rombongan belajar 12. Masing-masing jenjang terdiri dari 2 rombongan belajar. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah tersebut untuk kelas 1 adalah 28 jam perminggu, kelas 2 adalah 30 jam perminggu, kelas 3 beban studinya 32 jam perminggu sedangkan untuk peserta didik kelas4–6 beban studinya 36 jam perminggu. Besar kelas (jumlah peserta didik dalam satu kelas) rata-rata 32 peserta didik. Beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru yang ada 14 orang, dan dari jumlah tersebut 2 orang guru akan pensiun satu bulan lagi. Dari permasalahan tersebut, sikap anda sebagai kepala untuk menyelesaikan permasalahan sekolah tersebut adalah....
- A. membiarkan keadaan tersebut sampai pihak dinas pendidikan menyelesaikan
 - B. mengangkat guru honorer 2 orang untuk menjadi guru disekolah tersebut
 - C. mengajukan ke dinas pendidikan untuk menyiapkan guru pengganti
 - D. mengajak guru dari sekolah lain untuk mengajar di sekolah tersebut
38. Di SD Karya Bestari mempunyai permasalahan yaitu pengelolaan seluruh kegiatan dan pengadministrasian di SD termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh kepala SD dan guru-guru serta dibantu operator yang berstatus tenaga honorer, karena di SD ini tidak memiliki tenaga administrasi khusus. Pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah.
- Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala SD tersebut, ditemukan bahwa 3 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya 1 orang guru selalu mengajar dengan gaya ceramah, dan 2 orang lagi tidak mampu mengoperasikan komputer dan jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Ternyata kedua guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Sikap kepala sekolah adalah
- A. mengangkat tenaga pengelola perpustakaan di sekolah
 - B. memberikan peringatan bagi guru yang kinerjanya kurang memuaskan
 - C. memberikan pelatihan terhadap guru yang kurang dibidang IT dan laboratorium
 - D. mengirim guru untuk mengikuti pelatihan metode, model, dan strategi mengajar
39. Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk mencermati data peserta didik, dari data tersebut sikap anda sebagai kepala sekolah untuk meningkatkan jumlah peserta didik pada tahun ajaran baru yang akan datang adalah mempromosikan sekolah tersebut melalui....

Tahun	Kelas I	Kelas II	Kelas III	Kelas IV	Kelas V	Kelas VI	Jumlah
2011/2012	32	30	32	36	40	40	210
2012/2013	64	32	32	32	38	42	240
2013/2014	64	64	32	32	35	40	267

- A. dinas pendidikan
 - B. komite sekolah
 - C. media sosial
 - D. *try out* gratis
40. SD Maju Maju mempunyai program kegiatan yang diikuti seluruh peserta didik, guru, kepala sekolah, dan tenaga administrasi di sekolah itu, direncanakan sejak awal tahun pelajaran, dimasukkan ke Kalender Akademik dan yang dilakukan sehari-hari sebagai bagian dari budaya sekolah. Sebagai kepala sekolah yang berperan dalam kegiatan ini dan ingin menyukceskannya, maka program ini merupakan pengembangan proses pembelajaran di
- A. kelas
 - B. sekolah
 - C. masyarakat
 - D. ekstrakurikuler

Soal SMP

41. Sebuah SMP Negeri WW mempunyai 10 rombel, masing-masing 32 siswa. Sekolah tersebut mempunyai guru sebanyak 10 orang, dengan kualifikasi sebagai berikut: S-1 Matematika 2 orang; S-1 Bahasa Indonesia 1 orang; D-3 Bahasa Inggris 1 orang; D-3 Sejarah 1 orang; D-3 Olah Raga 1 orang; S-1 Seni Rupa 1 orang; D-3 Agama 1 orang; dan S-1 IPS 2 orang. Berdasarkan kasus di atas hasil identifikasi masalah di antaranya adalah ...
- A. kekurangan guru pendidikan jasmani olahraga dan kesehatan
 - B. sebanyak 4 orang guru yang belum memenuhi kualifikasi
 - C. sebanyak 8 guru memenuhi kualifikasi
 - D. Kekurangan guru kelas
42. Sebuah SMP Negeri mempunyai 18 rombel, masing-masing 32 siswa. Komite sekolah baru saja membangun ruang laboratorium Fisika, Kimia, dan Biologi. Tahun sebelumnya komite telah membangun laboratorium bahasa dan perpustakaan yang canggih. Sebagai sekolah yang ingin mandiri dari banyak segi, sekolah tersebut telah memiliki toko koperasi yang mampu melayani kebutuhan sehari-hari guru, karyawan dan masyarakat sekitar. Selain itu, ada kantin yang dikelola secara bisnis. Sebagai kepala sekolah sikap yang tepat adalah
- A. mengajukan tambahan guru Fisika, Kimia, dan Biologi
 - B. mengembangkan bisnis untuk kantin sekolah
 - C. memotivasi kinerja guru/pendidik agar kompeten
 - D. mengangkat tenaga laboratorium dan perpustakaan
43. Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala Sekolah, ditemukan pula 16 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya tidak pernah menyerahkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Agar kepala sekolah

dapat menemukan tindakan-tindakan dalam memperbaiki program pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya melakukan kegiatan

- A. riset tenaga pendidik dan kependidikan
- B. perundingan dan kesepakatan
- C. menciptakan mutu lingkungan kerja
- D. pelatihan dan pengembangan

44. SMP XS memiliki 864 peserta didik dengan jumlah rombel 27. Kelas VII terdiri atas 11 rombel, kelas VIII terdiri atas 9 rombel. Kelas IX terdiri atas 7 rombel. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah tersebut untuk seluruh mata pelajaran 34 jam perminggu, dan beban studi matematika 4 jam perminggu. Besar kelas rata-rata 32 peserta didik, dan beban mengajar guru perminggu 24 jam. Jumlah guru seluruhnya ada 33 orang, diantaranya guru matematika ada 4 orang. Sedangkan 2 orang guru matematika dua bulan kemudian akan pensiun. Tindakan anda sebagai kepala sekolah yaitu kegiatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan setelah pengadaan adalah

- A. analisis kebutuhan, rekrutmen, seleksi, penugasan, pengembangan karir
- B. penempatan, penugasan, pemberian kompensasi, pengembangan karir,
- C. analisis kebutuhan, rekrutmen, seleksi, penugasan, kompensasi
- D. seleksi, penugasan, penilaian kinerja, pengembangan karir

45. Pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMP Pesona termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap. Pengangkatan, penempatan, pemindahan, dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan dengan tujuan ...

- A. memperluas dan pemeratakan akses pendidikan
- B. membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik
- C. memberikan layanan pendidikan informal
- D. menilai dan mengevaluasi kinerja pendidik

Soal SMA

46. SMA RK memiliki 864 peserta didik dengan jumlah rombel 26. Kelas X terdiri atas 11 rombel. Kelas XI terdiri atas 1 rombel program Bahasa, 3 rombel program IPA dan 4 rombel program IPS. Kelas XII terdiri atas 1 rombel program bahasa, 3 rombel program IPA dan 3 rombel program IPS. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah tersebut untuk kelas X adalah 38 jam perminggu, kelas XI adalah 38 jam perminggu kelas XII adalah 40 jam perminggu. Besar kelas (jumlah peserta didik dalam satu kelas) rata-rata 32 peserta didik. Beban mengajar tatap muka guru perminggu 24 jam. Jumlah guru yang ada 40 orang. Untuk memetakan kualifikasi akademik pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah dapat memanfaatkan dokumen di sekolah berupa ...

- A. buku pembinaan guru dan karyawan
- B. daftar urut kepangkatan
- C. daftar penilaian pegawai
- D. presensi guru dan karyawan

47. SMA Alfa dalam pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMA termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap. Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan daya dukung tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah agar mampu memberikan pelayanan prima kepada peserta didik. Di bawah ini adalah berbagai upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan *kecuali* ...
- A. meningkatkan/menciptakan budaya kerja dan mengevaluasi kinerja secara konsisten
 - B. meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - C. menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat program *reward and punishment*, melakukan pelatihan dan pengembangan.
 - D. membagi tugas secara proporsional dan menyusun struktur organisasi di sekolah untuk merefleksikan tujuan dan rancangan organisasi sekolah
48. SMA NS memiliki permasalahan yaitu pengelolaan perpustakaan dilakukan oleh guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Sekolah tidak memiliki kepala perpustakaan dan tenaga pustakawan yang khusus menangani pengelolaan perpustakaan sesuai tuntutan peraturan. Demikian pula dengan pengelolaan laboratorium sekolah. Salah satu kegiatan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah menyusun struktur organisasi sekolah dengan uraian tugas yang jelas bagi masing-masing komponen. Oleh karena itu dalam menyusun struktur organisasi sekolah, kepala sekolah perlu memperhatikan
- A. struktur organisasi dapat memberikan gambaran garis kekuasaan dan merefleksikan lingkungan kerja yang baik dengan penempatan jabatan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya.
 - B. struktur organisasi yang memadai akan berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kinerja sekolah yang tinggi berdampak secara signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.
 - C. struktur organisasi sekolah dapat menggambarkan kebutuhan komite sekolah karena komite sekolah merupakan mitra dalam mencapai tujuan organisasi
 - D. struktur organisasi sekolah hendaknya selalu direvisi sesuai persetujuan komite sekolah
49. Berdasarkan pengamatan dan hasil supervisi kepala Sekolah, ditemukan pula 18 orang guru memiliki kinerja yang kurang memuaskan, diantaranya tidak pernah menyerahkan RPP, mengajar dengan gaya ceramah, dan tidak mampu mengoperasikan komputer serta jarang memanfaatkan media dalam pembelajaran. Guru-guru tersebut belum pernah mendapatkan pembinaan terkait dengan kemampuan peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, tersirat bahwa seorang kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya melakukan hal-hal di bawah ini, *kecuali*
- A. analisis kebutuhan, mengajukan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan ke dinas pendidikan kabupaten/kota

- B. melakukan seleksi guru secara terbuka dan akuntabel, penempatan tugas sesuai kualifikasi dan kompetensi
 - C. melakukan penilaian kinerja secara konsisten, mengembangkan karir pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah PNS
 - D. memberi kompensasi dan mengembangkan karir pendidik dan tenaga kependidikan baik yang sudah PNS maupun bukan PNS
50. Di SMA CRV mempunyai permasalahan yaitu gurunya sebanyak 7 orang yang terdiri: Guru Pendidikan Agama Islam 1 orang, Guru Penjasorkes 1 orang, Guru Keterampilan 1 orang, Guru Matematika 1 orang, Guru Fisika 2 orang, dan Guru Biologi 1 orang. Guru-guru tersebut wajib mengajar 24 jam tatap muka perminggu. Kepala Sekolah dalam membuat analisis kebutuhan guru perlu memperhatikan hal-hal di bawah ini, *kecuali*
- A. jumlah siswa, jumlah jam per minggu, rombel
 - B. jumlah guru yang akan pensiun, jumlah siswa dalam rombel
 - C. usulan komite sekolah, kebijakan kepala sekolah, guru yang akan diberi tugas
 - D. jumlah guru yang akan pensiun, jumlah siswa dalam rombel, jumlah jam per minggu

Soal SMK

51. Setiap tahun SMK Innova selalu mengirim data kekurangan guru dan pegawai ke kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota namun sampai sekarang belum ada guru atau tenaga kependidikan (PNS) yang ditugaskan di sekolahnya. Selama ini banyak lamaran-lamaran kerja yang masuk. Untuk melangkah melakukan penambahan pendidik dan tenaga kependidikan beliau masih gamang karena berkaitan dengan dana sekolah sedangkan di satu sisi kepala sekolah ingin mutu pendidikan di sekolahnya meningkat. Pengangkatan, penempatan, pemindahan, dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan dengan tujuan ...
- A. memperluas dan pemeratakan akses pendidikan
 - B. membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik
 - C. memberikan layanan pendidikan informal
 - D. menilai dan mengevaluasi kinerja pendidik
52. Sebuah SMK Mayapada memiliki 450 peserta didik dengan jumlah rombel 15. SMK ini mempunyai tiga program kompetensi keahlian, yaitu Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ) terdiri dari 6 rombel, Multimedia (MM) terdiri dari 5 rombel dan Administrasi Perkantoran (APK) 4 rombel. Masing-masing rombongan belajar terdiri dari 30 peserta didik. Beban studi peserta didik berdasarkan muatan kurikulum pada KTSP sekolah adalah 46 jam perminggu. Beban mengajar tatap muka guru perminggu 24 jam. Untuk masing-masing program keahlian, 18 jam pelajaran dari total 46 jam pelajaran setiap minggunya harus diisi dengan mata diklat produktif sebanyak 18 jam. Saat ini jumlah total guru adalah 25 orang. Salah satu kegiatan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah menyusun struktur organisasi sekolah dengan uraian tugas yang jelas bagi masing-masing komponen. Oleh karena itu dalam menyusun struktur organisasi sekolah, kepala sekolah perlu memperhatikan
- A. struktur organisasi dapat memberikan gambaran garis kekuasaan dan merefleksikan lingkungan kerja yang baik dengan penempatan jabatan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya
 - B. struktur organisasi sekolah dapat menggambarkan kebutuhan komite sekolah karena komite sekolah merupakan mitra dalam mencapai tujuan organisasi

- C. struktur organisasi yang memadai akan berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kinerja sekolah yang tinggi berdampak secara signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut
- D. struktur organisasi sekolah hendaknya selalu direposisi sesuai persetujuan komite sekolah
53. Diperoleh gambaran dari SMK Jazz bahwa pengelolaan seluruh kegiatan administrasi kantor di SMK ini termasuk pendataan sekolah (dapodik) dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah yang dipimpin oleh kepala TAS, yang berkualifikasi pendidikan SMA. Jumlah keseluruhan tenaga administrasi sekolah 4 orang. Namun seringkali ditemukan dokumen persuratan dan pengarsipan belum tertib, data-data dalam buku induk masih banyak yang kosong, pengelolaan buku inventaris barang belum optimal, dan berkas usul kenaikan pangkat guru sering tidak lengkap. Sikap kepala sekolah dalam pemberian kompensasi terhadap pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan berdampak kepada
- A. aktualisasi, kepuasan kerja, motivasi, dan peningkatan kualitas
 - B. persaingan, ketidakpuasan, dan menumbuhkan motivasi
 - C. menciptakan stabilitas, kedisiplinan, dan persaingan
 - D. peningkatan kesejahteraan untuk berperilaku konsumtif
54. Pak Habibi adalah kepala sekolah baru di sekolah SMK A. Menurut analisis Pak Habibi, sekolah A kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan. Masih banyak guru yang mendapat tugas tambahan selain tugas mengajar. Contoh, belum ada tenaga khusus untuk mengelola perpustakaan sehingga tugas itu diberikan ke salah satu guru. Akibatnya kegiatan perpustakaan tidak maksimal. Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan daya dukung tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah agar mampu memberikan pelayanan prima kepada peserta didik. Di bawah ini adalah berbagai upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan dan memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan *kecuali* ...
- A. meningkatkan/menciptakan budaya kerja dan mengevaluasi kinerja secara konsisten
 - B. meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - C. menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat program *reward and punishment*, melakukan pelatihan dan pengembangan.
 - D. membagi tugas secara proporsional dan menyusun struktur organisasi di sekolah untuk merefleksikan tujuan dan rancangan organisasi sekolah
55. Di SMK HRV Berdasarkan data kepegawaian di sekolah A, guru PNS jumlahnya masih sedikit, yaitu 60% dari jumlah guru yang ada. Sebagai kepala sekolah yang baik, sikap anda bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) promosi dan penghargaan dilakukan berdasarkan
- A. latar belakang pendidikan, kemampuan, dan prestasi kerja
 - B. senioritas dan subyektifitas kepala sekolah
 - C. senioritas, loyalitas dan prestasi kerja
 - D. aspirasi individu dan kebutuhan

TOPIK 3. PENILAIAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN, PENYUSUNAN SASARAN KINERJA PEGAWAI DAN PENILAIAN PRESTASI KERJA

Pengantar

Penilaian kinerja terhadap guru dan tenaga kependidikan merupakan tugas kepala sekolah dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh sebab itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam memahami pengetahuan, sikap dan keterampilan secara utuh perihal kompetensi guru, kepala sekolah dan tugas tambahan lainnya serta tenaga kependidikan, juga memiliki ketrampilan dalam bidang penilaian kinerja guru, kepala sekolah dan tugas tambahan lainnya serta tenaga kependidikan, pengembangan keprofesian berkelanjutan serta penilaian prestasi kerja pegawai. Dampak dari pemahaman ini adalah peningkatan prestasi kerja yang akan berimbas pada peningkatan kualitas pendidikan bagi peserta didik

Pada kegiatan ini, Saudara diharapkan dapat meningkatkan kompetensi tentang penilaian kinerja guru, kepala sekolah dan tugas tambahan lainnya serta tenaga kependidikan, penyusunan sasaran kinerja pegawai dan penilaian prestasi kerja.

Agar kegiatan tersebut dapat dilaksanakan, pastikan Saudara membaca bahan bacaan 9 dan 10 serta peraturan-peraturan yang terkait, sehingga Saudara dapat melaksanakan semua kegiatan dalam topik 3 ini.

Kegiatan 13. Merefleksikan Konsep Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan Tenaga Kependidikan (Berpikir Reflektif, 90 menit)

Sebelum melakukan kegiatan lebih lanjut, jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut dengan mendiskusikan dengan kelompok Saudara, jika tidak memungkinkan lakukan secara individual dan tuliskan di LK 13 atau pada kertas lain.

LK 13. Berpikir Reflektif Tentang Konsep Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan tugas tambahan dan Tenaga Kependidikan

1. Apa yang dimaksud dengan Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

2. Apa gunanya hasil Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

3. Tuliskan dasar hukum pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan!

4. Terdapat dimanakah instrumen Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

5. Unsur-unsur apa yang dinilai dalam Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

6. Bagaimana prosedur pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

7. Kapan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

8. Siapa yang melakukan Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

9. Bagaimana mekanisme pelaporan Penilaian Kinerja Guru, Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan dan tenaga pendidikan?

Kegiatan 14. Perangkat Instrumen dan Simulasi Penilaian Kinerja Guru **(Diskusi, 135 menit)**

Setelah Saudara memahami konsep penilaian kinerja guru, penilaian kinerja kepala sekolah dan tugas tambahan relevan serta tenaga pendidikan, Saudara akan mempelajari perangkat instrumen penilaian yang digunakan. Saudara dapat membaca rujukan pada bahan bacaan 8 dan suplemen PKG.

LK 14a. Perangkat dan Simulasi Instrumen Penilaian Kinerja Guru

1. Pelajari instrumen penilaian kinerja guru pada buku 2 pedoman pelaksanaan PK Guru. Instrumen kinerja guru dibedakan menjadi 2 yakni guru kelas/matapelajaran dan guru Bimbingan Konseling (BK). Jumlah kompetensi untuk guru kelas/mata pelajaran sebanyak 14 kompetensi sedangkan guru BK sebanyak 17 kompetensi. Penilaian kinerja guru mengacu 4 domain kompetensi seperti diuraikan pada Tabel 25 berikut :

Tabel 25. Kompetensi dan Indikator Penilaian Kinerja Guru

Kompetensi	Guru Kelas/Mapel		Guru BK	
	Kompetensi	Indikator	Kompetensi	Indikator
Pedagogik	7	45	3	9
Kepribadian	3	18	4	14
Sosial	2	6	3	10
Profesional	2	9	7	36
JUMLAH	14	78	17	69

Penetapan nilai untuk setiap kompetensi dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Sebelum pemberian nilai tersebut, penilai terlebih dahulu memberikan skor 0, 1, atau 2 pada masing-masing indikator untuk setiap kompetensi. Pemberian skor ini harus didasarkan kepada catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti-bukti berupa dokumen lain yang dikumpulkan selama proses Penilaian Kinerja Guru.

Perolehan skor untuk setiap kompetensi tersebut selanjutnya dijumlahkan dan dihitung persentasenya dengan cara: membagi total skor yang diperoleh dengan total skor maksimum kompetensi dan mengalikannya dengan 100%. Perolehan persentase skor pada setiap kompetensi ini kemudian dikonversikan ke skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Konversi skor 0, 1 dan 2 ke dalam nilai kompetensi dengan cara sesuai Tabel 26 berikut:

Tabel 26. Rentang Skor dan Nilai Kompetensi

Rentang Skor " X "	Nilai Kompetensi
0% < X 25%	1
25% < X 50%	2
50% < X 75%	3
75% < X 100%	4

2. Lakukan simulasi penilaian kinerja guru dengan tahapan berikut :
 - a. Simulasikan membuat catatan pemantauan dan catatan sebelum pengamatan pembelajaran di kelas pada kompetensi 5.

Kompetensi 5 : Memahami dan mengembangkan potensi

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	(1)
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	(2)
<i>Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru:</i>	
(3)	
<i>Tindak lanjut yang diperlukan:</i> (4)	

Penjelasan :

- i. Isilah tanggal pada saat pengamatan
- ii. Isilah dokumen apa saja yang diperiksa dari dokumen guru yang dinilai, yang terkait dengan indikator pada kompetensi 5 (di bawah ini).
 1. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing
 2. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.
 3. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik
 4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu
 5. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.
 6. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan
- iii. Catatlah fakta yang anda temukan dari dokumen yang anda amati, yang terkait dengan indikator dalam kompetensi 5.
- iv. Tulislah tindak lanjut yang diperlukan jika ada.

Pemantauan

Tanggal	(1)
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	(2)
<i>Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru:</i>	
(3)	
<i>Tindak lanjut yang diperlukan:</i>	
(4)	

Penjelasan :

- (1) Isilah tanggal waktu pemantauan. Pemantauan dilakukan sepanjang tahun, namun dalam pencatatan dapat dilakukan 2 atau 3 kali dalam setahun.
 - (2) Dokumen yang diperiksa dalam simulasi ini harus terkait dengan indikator pada kompetensi 5.
 - (3) Tulis tanggapan anda terkait dengan indikator-indikator pada kompetensi 5 yang anda dapatkan dari pemantauan.
Pada saat pelaksanaan PK Guru yang sebenarnya, penilai harus mencermati semua indikator dari kompetensi 1 sampai dengan kompetensi 14 yang mungkin dapat diperoleh melalui pemantauan.
 - (4) Tuliskan tindak lanjut yang diperlukan terkait dengan tanggapan anda (jika ada)
- b. Simulasikan untuk membuat catatan pengamatan proses pembelajaran dengan cara memutar salah satu video pembelajaran yang disediakan dalam suplemen modul.

Selama Pengamatan

Tanggal	(1)
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	(2)
<i>Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru:</i>	
(3)	
<i>Tindak lanjut yang diperlukan:</i>	
(4)	

Penjelasan :

- (1) Tulis tanggal pada saat pengamatan pada saat proses pembelajaran.
- (2) Tulislah bahan atau dokumen yang anda periksa pada saat proses pembelajaran.

- (3) Pada simulasi ini silahkan putar salah satu video pembelajaran dan catatlah semua kegiatan yang ada dalam video. Perlu di perhatikan, yang boleh dicatat adalah fakta (bisa dilihat, bisa didengar, bisa dibaca) dari perilaku guru, perilaku siswa, kondisi kelas, dan alat yang digunakan guru dalam pembelajaran.

Contoh :

Guru masuk kelas dengan mengucapkan salam

Guru mengajak peserta didik berdoa bersama dan dipimpin ketua kelas

Guru bertanya kepada beberapa peserta didik terkait materi sebelumnya

Guru menuliskan topik dan tujuan pembelajaran di papan tulis

Guru membagi kelompok dengan cara berhitung 1-4

- (4) Tulis tindak lanjut yang diperlukan (jika ada)

- c. Simulasikan membuat catatan setelah proses pembelajaran.

Setelah Pengamatan

Tanggal	(1)
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	(2)
<i>Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru:</i>	
(3)	
<i>Tindak lanjut yang diperlukan:</i> (4)	

Penjelasan:

- (1) Tulis tanggal pertemuan antara penilai dan guru yang dinilai setelah pengamatan proses pembelajaran. Pertemuan ini lebih diutamakan pada hari yang sama, namun boleh hari lain.
 - (2) Tulislah dokumen atau bahan yang diperiksa.
 - (3) Tulis tanggapan hasil pertemuan antara guru yang dinilai dengan penilai. Upayakan untuk menggali fakta yang tidak ditemukan di sebelum pengamatan, selama pengamatan dan pemantauan namun diperlukan untuk bukti dari indikator penilaian kinerja guru ini.
 - (4) Tuliskan tindak lanjut yang diperlukan (jika ada)
- d. Lakukan penskoran penilaian setiap indikator masing-masing kompetensi berdasarkan catatan yang telah anda buat dan menentukan nilai setiap kompetensi (simulasikan kompetensi 5)

Sebelum memberikan skor lebih baik tuliskan bukti fisik dari setiap indikator dengan format berikut.

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Indikator	Catatan Fakta	Skor		
		0	1	2
Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.				
Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.				
Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.				
Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.				
Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.				
Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.				
Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.				

Berikan skor pada format di bawah ini, sesuai dengan penskoran yang telah anda lakukan di atas.

Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1 Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.	0	1	2
2 Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.	0	1	2
3 Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.	0	1	2
4 Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.	0	1	2
5 Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.	0	1	2

Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
6 Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.	0	1	2
7 Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.	0	1	2
Total skor untuk kompetensi 5			
Skor maksimum kompetensi 5 = jumlah indikator x 2	14		
Persentase = (total skor/14) x 100%			
Nilai untuk kompetensi 5 (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)			

Penjelasan :

1. Berilah skor masing-masing indikator dengan memberikan lingkaran pada nilai yang sesuai.
 2. Hitunglah dan tuliskan jumlah skor seluruhnya dari ke tujuh indikator yang ada.
 3. Tuliskan persentase nilai dengan rumus = (jumlah skor/14) x 100 !
 4. Tentukan nilai kompetensi dengan memperhatikan rentang (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)
- e. Membuat rekap hasil PK Guru.
Simulasikan untuk merekap hasil PKG kompetensi 5, anggap yang lain sudah mendapatkan nilai seperti dalam contoh format di bawah ini.

No.	Kompetensi	Nilai
A. PEDAGOGIK		
1	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3	Pengembangan kurikulum	4
4	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5	Pengembangan potensi peserta didik	
6	Komunikasi dengan peserta didik	3
7	Penilaian dan evaluasi	3
B. KEPRIBADIAN		
8	Bertindak sesuai dengan norma agama dan kebudayaan nasional	4
9	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	3
10	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
C. SOSIAL		
11	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	3
12	Komunikasi dengan nstru guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	3

No.	Kompetensi	Nilai
D. PROFESIONAL		
13	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	2
14	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	2
Jumlah Hasil Penilaian Kinerja Guru		

Penjelasan :

1. Isilah nilai pada kompetensi 5 dari hasil penilaian simulasi yang telah anda lakukan.
2. Kompetensi yang lain dianggap sudah dapat nilai sesuai yang tertulis.
3. Hitunglah dan tuliskan jumlah nilai seluruhnya.

f. Mengisi format persetujuan

Antara penilai dan guru yang dinilai menandatangani format persetujuan, yang member makna bahwa antara guru yang dinilai dan penilai sudah sepakat dengan hasil penilaian yang dilakukan penilai.

PERSETUJUAN	
<i>(Persetujuan ini harus ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)</i>	
Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan mamahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan dalam format ini dan menyatakan setuju.	
Nama guru :	Nama penilai :
Tanda tangan :	Tanda tangan :
Tanggal :	

g. Menghitung angka kredit hasil PK Guru.

Diasumsikan guru yang dinilai golongan III/c, hitunglah angka kredit yang diperoleh dengan mengisi format berikut :

- (1) Nilai PK GURU Kelas/Mata Pelajaran
- (2) Konversi nilai PK Guru ke dalam skala 0 - 100 sesuai Permenneghan & RB Nomor 16 Tahun 2009 dengan rumus:

$$\text{Nilai PKG (100)} = \frac{\text{nilai PKG}}{\text{nilai PKG tertinggi}} \times 100$$

- (3) Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya.
- (4) Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini.

$$\text{Angka Kredit Satu Tahun} = \frac{\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}}{4} \times \frac{\text{JM/JWM}}{\text{NPK}} \times 100$$

Penjelasan Pengisian :

- (1) Jumlah Hasil Penilaian Kinerja Guru, yang diperoleh dari rekap hasil penilaian kinerja guru.

(2) Nilai skala 100 dihitung dengan rumus:

$$= \frac{\text{jumlah rekap yang diperoleh}}{56} \times 100$$

(3) Untuk menentukan sebutan dan persentase angka kredit, perhatikan ketentuan di bawah ini:

Tabel 27. Nilai, Sebutan, Penghargaan Angka Kredit Hasil Penilaian Kinerja
(Permeneg PAN dan RB Nomor 16/2009, pasal 15)

Rentang Nilai	Sebutan	NPK
91 - 100	Amat Baik	125%
76 – 90	Baik	100%
61 – 75	Cukup	75%
51 – 60	Sedang	50%
≤ 50	Kurang	25%

Tabel 28. Jenjang Jabatan Fungsional Guru
(Permenneqpan & RB Nomor 16 Tahun 2009, Pasal 17)

Jenjang Jabatan	Pangkat/Golongan	AK	AKK	AK PB/BK	AKPKB (PD + PI/KI)	AKP
Guru Pertama	Penata Muda, III/a	100				
	Penata Muda Tingkat I, III/b	150	50	42	3 + 0	5
Guru Muda	Penata, III/c	200	50	38	3 + 4	5
	Penata Tingkat I, III/d	300	100	81	3 + 6	10
Guru Madya	Pembina, IV/a	400	100	78	4 + 8	10
	Pembina Tingkat I, IV/b	550	150	119	4 + 12	15
	Pembina Utama Muda, IV/c	700	150	119	4 + 12	15
			150	116	5 + 14	15
Guru Utama	Pembina Utama Madya, IV/d	850	200	155	5 + 20	20
	Pembina Utama, IV/e	1050				

Keterangan :

AK : angka kredit

AKK : angka kredit kumulatif

AK PB/BK : angka kredit pembelajaran/bimbingan konseling

AK PKB : angka kredit Pengembangan Profesi Berkelanjutan (PKB)

AKP : angka kredit penunjang

AK PB/BK = (AKK - AK PKB - AKP)

AK PKB diperoleh dari tiga unsur PKB yaitu pengembangan diri (PD), publikasi ilmiah (PI), dan karya inovatif (KI).

Untuk menentukan angka kredit sesuai rumus di atas, perhatikan ketentuan di masing-masing golongan di bawah ini.

Contoh : Karjono, M.Pd Golongan IV a, mengajar 25 jam pelajaran tatap muka per minggu dan hasil penilaian kinerjanya memperoleh nilai 47, maka untuk menghitung angka kreditnya adalah sebagai berikut :

1. Nilai skala 100 = $(47/56) \times 100 = 83,93$
2. Sebutan = Baik
3. NPK = 100%
4. AKK (Gol IV a) = 150
5. AKPKB (Gol IV a) = $(4+12)$
6. AKP (Gol IV a) = 15
7. NPK (nilai 83,93/baik) = 100%
8. Menghitung angka kredit = $\frac{[150-(4+12)-15] (24/24) \times 100\%}{4} = 29,75$

LK 14b. Perangkat dan Simulasi Instrumen Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan

Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah dikelompokkan menjadi 2, yaitu tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang mengurangi jam mengajar tatap muka. Tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka dikelompokkan menjadi 2 juga, yaitu tugas tambahan minimal satu tahun (misalnya menjadi wali kelas, guru pembimbing program induksi, dan sejenisnya) dan tugas tambahan kurang dari satu tahun (misalnya menjadi pengawas penilaian dan evaluasi pembelajaran, penyusunan kurikulum, dan sejenisnya). Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi: (1) menjadi kepala sekolah per tahun; (2) menjadi wakil kepala sekolah per tahun; (3) menjadi ketua program keahlian/program studi atau yang sejenisnya; (4) menjadi kepala perpustakaan; atau (5) menjadi kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, atau yang sejenisnya.

Semua perangkat PK Guru dengan tugas tambahan terdapat dalam buku 2 Pedoman Pelaksanaan PK Guru. Dalam modul ini disimulasikan untuk satu tugas tambahan yakni tugas tambahan menjadi wakil kepala sekolah.

Lakukan simulasi dengan cara mengisi instrumen PK guru dengan tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Instrumen PK Tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah terdiri dari 5 kompetensi yakni: 1) Kepribadian dan Sosial, 2) Kepemimpinan, 3) Pengembangan Sekolah, 4) Kewirausahaan, 5) Bidang Tugas Wakil Kepala Sekolah (akademik, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan hubungan masyarakat).
Sebagai simulasi dalam modul ini silahkan untuk mengisi instrumen kompetensi 1 dan kompetensi 5 untuk bidang akademik dengan langkah-langkah berikut:
 - a. Baca dan cermati masing-masing kriteria
 - b. Tuliskan bukti-bukti yang teridentifikasi dari masing-masing criteria sebanyak-banyaknya.
 - c. Berilah skor 1-4 dengan memperhatikan lengkapnya bukti yang teridentifikasi dari masing-masing kriteria
 - d. Hitunglah skor yang diperoleh setiap kompetensi
 - e. Hitunglah rata-rata masing-masing kompetensi

Kompetensi : Kepribadian dan Sosial (PKWKS 1)

	Kriteria	Bukti Yang Teridentifikasi	Skor			
			1	2	3	4
1	Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah					
2	Melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai Wakil kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas.					
3	Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai wakil kepala sekolah					
4	Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai wakil kepala sekolah					
5	Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.					
6	Tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain.					
7	Mengembangkan dan mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan pihak lain di luar sekolah dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah					
Jumlah Skor						
SKOR RATA-RATA = JUMLAH SKOR : 7 =						
Deskripsi Kinerja yang Telah Dilakukan:						

Kompetensi : Bidang Akademik (PKWKS 5)

	Kriteria	Bukti Yang Teridentifikasi	Skor			
			1	2	3	4
1	Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.					
2	Memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran.					
3	Menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.					
4	Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.					
5	Menilai dan menindaklanjuti kegiatan supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.					

Jumlah Skor	
SKOR RATA-RATA = JUMLAH SKOR : 7 =	

2. Menyusun Rekap Hasil PK Guru dengan tugas tambahan wakil kepala sekolah. Mengingat waktu, dalam simulasi ini selain kompetensi 1 dan 5 dianggap sudah terisi.

No	Kompetensi Penilaian	Kode	Skor rata-rata
1	Kepribadian dan Sosial	PKWKS 1	
2	Kepemimpinan	PKWKS 2	3,15
3	Pengembangan Sekolah/Madrasah	PKWKS 3	2,80
4	Kewirausahaan	PKWKS 4	3,00
5	Bidang Akademik	PKWKS 5	
Total			

3. Mengisi format persetujuan
Antara penilai dan wakil kepala sekolah yang dinilai menandatangani format persetujuan, yang member makna bahwa wakil kepala sekolah dan penilai (kepala sekolah) sudah sepakat dengan hasil penilaian yang dilakukan penilai.

PERSETUJUAN	
<i>(Persetujuan ini harus ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)</i>	
Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan mamahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan dalam format ini dan menyatakan setuju.	
Nama guru :	Nama penilai :
Tanda tangan :	Tanda tangan :
Tanggal :	

4. Menghitung angka kredit

Contoh:

- (1) Nilai PK Guru untuk:

- a) Pembelajaran/Pembimbingan
- b) Tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah

Konversi nilai PK Guru ke skala 0 - 100:

$$\text{Nilai PKG (100)} = \frac{\text{Nilai PKG}}{\text{Nilai PKG tertinggi}} \times 100$$

- (2) a. Hasil rekapitulasi PK Guru (dari unsur pembelajaran/pembimbingan), nilai skala 100 dengan rumus:

$$\text{Untuk guru kelas/mata pelajaran} = \frac{\text{hasil rekap PK Guru}}{56}$$

$$\text{Untuk guru BK} = \frac{\text{hasil rekap PK Guru}}{68}$$

- b. Hasil Rekapitulasi PK Guru untuk tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, dengan nilai skala 100 dengan rumus:

$$\text{Wakil kepala sekolah} = \frac{\text{Rekap Hasil PK Wakil Kepala Sekolah}}{20}$$

- (3) Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya, seperti pada Tabel 27 untuk:
- Pembelajaran/Pembimbingan, dengan sebutan (amat baik, baik, cukup, sedang, kurang), NPK hasil PK Guru.
 - Tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, dengan sebutan (amat baik, baik, cukup, sedang, kurang), NPK hasil PK Wakil Kepala Sekolah.
- (4) Perolehan angka kredit (pembelajaran/pembimbingan) per tahun bagi guru dengan tugas tambahan sebagai Wakil Kepala Sekolah dihitung dengan rumus:

$$\text{Angka Kredit Satu Tahun} = \frac{(\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}) \times (\text{JM}/\text{JWM}) \times \text{NPK}}{4} \times 50\%$$

- (5) Perolehan angka kredit tugas tambahan per tahun sebagai Wakil Kepala Sekolah

$$\text{Angka Kredit Satu Tahun} = \frac{(\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}) \times \text{NPK}}{4} \times 50\%$$

- (6) Total perolehan angka kredit sebagai guru dan sebagai wakil kepala sekolah merupakan penjumlahan dari poin (4) dan (5).

Kegiatan 15. Perangkat Instrumen dan Simulasi Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan (Simulasi, 135 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk melakukan penilaian kinerja tenaga kependidikan. Amati instrumen penilaian tenaga kependidikan kemudian simulasikan. Isilah instrumen tenaga kependidikan pada LK 15 a,b dan c.

PETUNJUK PENILAIAN

- Penilai penilaian kinerja tenaga administrasi baik yang ditugaskan sebagai kepala tata usaha, urusan, tenaga perpustakaan, tenaga teknis laboratorium dan laboran laboratorium sekolah yang bersangkutan.
- Petugas penilai adalah orang yang kompeten yang telah ditugaskan dengan surat tugas dari atasan langsung dan telah mengikuti pembekalan penilaian kinerja tenaga administrasi sekolah.
- Setiap penilai wajib: (1) memberikan penilaian, secara obyektif berbasis bukti, (2) berkoordinasi dengan pihak terkait (tenaga administrasi tenaga perpustakaan dan tenaga laboratorium sekolah), (3) memberikan komentar dan rekomendasi, dan menghitung hasil penilaian dan membuat laporan.
- Pengumpulan data dan informasi dilakukan melalui: (1) **Observasi**. Dilakukan dengan cara mengamati lingkungan tempat kerja tenaga administrasi sekolah, tenaga perpustakaan dan laboratorium sekolah baik secara fisik maupun nonfisik; (2)

Wawancara. Dilakukan dengan mewawancarai tenaga administrasi, tenaga perpustakaan dan tenaga laboratorium sekolah serta sumber-sumber yang relevan, antara lain kepala sekolah, wakasek, guru, siswa, dan staf tata usaha; dan (3) **Dokumen.** Dilakukan dengan cara menelaah dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan kegiatan yang dilakukan tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium sekolah.

5. Perhitungan skor kinerja guru yang diberi tugas sebagai tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium sekolah (Permendiknas RI Nomor 24 Tahun 2008, Permendiknas RI Nomor 25 Tahun 2008 dan Permendiknas RI Nomor 26 Tahun 2008). Berdasarkan indikator-indikator yang dinilai pada jenis kegiatan, penilai memberikan skor dengan rentangan 1 sampai 4.
6. Rumus Perhitungan Penilaian Kinerja Guru yang diberi tugas sebagai Kepala Perpustakaan Sekolah adalah sebagai berikut.

$$NA = \frac{\Sigma \text{ perolehan skor}}{(\Sigma \text{ indikator yang dinilai}) (4)} \times 100$$

Keterangan:

NA = Nilai Akhir Kinerja

7. Nilai akhir (NA) yang telah dihitung, maka kinerja guru dengan tugas tambahan sebagai kepala perpustakaan sekolah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

No.	Klasifikasi	Nilai Akhir Kinerja
1	Sangat baik	91 - 100
2	Baik	76 - 90
3	Cukup	61 - 75
4	Sedang	51 - 60
5	Kurang	0 - 50

8. Nilai akhir (NA) yang telah diklasifikasikan dalam 5 (lima) di atas, kemudian dikonversikan ke angka kredit yang telah ditentukan dengan cara perhitungan sebagai berikut:
 - a. Nilai "**sangat baik**" diberikan angka kredit 125% dari jumlah angka kredit yang dicapai setiap tahun.
 - b. Nilai "**baik**" diberikan angka kredit 100% dari jumlah angka kredit yang dicapai setiap tahun.
 - c. Nilai "**cukup**" diberikan angka kredit sebesar 75% dari jumlah angka kredit yang dicapai setiap tahun.
 - d. Nilai "**sedang**" diberikan angka kredit sebesar 50% dari jumlah angka kredit yang dicapai setiap tahun.
 - e. Nilai "**kurang**" diberikan angka kredit sebesar 25% dari jumlah angka kredit yang dicapai setiap tahun.

LK 15a. Perangkat dan Simulasi Penilaian Kinerja Tenaga Administrasi

1. Pelajari Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, khususnya yang berkaitan dengan Standar Kepala Tenaga Administrasi !
2. Simulasikan format penilaian kinerja kepala tenaga administrasi di bawah ini!

INSTRUMEN UNTUK SIMULASI PADA LK 15a
PENILAIAN KINERJA TENAGA ADMINISTRASI
LAPORAN DAN EVALUASI

Nama : _____
 NIP/Nomor Seri Karpeg : _____ / _____
 Pangkat/Golongan Ruang : _____ / _____
 Terhitung Mulai Tanggal
 NUPTK/NRG : _____ / _____
 Nama sekolah dan : _____
 Alamat sekolah : _____
 Tanggal mulai bekerja
 di sekolah ini : _____
 _____ *Bulan* sampai _____ *Tahun*
 Periode penilaian : _____ sampai _____
 (*tanggal, bulan, tahun*) (*tanggal, bulan, tahun*)

Kepala Tata Usaha Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Menyusun program kerja tata usaha		1	2	3	4
2. Melaksanakan administrasi kepegawaian		1	2	3	4
3. Melaksanakan administrasi keuangan		1	2	3	4
4. Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana		1	2	3	4
5. Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat		1	2	3	4
6. Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan		1	2	3	4
7. Melaksanakan administrasi kesiswaan		1	2	3	4
8. Melaksanakan administrasi kurikulum		1	2	3	4
9. Melaksanakan administrasi layanan khusus		1	2	3	4
10. Membuat laporan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)		1	2	3	4
11. Membuat evaluasi kinerja staf		1	2	3	4
12. Menyusun laporan tahunan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 2 : Orientasi Pelayanan

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga administrasi bertingkah laku sopan dan ramah terhadap semua peserta didik, guru,		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

orang tua, dan rekan kerja.					
2. Tenaga administrasi ramah dalam berkomunikasi terhadap semua guru, peserta didik, orang tua, dan rekan kerja.		1	2	3	4
3. Tenaga administrasi berpenampilan rapi dan sopan		1	2	3	4
4. Tenaga administrasi menyediakan layanan informasi terkait dengan kegiatan sekolah.		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi memberikan kemudahan layanan kepada pelanggan		1	2	3	4
6. Tenaga administrasi membantu menyiapkan sarana operasional sekolah.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Orientasi Pelayanan (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 3 : Integritas

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga administrasi berperilaku baik dalam menjalankan tugasnya.		1	2	3	4
2. Tenaga administrasi memanfaatkan waktu kerja secara produktif terkait dengan tugasnya.		1	2	3	4
3. Tenaga administrasi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik		1	2	3	4
4. Tenaga administrasi memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan sekolah		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi konsisten antara perkataan dan perbuatan		1	2	3	4
6. Tenaga administrasi bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas jabatannya		1	2	3	4
7. Tenaga administrasi bersedia menanggung segala resiko dari pekerjaan yang dilakukannya		1	2	3	4
8. Tenaga administrasi memberikan teladan dalam bersikap, berperilaku, dan jujur		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Integritas (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 4 : Komitmen

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga administrasi melaksanakan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi		1	2	3	4
2. Tenaga administrasi menjunjung Tinggi		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

persatuan dan kesatuan NKRI					
3. Tenaga administrasi menunjukkan apresiasi terhadap keberagaman budaya, suku, ras, dan agama		1	2	3	4
4. Tenaga administrasi mengutamakan kepentingan tugas jabatan di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi bekerja keras dan selalu berupaya mengembangkan diri		1	2	3	4
6. Tenaga administrasi bekerja keras tanpa diminta untuk kemajuan sekolah		1	2	3	4
7. Tenaga administrasi melakukan tugas jabatan sesuai tanggungjawabnya		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Komitmen (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 5 : Disiplin

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
1. Tenaga administrasi melaksanakan tugas jabatan (menyusun perencanaan, melaksanakan, dan membuat laporan) tepat waktu.		1	2	3	4
2. Tenaga administrasi melaksanakan tugas sesuai dengan beban kerjanya.		1	2	3	4
3. Tenaga administrasi mentaati jam kerja yang telah ditetapkan.		1	2	3	4
4. Tenaga administrasi melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi memiliki rasa kepemilikan dan memelihara sarana dan prasarana sekolah untuk kepentingan pelaksanaan tugas		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Disiplin (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 6 : Kerjasama

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
1. Tenaga administrasi mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan seluruh komponen sekolah		1	2	3	4
2. Tenaga administrasi menghormati dan menjaga hubungan baik dengan seluruh komponen sekolah		1	2	3	4
3. Tenaga administrasi menghormati dan menjaga hubungan baik dengan pemangku		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

kepentingan pendidikan.					
4. Tenaga administrasi membantu menyiapkan data dan informasi, sarana dan prasarana serta sumberdaya lainnya.		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi berkomunikasi dengan masyarakat sekitar untuk kemajuan sekolah dan berperanserta secara aktif dalam kegiatan sosial di masyarakat.		1	2	3	4
6. Tenaga administrasi memelihara lingkungan kerja yang kondusif.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Kerjasama					
(0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 7 : Kepemimpinan

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
1. Tenaga administrasi bertindak tegas		1	2	3	4
2. Tenaga administrasi tidak memihak		1	2	3	4
3. Tenaga administrasi menjadi teladan		1	2	3	4
4. Tenaga administrasi mampu menggerakkan tim kerja		1	2	3	4
5. Tenaga administrasi mengambil keputusan		1	2	3	4
6. Tenaga administrasi berupaya memaksimalkan pencapaian target kinerja.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Kepemimpinan					
(0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Rekap Hasil Penilaian Kinerja

No	Prestasi Kerja	Nilai
1	Kinerja	
2	Orientasi Pelayanan	
3	Integritas	
4	Komitmen	
5	Disiplin	
6	Kerjasama	
7	Kemimpinan	
Jumlah		
Nilai Skala 100		
Sebutan		

LK 15b. Perangkat dan Simulasi Penilaian Kinerja Tenaga Perpustakaan

1. Pelajari Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan/Madrasah!

2. Simulasikan format penilaian kinerja tenaga perpustakaan berdasarkan standar kompetensi tenaga laboratorium yang terdapat pada Permendiknas Nomor 26 Tahun 2008!
3. Instrumen penilaian kinerja untuk keperluan simulasi terdapat pada suplemen modul ini.

Instrumen untuk simulasi penilaian kinerja tenaga perpustakaan, sebagai berikut;

INSTRUMEN UNTUK SIMULASI
PENILAIAN KINERJA KEPALA TENAGA PERPUSTAKAAN

Nama : _____

NIP/Nomor Seri Karpeg : _____ / _____

Pangkat /Golongan Ruang : _____ / _____

Terhitung Mulai Tanggal
NUPTK/NRG : _____ / _____

Nama sekolah dan : _____

Alamat sekolah : _____

Tanggal mulai bekerja
di sekolah ini : _____

Bulan *Tahun*

Periode penilaian : _____ sampai _____ (7)
(tanggal, bulan, tahun) *(tanggal, bulan, tahun)*

Tenaga Perpustakaan

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Melakukan perawatan koleksi preventif		1	2	3	4
2. Melakukan perawatan koleksi kuratif		1	2	3	4
3. Menyiapkan bahan laporan penggunaan anggaran		1	2	3	4
4. Melakukan pencatatan sirkulasi buku		1	2	3	4
5. Membuat katalogisasi		1	2	3	4
6. Membuat labelisasi		1	2	3	4
7. Megidentifikasi dan mengklasifikasi buku		1	2	3	4
8. Melakukan penataan koleksi buku		1	2	3	4
9. Membuat rekapitulasi peminjaman buku		1	2	3	4
10. Membuat rekapitulasi pengunjung perpustakaan		1	2	3	4
11. Menyiapkan bahan laporan perpustakaan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 2 : Orientasi Pelayanan

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga perpustakaan bertingkah laku sopan dan ramah terhadap semua peserta didik, guru, orang tua, dan rekan kerja.		1	2	3	4
2. Tenaga perpustakaan ramah dalam berkomunikasi terhadap semua guru, peserta didik, orang tua, dan rekan kerja.		1	2	3	4
3. Tenaga perpustakaan berpenampilan rapi dan sopan		1	2	3	4
4. Tenaga perpustakaan menyediakan layanan informasi terkait dengan kegiatan sekolah.		1	2	3	4
5. Tenaga perpustakaan memberikan kemudahan layanan kepada pelanggan		1	2	3	4
6. Tenaga perpustakaan membantu menyiapkan sarana operasional sekolah.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Orientasi Pelayanan (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 3 : Integritas

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga perpustakaan berperilaku baik dalam menjalankan tugasnya.		1	2	3	4
2. Tenaga perpustakaan memanfaatkan waktu kerja secara produktif terkait dengan tugasnya.		1	2	3	4
3. Tenaga perpustakaan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik		1	2	3	4
4. Tenaga perpustakaan memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan sekolah		1	2	3	4
5. Tenaga perpustakaan konsisten antara perkataan dan perbuatan		1	2	3	4
6. Tenaga perpustakaan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas jabatannya		1	2	3	4
7. Tenaga perpustakaan bersedia menanggung segala resiko dari pekerjaan yang dilakukannya		1	2	3	4
8. Tenaga perpustakaan memberikan tela dan dalam bersikap, berperilaku, dan jujur		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Integritas (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 4 : Komitmen

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga perpustakaan melaksanakan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi		1	2	3	4
2. Tenaga perpustakaan menjunjung Tinggi persatuan dan kesatuan NKRI		1	2	3	4
3. Tenaga perpustakaan menunjukkan apresiasi terhadap keberagaman budaya, suku, ras, dan agama		1	2	3	4
4. Tenaga perpustakaan mengutamakan kepentingan tugas jabatan di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan		1	2	3	4
5. Tenaga perpustakaan bekerja keras dan selalu berupaya mengembangkan diri		1	2	3	4
6. Tenaga perpustakaan bekerja keras tanpa diminta untuk kemajuan sekolah		1	2	3	4
7. Tenaga perpustakaan melakukan tugas jabatan sesuai tanggung jawabnya		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Komitmen (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 5 : Disiplin

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga administrasi melaksanakan tugas jabatan (menyusun perencanaan, melaksanakan, dan membuat laporan) tepat waktu .		1	2	3	4
2. Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas sesuai dengan beban kerjanya.		1	2	3	4
3. Tenaga perpustakaan mentaati jam kerja yang telah ditetapkan..		1	2	3	4
4. Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.		1	2	3	4
5. Tenaga perpustakaan memiliki rasa kebermilikan dan memelihara sarana dan prasarana sekolah untuk kepentingan pelaksanaan tugas		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Disiplin (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 6 : Kerjasama

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga perpustakaan mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

dengan seluruh komponen sekolah					
2. Tenaga perpustakaan menghormati dan menjaga hubungan baik dengan seluruh komponen sekolah		1	2	3	4
3. Tenaga perpustakaan menghormati dan menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan pendidikan.		1	2	3	4
4. Tenaga perpustakaan membantu menyiapkan data dan informasi, sarana dan prasarana serta sumberdaya lainnya.		1	2	3	4
5. Tenaga perpustakaan berkomunikasi dengan masyarakat sekitar untuk kemajuan sekolah, dan berperan serta secara aktif dalam kegiatan sosial di masyarakat.		1	2	3	4
6. Tenaga perpustakaan memelihara lingkungan kerja yang kondusif.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Kerjasama					
(0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Rekap Hasil Penilaian Kinerja

No	Prestasi Kerja	Nilai
1	Kinerja	
2	Orientasi Pelayanan	
3	Integritas	
4	Komitmen	
5	Disiplin	
6	Kerjasama	
7	Kepemimpinan	
Jumlah		
Nilai Skala 100		
Sebutan		

LK 15c. Perangkat dan Simulasi Penilaian Kinerja Laboran Sekolah

1. Pelajari Permendikbud Nomor 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah!
2. Simulasikan format penilaian kinerja tenaga laboratorium berdasarkan standar kompetensi tenaga laboratorium yang terdapat pada Permendiknas Nomor 25 Tahun 2008 !
3. Instrumen penilaian kinerja untuk keperluan simulasi terdapat pada suplemen modul ini. Instrumen untuk simulasi penilaian kinerja laboran sekolah, sebagai berikut:

INSTRUMEN UNTUK SIMULASI PADA LK 15c
PENILAIAN KINERJA LABORAN SEKOLAH

Nama : _____
 NIP/Nomor Seri Karpeg : _____/
 Pangkat /Golongan Ruang : _____/
 Terhitung Mulai Tanggal

Penilaian 3 : Integritas

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Laboran sekolah berperilaku baik dalam menjalankan tugasnya.		1	2	3	4
2. Laboran sekolah memanfaatkan waktu kerja secara produktif terkait dengan tugasnya.		1	2	3	4
3. Laboran sekolah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik		1	2	3	4
4. Laboran sekolah memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan sekolah		1	2	3	4
5. Laboran sekolah konsisten antara perkataan dan perbuatan		1	2	3	4
6. Laboran sekolah bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas jabatannya		1	2	3	4
7. Laboran sekolah bersedia menanggung segala resiko dari pekerjaan yang dilakukannya		1	2	3	4
8. Laboran sekolah memberikan teladan dalam bersikap, berperilaku, dan jujur		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Integritas (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 4 : Komitmen

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Laboran sekolah melaksanakan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi		1	2	3	4
2. Laboran sekolah menjunjung tinggi persatuan dan kesatuan NKRI		1	2	3	4
3. Laboran sekolah menunjukkan apresiasi terhadap keberagaman budaya, suku, ras, dan agama		1	2	3	4
4. Laboran sekolah mengutamakan kepentingan tugas jabatan di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan		1	2	3	4
5. Laboran sekolah bekerja keras dan selalu berupaya mengembangkan diri		1	2	3	4
6. Laboran sekolah bekerja keras tanpa di minta untuk kemajuan sekolah		1	2	3	4
7. Laboran sekolah melakukan tugas jabatan sesuai tanggungjawabnya		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai komitmen (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 5 : Disiplin

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Tenaga administrasi melaksanakan tugas jabatan (menyusun perencanaan, melaksanakan, dan membuat laporan) tepat waktu.		1	2	3	4
2. Laboran sekolah melaksanakan tugas sesuai dengan beban kerjanya.		1	2	3	4
3. Laboran sekolah mentaati jam kerja yang telah ditetapkan.		1	2	3	4
4. Laboran sekolah melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan.		1	2	3	4
5. Laboran sekolah memiliki rasa kebermilikan dan memelihara sarana dan prasarana sekolah untuk kepentingan pelaksanaan tugas.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Disiplin (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penilaian 6 : Kerjasama

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Laboran sekolah mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan seluruh komponen sekolah		1	2	3	4
2. Laboran sekolah menghormati dan menjaga hubungan baik dengan seluruh komponen sekolah		1	2	3	4
3. Laboran sekolah menghormati dan menjaga hubungan baik dengan pemangku kepen tingan pendidikan.		1	2	3	4
4. Laboran sekolah membantu menyiapkan data dan informasi, sarana dan prasarana serta sumberdaya lainnya.		1	2	3	4
5. Laboran sekolah berkomunikasi dengan masyarakat sekitar untuk kemajuan sekolah, dan berperan serta secara aktif dalam kegiatan sosial di masyarakat.		1	2	3	4
6. Laboran sekolah memelihara lingkungan kerja yang kondusif.		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					
Nilai Kerjasama (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Rekap Hasil Penilaian Kinerja

No	Prestasi Kerja	Nilai
1	Kinerja	
2	Orientasi Pelayanan	
3	Integritas	
4	Komitmen	

5	Disiplin	
6	Kerjasama	
7	Kemimpinan	
Jumlah		
Nilai Skala 100		
Sebutan		

Kegiatan 16. Berpikir Reflektif Tentang Konsep, Prosedur, Penyusunan dan Target SKP Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Diskusi, 90 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta mempelajari dan memahami penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk guru, guru yang mendapat tugas tambahan, dan tenaga kependidikan.

Untuk membantu memahami tujuan pembelajaran pada kegiatan ini, Saudara diminta mempelajari pedoman SKP dan penilaian prestasi kerja (PPK) guru/pendidik, dan tenaga kependidikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Silahkan Saudara buka/baca peraturan/perundangan yang terkait dan baca bahan bacaan 10. Selanjutnya lakukan aktivitas kegiatan yang ada di LK 16.

Sebelum melakukan aktivitas kegiatan 16, pastikan Saudara sudah membaca dan menelaah Permendiknas RI Nomor 13 tahun 2007, Permendiknas RI Nomor 24 Tahun 2008, Permendiknas RI Nomor 25 Tahun 2008, dan Permendiknas RI Nomor 26 Tahun 2008.

Sebagai bahan rujukan, silahkan Saudara baca *file (referensi)* Panduan Penilaian Prestasi Kerja-BPSDMPKPMP.pdf, panduan SKP.pdf, dan file lain yang terkait dengan uraian SKP (lihat di daftar referensi)

Kepala Tata Usaha Sekolah

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Menyusun program kerja tata usaha		1	2	3	4
2. Melaksanakan administrasi kepegawaian		1	2	3	4
3. Melaksanakan administrasi keuangan		1	2	3	4
4. Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana		1	2	3	4
5. Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat		1	2	3	4
6. Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan		1	2	3	4
7. Melaksanakan administrasi kesiswaan		1	2	3	4
8. Melaksanakan administrasi kurikulum		1	2	3	4
9. Melaksanakan administrasi layanan khusus		1	2	3	4
10. Membuat laporan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)		1	2	3	4
11. Membuat evaluasi kinerja staf		1	2	3	4
12. Menyusun laporan tahunan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/12) x 100%					

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)	
---	--

Urusan Administrasi Humas

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan program keterlibatan pemangku kepentingan (stakeholders)		1	2	3	4
2. Memfasilitasi kegiatan komite sekolah		1	2	3	4
3. Membantu membina kerjasama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat		1	2	3	4
4. membantu mempromosikan sekolah		1	2	3	4
5. Membantu membuat database alumni		1	2	3	4
6. Melayani tamu sekolah		1	2	3	4
7. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan hubungan sekolah dengan masyarakat		1	2	3	4
8. Menyiapkan laporan kehumasan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Kepegawaian

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan		1	2	3	4
2. Mengelola buku induk, administrasi daftar urut kepangkatan (DUK)		1	2	3	4
3. Menyiapkan proses kepangkatan, mutasi, dan promosi pegawai		1	2	3	4
4. Menyusun dan menyajikan data/statistik kepegawaian		1	2	3	4
5. Memelihara arsip kepegawaian		1	2	3	4
6. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan kepegawaian		1	2	3	4
7. Menyiapkan laporan kepegawaian		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Kesiswaan

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu kegiatan penerimaan peserta didik baru		1	2	3	4
2. Membantu kegiatan masa pengenalan lingkungan sekolah		1	2	3	4
3. Membantu mengatur rasio peserta didik per kelas		1	2	3	4
4. Mendokumentasikan prestasi akademik dan non akademik		1	2	3	4
5. Membantu membuat data statistik peserta didik		1	2	3	4
6. Mendokumentasikan program kerja kesiswaan		1	2	3	4
7. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi kesiswaan		1	2	3	4
8. Menyiapkan laporan administrasi kesiswaan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Keuangan

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan kebutuhan biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal		1	2	3	4
2. Membantu pimpinan mengatur sirkulasi keuangan		1	2	3	4
3. Menyusun dan menyajikan data/statistik keuangan		1	2	3	4
4. Memelihara arsip keuangan		1	2	3	4
5. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan keuangan		1	2	3	4
6. Menyiapkan laporan keuangan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Kurikulum

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Mendokumentasikan standar Nasional Pendidikan (8 Standar Nasional Pendidikan)		1	2	3	4
2. Mendokumentasikan Kurikulum (KTSP, silabus, RPP, dan Perangkat lainnya)		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

3. Mendokumentasikan bahan ujian/ulangan		1	2	3	4
4. Menyiapkan perangkat pengawasan proses pembelajaran		1	2	3	4
5. Mendokumentasikan arsip penilaian hasil belajar, Daftar Kumpulan Nilai (DKN) atau leger		1	2	3	4
6. Mendokumentasikan Kriteria Ketuntasan Minimal		1	2	3	4
7. Membantu memfasilitasi pelaksanaan kurikulum dan silabus		1	2	3	4
8. Membantu menyusun grafik daya serap ketuntasan belajar per mata pelajaran		1	2	3	4
9. Menyusun daftar buku-buku wajib		1	2	3	4
10. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi kurikulum		1	2	3	4
11. Menyiapkan laporan administrasi kurikulum		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja					
(0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Persuratan Dan Pengarsipan

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Mengelola surat masuk dan keluar		1	2	3	4
2. Membuat konsep surat		1	2	3	4
3. Melaksanakan kearsipan sekolah		1	2	3	4
4. Menyusutkan arsip surat/dokumen		1	2	3	4
5. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan administrasi persuratan dan pengarsipan		1	2	3	4
6. Menyiapkan laporan administrasi persuratan dan pengarsipan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja					
(0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana		1	2	3	4
2. Menginventarisasikan sarana dan prasarana		1	2	3	4
3. Mendistribusikan sarana dan prasarana		1	2	3	4
4. Memelihara sarana dan prasarana		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

5. Membantu proses penghapusan sarana dan prasarana		1	2	3	4
6. Menyusun dan menyajikan data statistik sarana dan prasarana		1	2	3	4
7. Membantu membuat layanan sistem informasi dan pelaporan sarana dan prasarana		1	2	3	4
8. Menyiapkan laporan sarana dan prasarana		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Teknisi Laboratorium Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Menginventarisasi bahan praktikum		1	2	3	4
2. Mencatat kegiatan praktikum		1	2	3	4
3. Merawat ruangan laboratorium sekolah		1	2	3	4
4. Mengelola bahan dan peralatan laboratorium sekolah		1	2	3	4
5. Melayani kegiatan praktikum		1	2	3	4
6. Menyiapkan laporan pengelolaan laboratorium		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Teknisi Laboratorium Bahasa

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu membuat rencana kebutuhan peralatan laboratorium		1	2	3	4
2. Membuat jadwal perawatan dan perbaikan peralatan laboratorium		1	2	3	4
3. Menyiapkan petunjuk penggunaan peralatan laboratorium		1	2	3	4
4. Menyiapkan peralatan untuk kegiatan praktikum		1	2	3	4
5. membuat rekaman audio visual dalam berbagai media untuk kepentingan pembelajaran		1	2	3	4
6. Menyiapkan laporan pengelolaan laboratorium		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)
--

Teknisi Laboratorium Komputer

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
1. Membantu membuat rencana kebutuhan peralatan laboratorium		1	2	3	4
2. Membuat jadwal perawatan dan perbaikan peralatan laboratorium		1	2	3	4
3. Menyiapkan petunjuk penggunaan peralatan laboratorium		1	2	3	4
4. Menyiapkan peralatan untuk kegiatan praktikum		1	2	3	4
5. Memelihara kelancaran jaringan komputer (LAN)		1	2	3	4
6. Mengoperasikan program aplikasi sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran		1	2	3	4
7. Menyiapkan laporan pengelolaan laboratorium		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Laboran Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
1. Menginventarisasi bahan praktikum		1	2	3	4
2. Mencatat kegiatan praktikum		1	2	3	4
3. Merawat ruangan laboratorium sekolah		1	2	3	4
4. Mengelola bahan dan peralatan laboratorium sekolah		1	2	3	4
5. Melayani kegiatan praktikum		1	2	3	4
6. Menyiapkan laporan pengelolaan laboratorium		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Tenaga Perpustakaan

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Melakukan perawatan koleksi preventif		1	2	3	4
2. Melakukan perawatan koleksi kuratif		1	2	3	4
3. Menyiapkan bahan laporan penggunaan anggaran		1	2	3	4
4. Melakukan pencatatan sirkulasi buku		1	2	3	4
5. Membuat katalogisasi		1	2	3	4
6. Membuat labelisasi		1	2	3	4
7. Mengidentifikasi dan mengklasifikasi buku		1	2	3	4
8. Melakukan penataan koleksi buku		1	2	3	4
9. Membuat rekapitulasi peminjaman buku		1	2	3	4
10. Membuat rekapitulasi pengunjung perpustakaan		1	2	3	4
11. Menyiapkan bahan laporan perpustakaan		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Penjaga Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Menjaga keamanan lingkungan sekolah		1	2	3	4
2. Menjaga ketertiban lingkungan sekolah		1	2	3	4
3. Membuat catatan tentang keamanan sekolah		1	2	3	4
4. Menyiapkan laporan keamanan dan ketertiban lingkungan sekolah		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Pesuruh Sekolah

Penilaian : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Mendistribusikan surat dan dokumen		1	2	3	4
2. Menyiapkan kebutuhan rumah tangga sekolah		1	2	3	4
3. Merawat dan memperbaiki peralatan rumah tangga		1	2	3	4

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

sekolah					
4. Menyiapkan laporan rumah tangga sekolah		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Orientasi Pelayanan (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Petugas Kebersihan Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan kebutuhan peralatan kebersihan		1	2	3	4
2. Melakukan pemeliharaan kebersihan lingkungan sekolah		1	2	3	4
3. Merawat dan memperbaiki peralatan kebersihan sekolah		1	2	3	4
4. Menyiapkan laporan kondisi kebersihan sekolah		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Sopir

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Mengemudi kendaraan		1	2	3	4
2. Merawat kendaraan		1	2	3	4
3. Mengurus kelengkapan dokumen kendaraan		1	2	3	4
4. Menyusun laporan pelaksanaan tugas		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3; 75% < X 100% = 4)					

Tukang Kebun Sekolah

Penilaian 1 : Kinerja

Indikator	Bukti Teridentifikasi	Skor			
		1	2	3	4
1. Membantu merencanakan kebutuhan media dan tanaman		1	2	3	4
2. Melakukan pemeliharaan taman sekolah		1	2	3	4
3. Merawat dan memperbaiki peralatan pertanian dan perkebunan		1	2	3	4

4. Menyiapkan laporan kondisi taman dan perkebunan sekolah		1	2	3	4
Jumlah Skor					
Skor Maksimum = Jumlah skor x 4					
Persentase = (total skor/6) x 100%					
Nilai Kinerja (0% < X 25% = 1; 25% < X 50% = 2; 50% < X 75% = 3 ; 75% < X 100% = 4)					

Untuk melakukan simulasi penyusunan SKP guru dan guru yang mendapat tugas tambahan, Saudara dapat menggunakan *software excel* yang sudah ada dalam *file suplement* di modul ini (nama *file*: **contoh aplikasi SKP Guru.xls**).

Sedangkan untuk simulasi penyusunan SKP tenaga kependidikan, Saudara dapat menggunakan *file*: **contoh SKP tendik.xls**.

LK 16a. Berpikir Reflektif tentang Penyusunan SKP

Jawablah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini, secara individu atau kelompok!

1. Apa yang dimaksud dengan Sasaran Kinerja Pegawai?

2. Tuliskan dasar hukum apa saja yang menjadi pedoman pelaksanaan Penyusunan dan Penilaian Prestasi Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan?

3. Bagaimana proses dan prosedur penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan ?

LK 16b. Penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (Guru/Pendidik)

Buatlah Sasaran Kerja Pegawai untuk guru SD/SMP/SMA/SMK dengan menggunakan format SKP. Gunakan hasil Penilaian Kinerja Guru yang sudah Saudara lakukan pada kegiatan sebelum ini, sebagai bahan penyusunan uraian kegiatan dan target angka kredit yang ingin dicapai. Perhatikan unsur Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan setiap guru dan unsur penunjang kegiatan guru.

LK 16c. Penyusunan SKP Guru yang Mendapat Tugas Tambahan

Buatlah Sasaran Kerja Pegawai untuk guru SD/SMP/SMA/SMK yang mendapat tugas tambahan dengan menggunakan format SKP. Gunakan hasil Penilaian Kinerja Guru yang sudah Saudara lakukan pada kegiatan sebelum ini, sebagai bahan penyusunan uraian kegiatan dan target angka kredit yang ingin dicapai. Perhatikan unsur PKB setiap guru dan unsur penunjang kegiatan guru.

LK 16d. Penyusunan SKP Tenaga Kependidikan

Buatlah Sasaran Kerja Pegawai untuk tenaga kependidikan dengan menggunakan format SKP. Gunakan tabel uraian tugas tenaga kependidikan di pengantar kegiatan 16, sebagai bahan penyusunan uraian kegiatan dalam SKP. Selamat bekerja!

FORMULIR SASARAN KERJA PEGAWAI

(Lamp. I-b Perka BKN No. 1 Thn 2013)

NO	I. PEJABAT PENILAI	NO	II. PNS YANG DINILAI					
1	Nama	1	Nama					
2	NIP	2	NIP					
3	Pangkat/ Gol.Ruang	3	Pangkat/ Gol.Ruang					
4	Jabatan	4	Jabatan					
5	Unit Kerja	5	Unit Kerja					
NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET					
			KUANT/OUTPUT		KUAL/MUTU	WAKTU		BIAYA
Total Angka Kredit								

Pejabat Penilai,

.....
Pegawai yang dinilai,

Catatan :

Kegiatan 17. Penilaian Ketercapaian SKP, Perilaku Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja (PPK) Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Diskusi, 90 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta mempelajari pedoman SKP dan Penilaian Prestasi Kerja (PPK) guru/pendidik, dan tenaga kependidikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Silahkan Saudara buka/baca peraturan/perundangan yang terkait dan baca bahan bacaan 10. Selanjutnya lakukan aktivitas kegiatan yang ada di LK 17.

Sebelum melakukan aktivitas kegiatan 17, pastikan Saudara sudah melakukan kegiatan 16 dengan mengisi lembar kerja berupa SKP pendidik/guru dan beberapa jabatan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. SKP yang sudah terisi akan menjadi bahan untuk melakukan kegiatan selanjutnya yaitu penilaian ketercapaian SKP dan penilaian perilaku kerja. Untuk melakukan simulasi penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja, Saudara dapat menggunakan *software excel* yang sudah ada dalam *file suplement* di modul ini (nama *file: contoh aplikasi SKP PTK.xls*). Selamat beraktifitas!

LK 17. Penilaian Ketercapaian SKP, PPK Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Diskusikan dengan peserta lain, dan jawablah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini.

1. Jelaskan langkah-langkah proses dan prosedur penilaian kinerja dalam SKP!

2. Jelaskan langkah-langkah penilaian perilaku dan prestasi kerja berdasarkan hasil penilaian kinerja guru atau tenaga kependidikan lainnya (pilih salah satu)!

- 3.a. Simulasikan dengan teman sekelompok Saudara (jika tidak memungkinkan berkelompok lakukan secara individu) format penilaian ketercapaian SKP dan PPK berdasarkan hasil penilaian kinerja guru. **Gunakan SKP guru** yang sudah tersisi di kegiatan 16. Selanjutnya gunakan *software excel: contoh aplikasi SKP PTK.xls*. Untuk melakukan penilaian ketercapaian SKP dan penilaian perilaku kerja, sehingga muncul nilai prestasi kerja guru dalam kurun waktu tertentu.
- 3.b. Simulasikan dengan teman sekelompok Saudara (jika tidak memungkinkan berkelompok lakukan secara individu) format penilaian ketercapaian SKP dan PPK berdasarkan hasil penilaian kinerja guru. **Gunakan SKP guru dengan tugas tambahan** yang sudah tersisi di kegiatan 16. Selanjutnya gunakan *software excel: contoh aplikasi SKP PTK.xls*. Untuk melakukan penilaian ketercapaian SKP dan penilaian perilaku kerja, sehingga muncul nilai prestasi kerja guru dengan tugas tambahan dalam kurun waktu tertentu.
- 3.c. Simulasikan dengan teman sekelompok Saudara (jika tidak memungkinkan berkelompok lakukan secara individu) format penilaian ketercapaian SKP dan PPK berdasarkan hasil penilaian kinerja guru. **Gunakan SKP tenaga kependidikan** (pilih

salah satu SKP tenaga kependidikan yang ada) yang sudah tersisi di kegiatan 16. Selanjutnya gunakan *software excel*: **contoh aplikasi SKP PTK.xls**. Untuk melakukan penilaian ketercapaian SKP dan penilaian perilaku kerja, sehingga muncul nilai prestasi kerja tenaga kependidikan dalam kurun waktu tertentu.

Kegiatan 18. Menyusun Daftar PTK untuk Pemberian Penghargaan atau Sanksi (Tugas Individu, 45 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk menyusun daftar PTK yang akan diberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan penilaian kerja. Sebelum menyusun daftar usulan pemberian penghargaan atau sanksi, Saudara diminta untuk mengevaluasi kegiatan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah dilaksanakan di sekolah Saudara.

Setelah Saudara melakukan identifikasi, jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut pada LK 18a atau pada lembar lain.

LK 18a. Evaluasi pelaksanaan penilaian kinerja di sekolah

1. Apakah penilaian kinerja di sekolah Saudara sudah sesuai dengan pedoman dan kebijakan pendidikan nasional yang berlaku? Jelaskan!

2. Apakah hasil penilaian kinerja di sekolah Saudara, dapat membedakan pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi? Jelaskan!

3. Apakah penilaian kinerja di sekolah Saudara sudah menerapkan prinsip penilaian dengan kriteria obyektif, sahih, akurat, konsisten dan stabil? Jelaskan mengapa Saudara berpendapat demikian?

4. Apakah penilaian kinerja yang berlaku di sekolah Saudara sudah disosialisasikan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan yang ada?

5. Apakah yang Saudara lakukan terkait hasil penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan?

Setelah Saudara memahami bagaimana melakukan penilaian kinerja terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, selanjutnya Saudara dapat fokus dalam melakukan kegiatan pemberian penghargaan atau sanksi kepada PTK. Oleh karena itu silahkan Saudara diskusikan dan hasilnya ditulis pada LK 20b atau pada lembar lainnya!

LK 18b. Daftar Rencana Pemberian Penghargaan atau Sanksi Kepada PTK

No.	Nama	Jabatan	Capaian SKP	Perilaku Kerja	Prestasi Lain	Presensi			Penghargaan/ Sanksi
						S	I	A	

Untuk mengisi tabel di atas, Saudara harus melihat hasil rekap penilaian prestasi kerja di sekolah Saudara. Bentuk penghargaan atau sanksi yang Saudara akan dan atau telah diberikan kepada PTK yang dianggap berprestasi atau yang perlu pembinaan, tergantung dari kebijakan sekolah berdasarkan prinsip-prinsip pemberian penghargaan atau sanksi.

Rangkuman Materi

Penilaian Kinerja Guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya (Permennegpan dan RB Nomor 16 Tahun 2009). Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan. Kepala sekolah adalah guru dengan tugas tambahan, PKKS adalah penilaian kinerja kepala sekolah merupakan serangkaian proses penilaian untuk menentukan derajat mutu kinerja terhadap target kegiatan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, demikian juga dengan tenaga kependidikan.

Manfaat penilaian kinerja secara umum adalah untuk menilai kinerja melalui penerapan kompetensi, sebagai bahan pertimbangan perencanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, dan dasar perhitungan angka kredit khusus bagi guru dan kepala sekolah.

Instrumen PKG terdiri dari 14 (empat belas) kompetensi 78 indikator, PKKS terdiri dari 6 kompetensi dan PKPS terdiri dari 4 komponen. Pengambilan data dan fakta penilaian kinerja menggunakan pengamatan dan pemantauan dengan teknik wawancara, observasi dan studi dokumen. PKG melalui pengamatan terdiri dari sebelum, selama dan setelah pengamatan serta pemantauan.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan berdasarkan Permennegpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 adalah pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan

sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme. Unsur/komponen pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, kepala sekolah, terdiri dari pengembangan diri. Publikasi ilmiah/pengembangan profesi dan karya inovatif. Lingkup pengembangan keprofesian berkelanjutan dilakukan di dalam sekolah, jaringan sekolah dan kepakaran luar lainnya. Rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan berdasarkan hasil penilaian kinerja, evaluasi diri, rekomendasi EDS dan RKT sekolah.

Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Penilaian terhadap SKP yaitu penilaian yang dilaksanakan terhadap seluruh tugas jabatan dan target yang harus dicapai selama kurun waktu pelaksanaan pekerjaan dalam tahun yang berjalan. Penilaian tersebut didasarkan kepada ukuran tingkat capaian SKP yang dinilai dari aspek: Kuantitas, Kualitas, Waktu dan Biaya. Guru dan/atau guru yang memperoleh tugas yang relevan dengan fungsi sekolah sebagai pejabat fungsional tertentu dan tenaga kependidikan. Sehingga, penilaian terhadap komponen SKP mengacu pada target perolehan yang direncanakan selama satu tahun SKP guru dan tenaga kependidikan yang telah disusun harus dinegosiasikan dan disetujui, untuk selanjutnya ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja yang harus ditandatangani oleh kedua belah pihak (Pejabat Penilai dan Guru dan/atau yang mendapatkan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah dan tenaga kependidikan) serta digunakan sebagai dasar Penilaian Prestasi Kerja (PPK). Jika SKP guru dan tenaga kependidikan yang telah disusun tidak disetujui oleh Pejabat Penilai maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilai dan bersifat final.

Penilaian perilaku kerja yaitu penilaian terhadap perilaku kerja Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Kepala Laboratorium, Kepala Perpustakaan, Kepala Bengkel, Ketua Program Keahlian, dan Guru Pembimbing Khusus dalam melaksanakan tugasnya di sekolah serta tenaga kependidikan. Penilaian perilaku meliputi aspek: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Cara menilai perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah dan tenaga kependidikan yang dinilai

Proses dan Prosedur Penilai dalam SKP dilakukan oleh PPK dengan cara menggabungkan antara unsur penilaian SKP dan unsur penilaian perilaku kerja. Masing-masing unsur berkontribusi dalam PPK dengan rincian yaitu penilaian SKP sebesar 60% (enam puluh persen) dan Penilaian Perilaku Kerja sebesar 40% (empat puluh persen)

Penilaian SKP guru dan tenaga kependidikan merupakan penilaian terhadap seluruh tugas jabatan dan target yang harus dicapai selama kurun waktu tertentu dengan aspek kualitas, kuantitas, waktu dan biaya. Penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara target dan realisasi kerja.

Latihan Soal

1. Latihan Soal digunakan untuk mengukur ketuntasan Saudara dalam mempelajari materi.
 2. Tulis jawaban yang paling tepat diantara jawaban yang tersedia.
 3. Soal dikerjakan di lembar jawaban yang disediakan oleh panitia.
56. Proses Penilaian Kinerja Guru dilakukan melalui empat tahapan, yaitu
- A. persiapan, pelaksanaan, penilaian dan pelaporan
 - B. persiapan, pelaksanaan, pelaporan dan penilaian
 - C. persiapan, pengamatan, penilaian dan pelaporan
 - D. persiapan, penilaian, pelaksanaan dan pelaporan

57. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, menyebutkan bahwa guru dalam pengelolaan pembelajaran dipersyaratkan menguasai... kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.
- A. 14
 - B. 24
 - C. 34
 - D. 44
58. Hasil penilaian kinerja guru dapat digunakan untuk hal-hal di bawah ini. Pernyataan manakah yang kurang tepat dalam memanfaatkan hasil penilaian kinerja guru tersebut?
- A. Sebagai bahan evaluasi diri bagi guru untuk mengembangkan potensi dan karirnya
 - B. Sebagai acuan bagi sekolah untuk merencanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru
 - C. Merupakan dasar untuk memberikan nilai prestasi kerja guru dalam rangka pengembangan karir guru
 - D. Sebagai dasar pemberian tugas beban mengajar guru pada tahun berikutnya
59. Pernyataan manakah yang tepat mengenai pelaksanaan penilaian kinerja guru?
- A. Penilaian kinerja guru dilakukan setiap tahun oleh kepala sekolah atau pengawas atau guru senior yang ditunjuk oleh kepala sekolah (yang telah memahami penilaian)
 - B. Penilaian dilakukan terhadap kompetensi guru menggunakan instrumen yang dikembangkan sendiri
 - C. Penilaian kinerja guru sah apabila ditanda tangani oleh Kepala Dinas Pendidikan sebagai pembina guru di kabupaten/kota
 - D. Pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan serentak di suatu sekolah untuk efisiensi waktu dan biaya
60. Sri Endang, M.Pd adalah guru matematika mengajar 30 jam. Hasil rekap nilai PK Guru adalah 51, maka sebutan dan NPK nya adalah
- A. 92,86 dan Amat Baik
 - B. 91,07 dan Amat Baik
 - C. 89,29 dan Baik
 - D. 85,71 dan Baik
61. Erni Yunita, S.Pd adalah guru BK di sebuah sekolah SMK Semarang. Apabila rekap nilai PK Guru memperoleh 54, maka nilai PK Guru dalam skala 100 adalah
- A. 76,47
 - B. 77,94
 - C. 79,41
 - D. 80,88
62. Heri Setiono, S.Pd adalah guru Bahasa Indonesia dengan golongan IV/a mengajar 24 jam. Nilai PK Guru yang diperoleh 49, maka nilai angka kredit yang diperoleh dari PK Guru adalah....
- A. 37,19
 - B. 29,75
 - C. 22,31
 - D. 19,50

63. Lilik Firdayati, S.Pd adalah seorang guru Bahasa Inggris SMP dengan golongan ruang III/d dan dan mendapat tugas mengajar 20 jam. Hasil PK guru yang diperoleh tahun ini dengan sebutan Amat Baik. Maka angka kredit dari PKG adalah
- 19,50
 - 20,25
 - 20,31
 - 22,31
64. Seorang guru SD golongan ruang IV/a mengajar 6 jam per minggu dan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Jika ia mendapat nilai 45 dari hasil PK sebagai guru dan mendapat nilai 15 sebagai kepala sekolah, berapa angka kredit sub unsur pembelajaran dan tugas tambahan masing-masing adalah
- 7,44 dan 16,73
 - 7,44 dan 22,31
 - 9,30 dan 22,31
 - 9,30 dan 27,89
65. Hj. Supriatun, S.Pd adalah Guru Pendidikan Agama Islam dengan golongan ruang III/b dan mengajar 12 jam per minggu yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah. Hasil penilaian PK Guru mendapat nilai 48 dan sebagai wakil kepala sekolah mendapat nilai 18. Maka angka kredit yang diperoleh pada tahun tersebut adalah
- 29,75
 - 27,22
 - 25,18
 - 22,19
66. Sekolah Harapan Bangsa memiliki 3 orang tenaga administrasi sekolah PNS bernama Melati, Dadali, dan Mawar yang berpangkat sama yaitu Pengatur Tingkat I golongan ruang II/d terhitung mulai 1 April 2014. Melati diangkat jadi PNS sejak tahun 1 Oktober 2002. Dadali diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil sejak tanggal 1 April 2000, sedangkan Mawar diangkat sejak 1 April 1994. Manakah daftar urut kepangkatan yang benar sesuai peraturan yang berlaku?
- Dadali-Mawar-Melati
 - Mawar-Dadali-Melati
 - Mawar-Melati-Dadali
 - Melati-Dadali-Mawar
67. Anda harus melakukan penilaian kinerja terhadap guru-guru, yaitu guru mata pelajaran yang merangkap sebagai :
- (1) wali kelas
 - (2) ketua panitia Ulangan Akhir Semester
 - (3) kepala perpustakaan
 - (4) ketua pengembang kurikulum dan
 - (5) guru bimbingan dan konseling,
- maka instrumen penilaian kinerja yang digunakan adalah instrumen
- Instrumen Pelaksanaan Wali Kelas, Instrumen Pelaksanaan Ulangan Akhir, Instrumen Pelaksanaan Perpustakaan, Instrumen Pengembang Kurikulum dan Instrumen Pelaksanaan Pembimbingan
 - Instrumen Pelaksanaan Pembelajaran, Instrumen Pelaksanaan Pembimbingan dan Instrumen Pelaksanaan Tugas Tambahan

- C. Instrumen Pelaksanaan Pembelajaran, Instrumen Pelaksanaan Pembimbingan, Instrumen Pelaksanaan Tugas Tambahan
- D. Instrumen Pelaksanaan Pembimbingan dan Instrumen Pelaksanaan Tugas Tambahan
68. Penilaian Prestasi Kerja harus sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subyektif pribadi dari pejabat penilai terhadap guru, kepala sekolah, guru yang diberi tugas tambahan, dan tenaga kependidikan lain yang dinilai. Uraian ini merupakan prinsip penilaian prestasi kerja yang
- A. transparan
 - B. obyektif
 - C. akuntabel
 - D. parrtisipatif
69. Pernyataan manakah yang kurang tepat untuk menjelaskan tentang konsep penilaian ketercapaian Sasaran Kerja Pegawai?
- A. Penandatanganan hasil penilaian capaian SKP dilakukan oleh pejabat penilai pada formulir penilaian ketercapain SKP
 - B. Salah satu aspek yang ada dalam formulir penilaian ketercapaian SKP adalah bukti fisik
 - C. Penilaian ketercapaian SKP dapat dilakukan 6 bulan satu kali (per semester)
 - D. Aspek biaya dapat diisi berdasarkan perhitungan rencana anggaran dan kegiatan sekolah yang dibuat bersama kepala sekolah dan tim pengembang sekolah
70. Perhatikan pernyataan di bawah ini:
- (1) Selalu dapat menyelesaikan tugas pelayanan sebaik-baiknya dengan sikap sopan dan sangat memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi.
 - (2) Pada umumnya dalam melaksanakan tugas bersifat jujur, ikhlas dan tidak pernah menyalahgunakan wewenang serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.
 - (3) Selalu bertindak tegas dan tidak memihak, memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.
 - (4) Pada umumnya mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan selalu mentaati ketentuan jam kerja serta mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
- Pernyataan di atas merupakan indikator dalam penilaian perilaku kerja pegawai. Manakah dari pernyataan di atas yang merupakan indikator perilaku kerja untuk aspek integritas?
- A. Pernyataan (1)
 - B. Pernyataan (2)
 - C. Pernyataan (3)
 - D. Pernyataan (4)

KESIMPULAN MODUL

Keberhasilan program pendidikan melalui proses belajar-mengajar sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu di antaranya adalah tersedianya pendidik dan tenaga Kependidikan yang memadai disertai pemanfaatan dan pengelolaannya secara optimal. Sasaran Kinerja Pegawai dan Penilaian Prestasi Kerja bagi guru dan tenaga kependidikan merupakan salah satu sumber daya yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan; pengelolaannya; dan pengembangan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal. Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, seorang kepala sekolah perlu menguasai kompetensi untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan sekolah secara optimal.

BAGIAN III BAHAN BACAAN

Bahan Bacaan 1. Analisis dan Proyeksi Kebutuhan dan Penyediaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kebutuhan tenaga guru (*teacher demand*) adalah tuntutan pemakai jasa profesional guru untuk memberikan pelayanan pendidikan terhadap peserta didik pada lembaga pendidikan pemakai jasa guru itu. Kebutuhan akan tenaga guru untuk memberikan pelayanan pendidikan ini harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menjamin bahwa pelayanan yang dituntut itu sesuai dengan harapan pemakai.

Menghitung Kebutuhan Guru

Menghitung kebutuhan guru pada suatu lembaga atau sistem memerlukan data dasar yang mencakup:

- *Enrollment* (jumlah peserta didik) di sekolah
- Jumlah jam perminggu yang diterima peserta didik seluruh mata pelajaran atau mata pelajaran tertentu.
- Beban mengajar penuh guru perminggu
- Besar kelas yang dianggap efektif untuk menerima suatu mata pelajaran
- Jumlah guru yang ada
- Jumlah guru yang akan pensiun atau berhenti atau karena sesuatu hal akan meninggalkan jabatan keguruan.
- Jenis sekolah dan jenjang sekolah yang memerlukan guru.

Menghitung kebutuhan total guru untuk suatu jenis sekolah atau tingkat sekolah tertentu tidaklah sulit asalkan data dasar yang diperlukan di atas tersedia. Formula umum menghitung kebutuhan guru sebagai berikut.

$$\text{Kebutuhan guru} = \frac{\text{enrollment} \times \text{beban studi peserta didik per minggu}}{\text{besar kelas} \times \text{beban mengajar guru per minggu}}$$

Formula di atas dapat ditulis dengan notasi seperti berikut:

$$\text{KGT} = \frac{E \times \text{BSM}}{\text{BK} \times \text{BMG}}$$

Formula di atas dapat dipergunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan guru secara umum atau untuk tiap bidang studi.

Contoh:

Enrollment Sekolah Harapan 1000 orang; Beban studi peserta didik untuk seluruh mata pelajaran 40 jam perminggu (menurut kurikulum yang diberlakukan); Besar kelas rata-rata 40 orang; dan Beban mengajar tatap mukaguru perminggu 24 jam, menurut kebijakan Jumlah guru yang dibutuhkan untuk melayani 1000 orang peserta didik tersebut adalah:

$$\frac{1000 \times 40}{40 \times 24} = \frac{40000}{960} = 41,6 \text{ guru}$$

Kebutuhan guru untuk suatu bidang studi tertentu dapat dihitung dengan contoh berikut.

Bidang studi matematika dengan jumlah 6 jam perminggu. Maka bila *enrollment* 1000, besar kelas 40, dan beban mengajar guru 24 perminggu, maka jumlah guru matematika yang diperlukan untuk melayani *enrollment* tersebut adalah:

$$\frac{1000 \times 6}{40 \times 24} = \frac{6000}{960} = 6,25 \text{ guru}$$

Menghitung Kekurangan Guru

Menghitung kekurangan guru atau *teacher shortage* adalah langkah lanjutan dari menghitung kebutuhan total guru. Langkah-langkahnya adalah:

- a. Ambil data tentang jumlah guru yang ada berdasarkan klasifikasi jenis kelamin, lama bertugas sebagai guru, usia, kualifikasi atau ijazah tertinggi yang diperoleh, beban mengajar dan bidang spesialisasi. Kesemua data ini penting untuk menentukan kekurangan guru dalam arti *full time, fully qualified*.
- b. Identifikasi jumlah guru yang akan pensiun pada tahun dalam periode perencanaan yang telah ditentukan.
- c. Identifikasi jumlah guru yang karena sesuatu hal akan meninggalkan tempat bertugas sekarang (karena dipindahkan, diberikan kesempatan untuk studi dan seterusnya).
- d. Identifikasi apakah ada guru yang belum *fully qualified*.
- e. Identifikasi jumlah guru yang beban mengajarnya tidak penuh seperti guru *part time* atau Non PNS.
- f. Kembangkan standar atau rambu-rambu untuk menentukan kekurangan guru, yang mencakup: apakah besar kelas tetap berdasarkan kebijakan yang berlaku saat itu? Apakah beban mengajar guru akan berubah? Apakah besar kelas akan bertambah? Apakah jumlah beban studi murid akan dikurangi? Apakah guru yang kualifikasinya belum memenuhi standar akan diberikan kesempatan untuk meneruskan studi?

Berdasarkan langkah-langkah di atas kemudian komputasi dilakukan dengan menggunakan formula kekurangan guru sebagai berikut:

Kekurangan Guru = Kebutuhan Guru Total – (Guru yang ada-Guru yang akan pensiun + yang akan keluar + meneruskan studi)

Dengan notasi formula dapat ditulis sebagai berikut:

$$KG = KGT - [GA - (GP + GK + GS)]$$

Keterangan :

KG = kebutuhan guru

TKG = kebutuhan guru total

GA = guru yang ada

GP = guru yang akan pensiun

GK = guru yang karena sesuatu alasan akan keluar

GS = guru yang karena belum sepenuhnya berkualifikasi, maka akan meneruskan studi

Contoh:

Enrollment suatu sekolah 1000, dan apabila beban studi peserta didik 40 jam perminggu, besar kelas 40, dan beban mengajar setiap guru 24 jam perminggu, maka dengan formula seperti telah diuraikan terdahulu kebutuhan guru total adalah 41, 6 guru *full time* dan *fully qualified*. Guru yang ada 30 orang, yang akan pensiun 3 orang, yang akan pindah atau keluar 2 orang

dan yang diberikan izin untuk meneruskan studi 3 orang. Jadi kekurangan guru menjadi:

$$41,6 - (30-3-2-3) = 19,6 \text{ guru } \textit{full time, fully qualified}$$

Apabila guru yang ada setelah dikurangi dengan berbagai kelompok guru yang karena macam-macam alasan tidak dapat bertugas lagi pada sekolah lebih besar dari kebutuhan total guru, maka terjadilah kelebihan guru. Apabila ini terjadi, maka artinya tidak ada *demand* terhadap guru.

Penjelasan di bawah ini dapat digunakan untuk menjawab atau membahas kegiatan analisis kebutuhan guru dan analisis kekurangan guru.

Jika Saudara kepala SD gunakanlah rumus di bawah ini!

$$\begin{aligned} \text{Kebutuhan Guru (KG)} &= \frac{\text{jumlah peserta didik} \times \text{beban studi peserta didik per minggu}}{\text{besar kelas} \times \text{beban mengajar guru}} \\ &= \frac{JS \times BSM}{BK \times BMG} \end{aligned}$$

Kunci jawaban untuk contoh di atas sebagai berikut :

$$\text{Untuk peserta didik kelas 1} \quad KG = \frac{64 \times 28}{32 \times 24} = \frac{1792}{768} = 2,33$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas 2} \quad KG = \frac{64 \times 30}{32 \times 24} = \frac{1920}{768} = 2,5$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas 3} \quad KG = \frac{64 \times 32}{32 \times 24} = \frac{2048}{768} = 2,67$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas 4} \quad KG = \frac{192 \times 36}{32 \times 24} = \frac{6912}{768} = 9$$

$$\begin{aligned} \text{Total Kekurangan Guru (TKG)} &= KG - (GA - (GP + GK + GS)) \\ &= (2,33 + 2,5 + 2,67 + 9) - (14 - 2) = 4,5 = 5 \end{aligned}$$

Jika Saudara Kepala SD, alternatif lain untuk menyelesaikan Kasus 1, Saudara dapat menggunakan formula berikut:

1. Kebutuhan Guru Kelas, dapat menggunakan formula:

$$KGK = \Sigma K \times 1 \text{ Guru}$$

Keterangan:

KGK = Kebutuhan Guru Kelas

ΣK = Jumlah Kelas/Jumlah rombongan belajar

2. Kebutuhan Guru Agama dan Penjasorkes, dapat menggunakan formula:

$$KGAP = \frac{JTM}{24} = \sum_{i=1}^7 (MP_i \times \Sigma K_i)$$

Keterangan:

KGAP = Kebutuhan Guru Agama dan Penjasorkes

JTM = Jumlah Jam Tatap Muka Perminggu

K = Jumlah Kelas/Jumlah rombongan belajar

MP = Alokasi jam Mata Pelajaran Perminggu pada mata pelajaran agama/penjaskes di satu tingkat

Jadi Saudara SD dapat gunakan alternatif kunci jawaban di bawah ini!

1. Kebutuhan Guru Kelas:

$$\text{KGK} = \Sigma K \times 1 \text{ Guru}$$

$$= 12 \times 1 \text{ Guru}$$

$$= 12 \text{ Guru}$$

2. Kebutuhan Guru Agama:

$$\text{KGA} = \frac{\text{Jumlah jam mapel agama perminggu}}{\text{Jumlah jam wajib mengajar}} \times \text{jumlah kelas/jumlah rombel}$$

$$= \frac{4}{24} \times 12$$

$$= 2 \text{ orang guru agama}$$

3. Kebutuhan Guru Penjaskes

$$\text{KGA} = \frac{\text{jumlah jam perminggu}}{\text{Jumlah jam wajib mengajar}} \times \text{jumlah kelas/jumlah rombel}$$

$$= \frac{4}{24} \times 12$$

$$= 2 \text{ orang guru penjaskes}$$

Jika Saudara Kepala SMP gunakanlah kunci jawaban di bawah ini!

$$\text{Kebutuhan Guru (KG)} = \frac{\text{Jumlah peserta didik} \times \text{Beban studi peserta didik per minggu}}{\text{"Besar kelas} \times \text{Beban mengajar guru"}}$$

$$\text{Kebutuhan Guru (KG)} = \frac{864 \times 34}{32 \times 24} = \frac{29,376}{768} = 38,25$$

$$\begin{aligned} \text{Kekurangan Guru Total (KGT)} &= \text{KG} - (\text{GA} - (\text{GP} + \text{GK} + \text{GS})) \\ &= (38,25) - (33 - 3) = 8,25 = 8 \end{aligned}$$

$$\text{Kebutuhan Guru Matematika (KGM)} = \frac{864 \times 4}{32 \times 24} = \frac{3456}{768} = 4,5 = 5$$

Jika Saudara Kepala SMA, gunakanlah kunci jawaban di bawah ini!

$$\text{Kebutuhan Guru (KG)} = \frac{\text{jumlah peserta didik} \times \text{Beban studi peserta didik per minggu}}{\text{besar kelas} \times \text{Beban mengajar guru}}$$

$$= \frac{\text{JS} \times \text{BSM}}{\text{BK} \times \text{BMG}}$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas X KG} = \frac{350 \times 38}{32 \times 24} = \frac{13300}{768} = 17,32$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas XI KG} = \frac{300 \times 38}{32 \times 24} = \frac{11400}{768} = 14,84$$

$$\text{Untuk peserta didik kelas XII KG} = \frac{250 \times 40}{32 \times 24} = \frac{10000}{768} = 13,02$$

$$\begin{aligned} \text{Kekurangan Guru Total (KGT)} &= \text{KG} - (\text{GA} - (\text{GP} + \text{GK} + \text{GS})) \\ &= (17 + 15 + 13) - (48 - 4) = 45 - 44 = 1 \end{aligned}$$

Contoh :

Jumlah peserta didik di Sekolah Harapan 800 orang; Beban studi peserta didik untuk seluruh mata pelajaran 40 jam perminggu (menurut kurikulum yang diberlakukan); Besar kelas rata-rata 32 peserta didik ;dan Beban mengajar guru per minggu 24 jam menurut kebijakan yang berlaku. Jumlah guru yang dibutuhkan untuk melayani 800 orang peserta didik tersebut adalah:

$$\text{KGT} = \frac{800 \times 40}{32 \times 24} = \frac{32000}{768} = 41,67 = 42 \text{ guru}$$

Contoh:

Guru bidang studi Matematika mengajar 6 jam perminggu. Apabila jumlah peserta didik 800, besar kelas 32, dan beban mengajar guru 24 tatap muka perminggu, maka jumlah guru matematika yang diperlukan untuk melayani peserta didik tersebut adalah:

$$\text{KGT} = \frac{800 \times 6}{32 \times 24} = \frac{4800}{768} = 6,25 = 6 \text{ guru}$$

Jika Saudara Kepala SMK gunakanlah kunci jawaban di bawah ini!

a. Kebutuhan Guru (KG)

$$\text{KGT} = \frac{\text{Jumlah peserta didik} \times \text{Beban studi peserta didik perminggu}}{\text{Besar kelas} \times \text{Beban mengajar guru}} = \frac{\text{JS} \times \text{BSM}}{\text{BK} \times \text{BMG}}$$

$$\text{KGT} = \frac{450 \times 6}{30 \times 24} = \frac{20700}{720} = 28,75 \text{ guru}$$

KG dibulatkan menjadi = 29 guru

b. Kebutuhan Guru Produktif TKJ (KGPTKJ)

$$\text{KGPTKJ} = \frac{\text{Jumlah total peserta didik TKJ} \times \text{Beban studi mata pelajaran}}{\text{Besar kelas} \times \text{Beban mengajar guru}} = \frac{\text{JS} \times \text{BSM}}{\text{BK} \times \text{BMG}}$$

$$\text{KGPTKJ} = \frac{180 \times 18}{30 \times 24} = \frac{3240}{720} = 4,5$$

Kebutuhan Guru Produktif TKJ dibulatkan menjadi = 5 guru

c. Kebutuhan Guru Produktif APK (KGPAPK)

$$\text{KGPAPK} = \frac{\text{Jumlah peserta didik APK} \times \text{Beban studi mata pelajaran}}{\text{Besar kelas} \times \text{Beban mengajar guru}} = \frac{\text{JS} \times \text{BSM}}{\text{BK} \times \text{BMG}}$$

$$\text{KGPAPK} = \frac{120 \times 18}{30 \times 24} = \frac{2160}{720} = 3 \text{ guru}$$

Kebutuhan Guru Produktif APK adalah = 3 guru

Keterangan:

KG = kebutuhan guru

KGT = kebutuhan guru total

GA = guru yang ada

GP = guru yang akan pensiun

GK = guru yang karena sesuatu alasan akankeluar

GS = guru yang karena belum kompeten akan meneruskan studi

Bahan Bacaan 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.

Manajemen SDM mencakup kegiatan sebagai berikut: (1) Perencanaan SDM; (2) Analisis Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (3) Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (4) Seleksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (5) Orientasi, Penempatan dan Penugasan; (6) Kompensasi; (7) Penilaian Kinerja; (8) Pengembangan Karir; (9) Pelatihan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (10) Penciptaan Mutu Kehidupan Kerja; (11) Perundingan Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (12) Riset Pendidik dan Tenaga Kependidikan; dan (13) Pensiun dan Pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Perencanaan SDM

Perencanaan SDM adalah kegiatan menaksir/menghitung kebutuhan SDM sekolah dan selanjutnya merumuskan upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Upaya tersebut mencakup kegiatan menyusun dan melaksanakan rencana agar jumlah dan kualifikasi personil yang diperlukan itu tersedia pada saat dan posisi yang tepat sesuai dengan tuntutan sekolah.

Analisis Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Analisis pendidik dan tenaga kependidikan adalah suatu proses menjelaskan dan mencatat tujuan-tujuan pendidik dan tenaga kependidikan, kewajiban dan tanggung jawab utama pendidik dan tenaga kependidikan tersebut dan kondisi di mana pendidik dan tenaga kependidikan itu harus dikerjakan. Analisis pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian dari perencanaan SDM yang membentuk menjelaskan spesifikasi pendidik dan tenaga kependidikan dan spesifikasi kompetensi serta karakteristik kepribadian yang tepat untuk mempekerjakan pendidik dan tenaga kependidikan itu.

Rekrutmen (Pengadaan) Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan adalah seperangkat kegiatan dan proses yang dipergunakan untuk memperoleh sejumlah orang yang bermutu pada tempat dan waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan hukum sehingga orang dan sekolah dapat saling menyeleksi berdasarkan kepentingan terbaik masing-masing dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

Seleksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Seleksi pendidik dan tenaga kependidikan adalah suatu proses mengumpulkan informasi untuk menilai dan memutuskan siapa yang diangkat, dengan berpedoman pada hukum, demi kepentingan jangka panjang dan pendek, perorangan dan sekolah.

Orientasi, Penempatan dan Penugasan

Orientasi, penempatan, dan penugasan merupakan kegiatan yang dilakukan tenaga serempak. Orientasi ditujukan untuk mempercepat sosialisasi pendidik dan tenaga

kependidikan dan penerimaan lingkungan kerja sehingga pendidik dan tenaga kependidikan tersebut dapat segera beradaptasi dalam sistem, prosedur, serta budaya kerja. Penempatan dan penugasan adalah keputusan pendidik dan tenaga kependidikan yang berazaskan *“the right men on the right job”*.

Kompensasi (Termasuk Kesejahteraan)

Kompensasi adalah apa yang diterima pendidik dan tenaga kependidikan karena telah memberikan kontribusi pikiran, perhatian, kemampuan, dan kinerjanya terhadap sekolah. Kompensasi terdiri dari hal yang berupa uang dan bukan uang. Kompensasi sangat penting untuk memperoleh, memelihara, dan mempertahankan angkatan kerja yang produktif.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yaitu suatu proses mempertimbangkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada masa lalu dan sekarang yang dikaitkan dengan latar belakang lingkungan kerjanya serta memperhatikan potensi yang dimiliki pendidik dan tenaga kependidikan tersebut bagi kepentingan sekolah di masa yang akan datang. Penilaian bertujuan membantu pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan mencapai hasil bagi dirinya sendiri dan sekolah. Penilaian kinerja bagi pendidik dan tenaga kependidikan mengacu pada peraturan dan pedoman dari pemerintah.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses mencermati potensi, kemampuan, kinerja dan komitmen pendidik dan tenaga kependidikan untuk diposisikan dalam struktur sekolah secara tepat, sehingga pendidik dan tenaga kependidikan dan sekolah memperoleh maslahat dan nilai tambah optimal.

Pelatihan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah upaya memperbaiki kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di masa kini maupun di masa depan dengan meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan untuk bertugas, melalui pembelajaran, biasanya dengan meningkatkan pengetahuan, mutu, sikap dan keterampilan. Pelatihan berbeda dengan pengembangan. Pelatihan adalah segala kegiatan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam suatu pendidik dan tenaga kependidikan di mana pendidik dan tenaga kependidikan sedang atau akan diangkat menjabat pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan. Pengembangan adalah upaya membantu pendidik dan tenaga kependidikan secara individual menangani tanggung jawabnya di masa depan.

Penciptaan Mutu Lingkungan Kerja

Menciptakan lingkungan kerja adalah upaya yang berkaitan dengan mewujudkan pengawasan yang suportif, kondisi kerja yang baik, gaji dan penghargaan yang menstimulasi peningkatan kinerja, serta menjadikan pendidik dan tenaga kependidikan tertantang untuk memberikan pelayanan terbaik.

Perundingan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Perundingan pendidik dan tenaga kependidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan menempatkan hak dan kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan dan sekolah menjadi jelas, merumuskan kesepakatan-kesepakatan menangani perselisihan pendidik dan tenaga kependidikan, dan menyepakati konsekuensi yang akan diperoleh pendidik dan tenaga kependidikan sebagai akibat pelanggaran hubungan kerja.

Riset Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Riset atau penelitian sumber daya manusia adalah upaya untuk menemukan tindakan-tindakan pendidik dan tenaga kependidikan secara empirik yang dimaksudkan untuk memperbaiki tindakan-tindakan pendidik dan tenaga kependidikan pada masa kini, dan pengembangannya di masa depan. Riset SDM dapat dilakukan dalam lingkungan internal sekolah maupun di luar sekolah. Riset SDM dapat dilakukan oleh unit yang ada dalam sekolah itu atau dilakukan oleh lembaga-lembaga khusus yang menaruh perhatian pada pengembangan dan pemberdayaan SDM atau MSDM pada umumnya.

Pensiun dan Pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pensiun merupakan hak pendidik dan tenaga kependidikan. Fungsi MSDM ini berkaitan dengan merumuskan syarat-syarat dan kondisi-kondisi yang memberikan kejelasan/pedoman bagi pemenuhan hak pensiun. Pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan terjadi atas permohonan sendiri atau karena diberhentikan organisasi akibat sanksi tertentu yang berkaitan dengan kesepakatan hubungan kerja. Pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan dalam arti ini biasanya dilakukan dalam periode kontrak kerja (*work service*).

Bahan Bacaan 3. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Semangat Kerja, Kemampuan, dan Keefektifan Kerja Tim di Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membuat anggota menjadi percaya, loyal, dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Untuk itu, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari performa anggotanya. Salah satu faktor yang menunjukkan performa anggota adalah semangat kerjanya.

Semangat kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas. Bila seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi akan melaksanakan tugas secara optimal. Sebaliknya, bila seseorang kurang memiliki semangat kerja yang baik, tidak akan bisa melaksanakan tugas secara optimal.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang dalam melaksanakan tugas, yaitu kesiapan kerja, kondisi kerja, organisasi kerja, kepemimpinan, gaji, kesempatan mengemukakan ide, kesempatan mempelajari tugas, jam kerja, dan kemudahan kerja. Di sisi lain, ada beberapa faktor yang mempengaruhi turunnya semangat kerja pegawai, khususnya guru, yaitu dukungan teman sejawat, hubungan dengan pimpinan, gaji, pekerjaan dan tanggung jawab, kurangnya kesempatan berkembang, kondisi kerja, dan beban kerja yang berlebihan.

Kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Dalam rangka melaksanakan tugas profesionalnya, pendidik dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik, karena pendidik merupakan komponen sentral yang menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu kemampuan pendidik perlu dikembangkan melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional, antara lain pengembangan intensif (*intensive development*), pengembangan kooperatif (*cooperative development*), dan pengembangan mandiri (*self directed development*).

Pengembangan intensif (*intensive development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan secara intensif berdasarkan kebutuhan pendidik, melalui langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertemuan balikan atau refleksi. Teknik pengembangan yang digunakan antara lain pelatihan, penataran, kursus, lokakarya, dan sejenisnya.

Pengembangan kooperatif (*cooperative development*) adalah suatu bentuk pengembangan pendidik yang dilakukan melalui kerja sama dengan teman sejawat dalam suatu tim yang bekerja sama secara sistematis. Teknik pengembangan yang digunakan bisa melalui pertemuan kelompok kerja guru dan musyawarah guru mata pelajaran yaitu KKG/MGMP. Teknik ini disebut juga dengan istilah *peer supervision* atau *collaborative supervision*.

Pengembangan mandiri (*self directed development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan melalui pengembangan diri sendiri. Pendidik berusaha untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan, serta menganalisis balikan untuk pengembangan diri sendiri. Teknik yang digunakan bisa melalui evaluasi diri (*self evaluation*) atau penelitian tindakan (*action research*).

Berdasarkan beberapa hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugas. Dengan meningkatnya kemampuan pendidik, akan meningkatkan kinerja organisasi dan ketercapaian tujuan organisasi sekolah.

Ada dua aspek yang menentukan tingkat profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, yaitu aspek kemampuan dan kemauan. Untuk itu, dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, perlu didukung dengan kemampuan yang baik dan semangat kerja yang baik.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci yang menentukan terhadap peningkatan kemampuan, semangat kerja, dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas. Profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, akan menjadi sarana tercapainya keefektifan kerja organisasi sekolah yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat juga dilihat dari pengaruhnya terhadap kinerja tim di sekolah. Adanya kerja sama yang baik di dalam tim akan lebih menunjang pencapaian tujuan organisasi sekolah, dibandingkan bekerja secara sendiri-sendiri. Komponen-komponen yang menunjukkan keberhasilan tim adalah keefektifan kerja tim dan kepemimpinan kepala sekolah.

Keefektifan Kerja Tim

Keefektifan kerja tim bisa dilihat dari segi proses dan hasil. Adanya kerja sama yang baik, koordinasi yang baik, komunikasi, interaksi, kejujuran, kepercayaan, dan kekohesifan di antara anggota dalam melaksanakan tugas merupakan komponen yang mengacu pada proses. Sedangkan kepuasan anggota, ketercapaian tujuan sesuai dengan harapan, meningkatnya kerja sama, dan fleksibilitas untuk mengembangkan diri, merupakan komponen yang mengacu pada hasil.

Keefektifan kerja tim juga dapat ditelaah dari tiga sub dimensi, yaitu (1) kerjasama dalam melaksanakan tugas (kebersamaan, jujur, saling percaya, terbuka, saling memberikan masukan, dan bekerja keras) untuk mencapai tujuan organisasi, (2) keterpaduan dalam melaksanakan tugas (tanggung jawab, ketahanan menjaga kesatuan, memecahkan masalah bersama secara efektif, dan memiliki fleksibilitas untuk mengembangkan cara-cara baru yang lebih baik), dan (3) keefektifan hasil, (ketercapaian hasil sesuai dengan standar yang ditetapkan, pemahaman terhadap tujuan semakin meningkat, kerja sama tim meningkat, kemampuan tim berkembang, dan kepuasan sebagai anggota tim juga berkembang).

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan yang baik akan menekankan kerja sama tim dan pemberian perhatian secara adil terhadap semua anggota yang berdampak pada meningkatnya keefektifan kerja tim. Oleh karena itu, semakin tinggi kepala sekolah menerapkan kepemimpinan secara tepat, akan membawadampak meningkatnya keefektifan kerja tim dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Keefektifan kerja tim bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu kerjasama dan keterpaduan dalam melaksanakan tugas, serta keefektifan hasil yang dicapai.

Bahan Bacaan 4. Pembinaan dan Pengembangan Profesional Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Prinsip-prinsip Pembinaan dan Pengembangan Personil Sekolah

Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pengembangan SDM pendidikan, yaitu:

1. Dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan (baik untuk tenaga struktural, fungsional, maupun teknis)
2. Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing
3. Dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap sekolah
4. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi
5. Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja, dan ketahanan sekolah.
6. Pengembangan jenjang karier disesuaikan dengan kategori masing-masing jenis pendidik dan tenaga kependidikan.

Konsep Pemberdayaan

Pemberdayaan dalam konteks sumber daya manusia dimaksudkan upaya yang dilakukan (terutama oleh pimpinan) untuk meningkatkan daya dukung pendidik dan tenaga kependidikan terhadap sekolah, melalui peningkatan kemampuan, kinerja serta komitmen.

Manfaat Pemberdayaan

Manfaat pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan antara lain akan terjadi penghematan, dapat mempercepat proses pengembangan sekolah yang disebabkan oleh terjadinya akumulasi potensi yang dimiliki sekolah. Pemberdayaan potensi SDM memiliki "*opportunity cost*" dan "*opportunity usage*". Hal ini dimungkinkan karena sumber daya yang telah ada memiliki durasi pelayanan yang lama dan manfaat yang besar, sedangkan biaya pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan baru dapat digunakan untuk pengembangan program lain, di samping meneruskan program-program pengembangan yang telah ada.

Bentuk-bentuk Pemberdayaan SDM

1. Membudayakan praktik manajemen strategi. Analisis lingkungan internal sekolah (kekuatan dan kelemahan) dan analisis lingkungan eksternal (tantangan dan peluang) yang dilakukan dengan benar memungkinkan diketahuinya posisi lembaga pada saat ini.
2. Menyusun program-program berdasarkan hasil "*need assessment*", di mana dapat diketahui kegiatan-kegiatan apa yang perlu ditetapkan untuk meningkatkan kinerja lembaga.
3. Merumuskan spesifikasi pelayanan yang ada, dan menterjemahkannya kepada tuntutan SDM. Dalam pelaksanaannya diperlukan koordinasi, kerjasama, dan kesamaan visi.
4. Meningkatkan tingkat kepuasan pendidik dan tenaga kependidikan melalui penciptaan budaya kerja (sistem pengawasan suportif, evaluasi kinerja yang obyektif, penciptaan mutu lingkungan kerja yang kondusif, sistem "*reward and punishment*" secara konsisten.
5. Melakukan audit kinerja individual dan kelompok.

6. Mempraktikkan gugus kendali mutu untuk meningkatkan tanggung jawab bersama dan rasa memiliki di antara anggota sekolah.

Model Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pada lembaga pendidikan, cara yang populer untuk pengembangan kemampuan profesional pendidik dan tenaga kependidikan adalah dengan melakukan pelatihan (*in service training*) baik dalam rangka penyegaran (*refreshing*) maupun peningkatan kemampuan (*up-grading*). Cara lain baik dilakukan sendiri-sendiri (*informal*) atau bersama-sama, seperti: *on the job training*, *workshop*, seminar, diskusi panel, rapat-rapat, simposium, konferensi, dan sebagainya.

Pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui:

1. Pengembangan profesional selama pendidikan prajabatan.
Calon pendidik dan tenaga kependidikan dididik dalam berbagai pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Aplikasi penerapan ilmu, keterampilan dan sikap profesional dirancang dan dilaksanakan selama calon pendidik dan tenaga kependidikan berada dalam pendidikan prajabatan.
2. Keikutsertaan dalam PIGP (Program Induksi Guru Pemula)
Program berupa pembinaan, pelatihan dan pembimbingan di tempat kerja terhadap guru yang baru diangkat, pembimbingan dilakukan oleh guru senior terhadap guru pemula yang baru diangkat menjadi guru di suatu sekolah wajib mengikuti PIGP minimal satu tahun, sampai yang bersangkutan dinyatakan lulus dengan nilai baik.
3. Pengembangan profesional selama dalam jabatan.
Pengembangan sikap profesional dapat dilakukan dengan cara formal melalui kegiatan mengikuti penataran, lokakarya, seminar, atau kegiatan ilmiah lainnya, ataupun secara informal melalui media masa televisi, radio, koran, dan majalah maupun publikasi lainnya.

Program Pengembangan Profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan meliputi:

1. Program Peningkatan Kualifikasi Pendidikan Pendidik dan tenaga kependidikan
2. Program Penyetaraan dan Sertifikasi.
3. Program Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi

Bahan Bacaan 5. Mengembangkan Pendidikan Inklusi Bagi yang Berkebutuhan Khusus (Penyandang Disabilitas)

Setiap individu pada dasarnya memiliki keunikannya masing-masing. Berdasarkan pada prinsip tersebut maka kini dikembangkan sistem pendidikan inklusi. Di dalam sekolah inklusi terdapat pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik dengan berbagai macam latar belakang dari yang reguler (biasa) sampai pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik berkebutuhan khusus. Pelayanan pendidikan diharapkan dapat mengakomodasi keunikan setiap individu, sehingga terjadi interaksi antara keduanya, saling memahami, mengerti adanya perbedaan, dan meningkatkan empati bagi anak-anak reguler.

Pada tanggal 18 Oktober 2011, Pemerintah telah meratifikasi Konvensi PBB tentang Hak Penyandang Disabilitas (*United Nation Convention on Rights of Persons with Disabilities*). Pada pasal 24 tentang Pendidikan disebutkan bahwa negara-negara pihak mengakui hak orang-orang penyandang cacat atas pendidikan. Dalam rangka mewujudkan hak tersebut tanpa diskriminasi dan atas dasar kesetaraan kesempatan, maka negara-negara pihak harus menjamin suatu sistem pendidikan yang inklusif di semua tingkatan dan pembelajaran jangka panjang yang ditujukan untuk:

- a. Pengembangan potensi manusia yang sepenuhnya dan perasaan martabat dan harga diri, serta penguatan penghormatan terhadap hak asasi manusia, kebebasan mendasar, dan keragaman manusia;
- b. Pengembangan personalitas, bakat, dan kreativitas, serta kemampuan mental dan fisik orang-orang penyandang cacat sejauh potensi mereka memungkinkan;
- c. Memampukan orang-orang penyandang cacat untuk berpartisipasi secara efektif di masyarakat yang bebas;
- d. Dalam mewujudkan hak ini, negara harus berpihak dan menjamin bahwa:
 - 1) Orang-orang penyandang cacat harus dimasukkan dalam sistem pendidikan umum atas dasar kecacatan, dan bahwa anak-anak penyandang cacat harus dapat mengikuti pendidikan dasar wajib secara gratis, atau pendidikan tingkat kedua atas dasar kecacatan;
 - 2) Anak-anak penyandang cacat dapat mengakses pendidikan dasar yang gratis dan pendidikan tingkat kedua yang berkualitas dan inklusif atas dasar kesetaraan dengan orang-orang lain dalam masyarakat di mana mereka tinggal;
 - 3) Akomodasi yang selayaknya yang dibutuhkan oleh individu-individu tersedia;
 - 4) Orang-orang penyandang cacat menerima dukungan yang dibutuhkan, dalam sistem pendidikan umum, untuk memfasilitasi pendidikan mereka secara efektif;
 - 5) Tersedia sarana-sarana pendukung individual yang efektif dalam lingkungan yang memaksimalkan pengembangan akademik dan sosial, yang konsisten dengan tujuan dan inklusi secara penuh.

Melalui Pendidikan Inklusif, kepala sekolah diharapkan dapat mengembangkan sekolah menuju sekolah yang berwawasan pendidikan inklusif. Sekolah yang berperspektif pendidikan inklusif menunjukkan suasana lingkungan sekolah yang ramah dan nyaman untuk pembelajaran semua warga sekolah tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, budaya, dan kondisi fisik. Karena itu, kepala sekolah dituntut melakukan perubahan terutama dalam penyediaan akses dan sumber daya lingkungan, fisik, sosial, maupun akademik.

Landasan Yuridis

1. Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 yang dijabarkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional 20 Tahun 2003 tentang pemberian warna lain dalam penyediaan pendidikan bagi anak berkelainan;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2003, juga dijelaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1997 tentang Penyandang Cacat;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 1997 tentang Pendidikan Luar Biasa;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 Tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa.

Pengertian Pendidikan Inklusif

Inklusif diambil dari kata dalam bahasa Inggris yakni *"to include"* atau *"inclusion"* atau *"inclusive"* yang berarti mengajak masuk atau mengikutsertakan. Dalam pengertian "inklusif" yang diajak masuk atau yang diikutsertakan adalah menghargai dan merangkul setiap individu dengan perbedaan latar belakang, jenis kelamin, etnik, usia, agama, bahasa, budaya, karakteristik, status, cara/pola hidup, kondisi fisik, kemampuan dan kondisi beda lainnya (UNESCO: 2001, 17).

Tujuan Pendidikan Inklusif

1. Memastikan bahwa semua orang memiliki akses terhadap pendidikan yang terjangkau, efektif, relevan dan tepat dalam wilayah tempat tinggalnya.
2. Memastikan semua pihak untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif agar seluruhnya terlibat dalam proses pembelajaran

Aspek yang Terlibat

Restrukturisasi budaya, kebijakan dan praktik untuk merespon keberagaman dalam lingkungannya;

Pembelajaran dan partisipasi semua yang rentan akan tekanan eksklusi (bukan hanya peserta didik penyandang cacat);

1. Meningkatkan mutu sekolah untuk stafnya maupun siswanya;
2. Mengatasi hambatan akses dan partisipasinya;
3. Hak pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik di dalam lingkungan masyarakatnya;
4. Memandang keberagaman sebagai kekayaan sumber, bukan sebagai masalah;
5. Saling memelihara hubungan antara sekolah dan masyarakat;
6. Memandang pendidikan inklusif sebagai satu aspek dari masyarakat inklusif.

Prinsip Pendidikan Inklusif

1. Terbuka, adil, tanpa diskriminasi
2. Peka terhadap setiap perbedaan
3. Relevan dan akomodatif terhadap cara belajar
4. Berpusat pada kebutuhan dan keunikan setiap individu
5. Inovatif dan fleksibel
6. Kerja sama dan saling mengupayakan bantuan
7. Kecakapan hidup yang mengefektifkan potensi individu dengan potensi lingkungan

Bahan Bacaan 6. Program Induksi Guru Pemula

Pengertian

Program Induksi Guru Pemula (PIGP) adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pengembangan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran/bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah di tempat tugasnya. Guru pemula adalah guru yang baru pertama kali ditugaskan melaksanakan proses pembelajaran/ bimbingan dan konseling pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.

Pembimbing adalah guru profesional berpengalaman yang diberi tugas untuk membimbing guru pemula dalam melaksanakan program induksi.

Tujuan PIGP

Tujuan program induksi guru pemula adalah membimbing guru pemula agar dapat:

- a. beradaptasi dengan iklim kerja dan budaya sekolah; dan
- b. melaksanakan pekerjaannya sebagai guru profesional di sekolah

Prinsip

Program induksi diselenggarakan berdasarkan prinsip profesionalisme, kesejawatan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Peserta Program Induksi Guru Pemula

Program induksi guru pemula diikuti oleh peserta sebagai berikut:

1. guru pemula berstatus calon pegawai negeri sipil (CPNS) yang ditugaskan pada sekolah yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau pemerintah daerah;
2. guru pemula berstatus pegawai negeri sipil (PNS) mutasi dari jabatan lain;
3. guru pemula bukan PNS yang ditugaskan pada sekolah diselenggarakan oleh masyarakat.

Hak dan Kewajiban

Hak guru pemula dalam PIGP adalah memperoleh bimbingan dalam hal: a) pelaksanaan proses pembelajaran, bagi guru kelas dan guru mata pelajaran; dan b) pelaksanaan proses bimbingan dan konseling, bagi guru bimbingan dan konseling; c) pelaksanaan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah; d) guru pemula yang telah menyelesaikan program induksi dengan nilai kinerja paling kurang kategori baik berhak memperoleh sertifikat. Sedangkan kewajiban guru pemula adalah merencanakan pembelajaran/bimbingan dan konseling, melaksanakan pembelajaran/ bimbingan dan konseling yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran/bimbingan dan konseling, serta melaksanakan perbaikan dan pengayaan.

Tempat dan Waktu

Program induksi dilaksanakan di satuan pendidikan (sekolah) tempat guru pemula bertugas selama 1 (satu) tahun dan dapat diperpanjang paling lama 1 (satu) tahun.

Manfaat

Manfaat PIGP terkait dengan status guru pemula adalah sebagai berikut:

1. Bagi guru pemula yang berstatus CPNS/PNS mutasi dari jabatan lain, program induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan fungsional guru.
2. Bagi guru pemula yang berstatus bukan PNS, program Induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan guru tetap.

Tahapan PIGP dan Beban Guru Pemula

Program induksi dilaksanakan secara bertahap dan sekurang-kurangnya meliputi tahap-tahap persiapan, pengenalan sekolah dan lingkungannya, pelaksanaan dan observasi pembelajaran/bimbingan dan konseling, penilaian, dan pelaporan. Selama program induksi berlangsung guru pemula diberi beban mengajar antara 12 (dua belas) hingga 18 (delapan belas) jam tatap muka per minggu bagi guru mata pelajaran, atau beban bimbingan antara 75 (tujuh puluh lima) hingga 100 (seratus) peserta didik per tahun bagi guru bimbingan dan konseling.

Tugas Pembimbing, Kepala Sekolah dan Pengawas

Selama berlangsungnya program induksi, pembimbing, kepala sekolah, dan pengawas wajib membimbing guru pemula agar menjadi guru profesional. Pembimbingan yang diberikan meliputi bimbingan dalam perencanaan pembelajaran/bimbingan dan konseling, pelaksanaan kegiatan pembelajaran/bimbingan dan konseling, penilaian dan evaluasi hasil pembelajaran/bimbingan dan konseling, perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran/bimbingan dan konseling, dan pelaksanaan tugas lain yang relevan.

Pembimbingan Guru Pemula

Pembimbing guru pemula ditugaskan oleh kepala sekolah atas dasar profesionalisme dan kemampuan komunikasi. Dalam hal sekolah tidak memiliki pembimbing sebagaimana dipersyaratkan, kepala sekolah dapat menjadi pembimbing sejauh dapat dipertanggungjawabkan dari segi profesionalisme dan kemampuan komunikasi. Kemudian apabila kepala sekolah tidak dapat menjadi pembimbing, kepala sekolah dapat meminta pembimbing dari satuan pendidikan yang terdekat dengan persetujuan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota sesuai dengan tingkat kewenangannya.

Penilaian dan Sertifikat

Penilaian terhadap kinerja guru pemula dilakukan pada akhir masa program induksi. Hasil penilaian kinerja ini merupakan hasil kesepakatan pembimbing, kepala sekolah, dan pengawas. Hasil penilaian kinerja guru pemula berupa nilai dengan kategori amat baik, baik, cukup, sedang, dan kurang, yang selanjutnya disampaikan kepada kepala dinas pendidikan setempat. Kepala dinas pendidikan setempat menerbitkan sertifikat bagi guru pemula yang memiliki kinerja paling kurang kategori baik.

Guru pemula yang berstatus CPNS/PNS mutasi dari jabatan lain, yang telah menyelesaikan program induksi dengan nilai kinerja paling kurang kategori baik, yang dibuktikan dengan sertifikat induksi dapat diusulkan untuk diangkat dalam jabatan fungsional guru namun bila yang bersangkutan belum mencapai nilai kinerja dengan kategori baik dapat mengajukan masa perpanjangan paling lama 1 (satu) tahun.

Guru pemula yang berstatus CPNS/PNS mutasi dari jabatan lain, yang tidak mencapai nilai kinerja dengan kategori baik dalam masa perpanjangan, dapat ditugasi mengajar sebagai guru tanpa jabatan fungsional guru dan dapat diusulkan untuk diangkat dalam jabatan fungsional guru apabila telah memiliki nilai kinerja paling kurang kategori baik pada tahun berikutnya yang dibuktikan dengan sertifikat induksi.

Guru pemula yang berstatus bukan PNS, yang telah menyelesaikan program induksi dengan nilai kinerja kategori baik, dapat diusulkan untuk diangkat sebagai guru tetap dan diangkat dalam jabatan fungsional guru namun bila nilai kinerja kurang baik, yang

bersangkutan dapat mengajukan masa perpanjangan paling lama 1 (satu) tahun.

Guru pemula yang berstatus bukan PNS, yang tidak mencapai nilai kinerja dengan kategori baik dalam masa perpanjangan, tidak dapat diangkat menjadi guru tetap namun dapat ditugasi mengajar sebagai guru tanpa jabatan fungsional guru dan yang bersangkutan dapat diusulkan untuk diangkat sebagai guru tetap dan diangkat dalam jabatan fungsional guru apabila telah memiliki nilai kinerja paling kurang kategori baik pada tahun berikutnya yang dibuktikan dengan sertifikat induksi.

Bahan Bacaan 7. Pemberdayaan SDM Sekolah dalam Manajemen, Pengambilan Keputusan, dan Kewirausahaan

A. Pengertian

Empowerment: pemberdayaan berasal dari kata “*power*” yang artinya “*control, authority, dominion*”. Awalan “*emp*” artinya “*on put to*” atau “*to cover with*” jelasnya “*more power*”. Jadi empowering artinya “*is passing on authority and responsibility*”, yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dalam arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya.

Pemberdayaan secara umum diartikan “lebih berdaya dari sebelumnya, baik dalam hal wewenang, tanggung jawab, maupun kemampuan individual yang dimilikinya”. Sumber daya manusia dapat diartikan “daya yang bersumber dari “manusia” ini dapat pula disebut tenaga atau kekuatan (energi atau power) yang melekat pada manusia itu sendiri dalam arti dapat ditunjukkan melalui tenaga, daya, kemampuan, kekuatan, keberadaan, peranan, wewenang, dan tanggung jawab, memiliki kemampuan (*competency*), yaitu: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Pemberdayaan dan sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai suatu usaha/upaya untuk lebih memberdayakan “daya” yang dimiliki oleh manusia itu sendiri berupa kompetensi (*competency*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka meningkatkan kinerja (*performance*) organisasi. Agar sumber daya manusia dapat menunjukkan “daya yang lebih”, perlu adanya model pemberdayaan seperti pemberian peran, penempatan dalam jabatan, motivasi pimpinan, menghubungkan tanggung jawab, dan menumbuhkembangkan budaya organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Pemberdayaan staf tidak berarti otoritas atau kekuatan absolut. Pemberdayaan memiliki tingkatan-tingkatan tanggung jawab dan otoritas yang diberikan kepada staf atau kelompok. Orang dan kelompok yang berbeda akan memiliki tingkat pemberdayaan yang berbeda berdasarkan tingkatan pengalaman dan keahlian mereka. Staf yang mendapatkan kepercayaan dari manajernya akan memiliki tingkat pemberdayaan yang lebih tinggi daripada staf yang diragukan kinerjanya. Pemberdayaan adalah tindakan mengidentifikasi tugas-tugas dimana staf dipercaya untuk bertindak secara mandiri dan tugas-tugas yang sebelum dikerjakan harus mendapatkan masukan atau persetujuan dari manajernya.

Pemberdayaan staf juga memerlukan identifikasi seberapa banyak tanggung jawab dan otoritas yang dapat ditangani oleh individu secara efektif tanpa merasa kelebihan beban atau tertekan. Konsep pemberdayaan staf dapat dianalogikan sebagai suatu proses transfer kekuatan melalui bola lampu. Bila kekuatan 100 watt ditransfer ke bola lampu dengan kekuatan 10 watt, bola lampu tersebut akan pecah. Atau, jika kekuatan 10 watt ditransfer ke bola lampu dengan kekuatan 100 watt, bola lampu akan redup karena tidak mencapai kapasitas penuh.

Jika analogi tersebut diterapkan di organisasi, yaitu bila pemberdayaan 100 watt diberikan kepada staf dengan kekuatan 10 watt, hal itu akan menimbulkan keresahan bagi staf karena tidak akan kuat menanggung tanggung jawab yang diberikan. Di sisi lain, jika manajer memberikan pemberdayaan 10 watt kepada staf dengan kekuatan 100 watt (seseorang yang memiliki kapasitas yang luar biasa dan memang ingin melakukan hal yang lebih), staf ini tidak akan dapat memaksimalkan kapasitasnya. Staf seperti ini jika bakat dan

kemampuannya tidak diberdayakan dengan baik akan menjadi tidak bersemangat.

Efek lainnya staf ini akan menjadi staf dengan kekuatan 10 watt atau mereka akan meninggalkan organisasi ini untuk mencari organisasi lain dimana mereka bisa memaksimalkan potensinya.

Sumber daya manusia merupakan hal yang strategis, dalam manajemen/organisasi, karena pengaruh (*impact*). Pemberdayaan sumber daya manusia sangat signifikan, strategis, dan komprehensif bagi setiap proses aktivitas organisasi dan manajemen agar dapat mewujudkan kinerja sebagaimana diharapkan.

Manakala karyawan lebih merasa bertanggung jawab, mereka akan menunjukkan lebih mempunyai inisiatif, hasil pekerjaannya lebih banyak, dan lebih dapat menikmati pekerjaannya. *Empowerment* adalah “suatu peningkatan kemampuan yang sesungguhnya dari potensi yang ada dan usaha yang kurang berdaya menjadi lebih berdaya”.

B. Faktor-faktor Penting dalam Pemberdayaan

Aspek atau komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia adalah:

1. Kemampuan karyawan, meliputi: pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku;
2. Penempatan karyawan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi, artinya karyawan yang ditempatkan dalam suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan yang bersangkutan;
3. Kewenangan yang jelas;
4. Tanggung jawab karyawan yang jelas;
5. Kepercayaan terhadap karyawan;
6. Dukungan terhadap karyawan;
7. Kepemimpinan; dan
8. Motivasi.

C. Manfaat Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

Pentingnya pemberdayaan sumber daya manusia karena manfaatnya terhadap berbagai sumber lainnya dan dalam menyinergikan setiap proses kegiatan organisasi maka keberadaannya berperan antara lain:

1. Sebagai alat manajemen dalam rangka memberdayakan berbagai sumber untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
2. Sebagai pembaharu manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
3. Sebagai inisiator terhadap organisasi dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi.
4. Sebagai mediator terhadap pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
5. Sebagai pemikir dalam rangka pengembangan organisasi.

D. Perencanaan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM dapat dijadikan pembanding antara SDM yang satu dengan yang lainnya untuk dipergunakan saling melengkapi, antara lain :

1. Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander dalam bukunya *Managing Human Resources* tahun 1992 mengatakan, “Perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan (persyaratan) untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, di dalam, dan ke luar organisasi”. Selanjutnya, ditambahkan pula bahwa tujuan pemberdayaan adalah untuk mempergunakan SDM seefektif mungkin dan

agar memiliki sejumlah pekerja yang memenuhi persyaratan/kualifikasi dalam mengisi posisi yang kapan dan di mana pun mengalami kekosongan”.

2. G. Steiner mengemukakan pendapat, “Perencanaan SDM merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan/sasaran, melalui pengembangan kontribusi pekerjaannya di masa depan”.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan. Berarti, fokus pembicaraan tentang perencanaan sumber daya manusia ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat bagi organisasi untuk posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

E. Tujuan Pemberdayaan SDM dan Organisasi di Sekolah

Pemberdayaan sumber daya manusia mempunyai tujuan dan korelasi yang sangat signifikan terhadap organisasi, antara lain produktivitas kerja, efisiensi, pelayanan, kerusakan, konseptual, dan kepemimpinan. Dengan memperhatikan tujuan pemberdayaan sumber daya manusia tersebut, dalam rangka pemberdayaannya, diperlukan kegiatan perencanaan sumber daya manusia yang baik dan terencana sehingga kegiatan pemberdayaan yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan.

Fokus peranan sumber daya manusia adalah melalui langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat bagi organisasi untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Semuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses sistematis dan terus menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia dalam kondisi yang selalu berubah dan mengembangkan kebijakan kepegawaian yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi.

Dalam pengertian perencanaan sumber daya manusia terdapat beberapa aspek pokok, yaitu:

1. sistematis dan merupakan proses yang disadari dan terencana, bukan sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba;
2. proses yang terus menerus karena organisasi dan tujuannya beserta lingkungan tempat ia beroperasi akan selalu berubah;
3. bertujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan penekanan pada rencana jangka panjang demi kelangsungan dan pertumbuhannya;
4. berhubungan dan integral dengan pengembangan dan atau kebijakan organisasi;
5. tingkat sumber daya akan bergantung pada kemampuan;
6. sumber-sumber daya harus memenuhi persyaratan demi keefektifan organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan atau sasarnya melalui kontribusi strategi pengembangan pekerjaannya di masa depan.

Sebagaimana dikemukakan bahwa perencanaan SDM dan organisasi di sekolah dalam kerangka MBS merupakan perencanaan berbasis fleksibilitas (otonomi-demokratis) yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan SDM sekolah tetapi tetap berdasarkan acuan regulasi yang ada, yakni berbasis standar pengelolaan.

Garis besar cara penyusunan perencanaan yang berbasis regulasi/standar nasional pendidikan antara lain adanya keterlibatan SDM/*stakeholders* sekolah dalam melakukan evaluasi diri sekolah (EDS). EDS adalah dasar atau rujukan dalam penyusunan perencanaan sekolah baik Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM/4 tahunan) ataupun Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang diintegrasikan menjadi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

F. Prasyarat Pemberdayaan SDM dan Organisasi

Prasyarat yang harus dipenuhi dalam pemberdayaan SDM dan organisasi di sekolah di antaranya:

1. Mengetahui karakter secara mendalam yang umumnya berkaitan dengan komitmen diri, antusiasme, kejujuran dan lainnya. Perilaku manusia menurut Profesor McGregor (2006), digambarkan dengan konsep Teori X dan Teori Y yang dinyatakan dalam dua pendekatan, atau filsafat manajemen yang diterapkan dalam perusahaan, di mana masing-masing didasarkan pada serangkaian asumsi mengenai manusia. Dalam asumsi Teori X mengenai manusia, manusia pada hakikatnya adalah malas dan menghindari kerja, maka dari itu manusia harus diperintah, dikontrol, dan diberi motivasi berupa rasa takut mendapat hukuman atau tidak mendapatkan sesuatu untuk memaksa agar mereka bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, dan rata-rata manusia lebih suka diperintah untuk menghindarkan tanggung jawab dan memiliki ambisi yang relatif kecil, serta menghendaki atas jaminan keamanan dan kepastian.
2. Mengetahui keterampilan/keahlian: kompetensi atau keterampilan apa yang dimiliki guru, staf, dan peserta didik (SDM) dan sejauhmana penguasaan ketrampilan/keahlian tersebut sehingga jelas seperti apa langkah pemberdayaan yang perlu dilakukan.
3. Adanya kesepakatan yang saling menguntungkan: perlunya dikembangkan model kontrak sosial semua personel organisasi sehingga interdependensi setiap orang dibangun sebagai hubungan simbiosis mutualisme yang masing-masing ada konsekuensinya.
4. Pengawasan diri: yakni berkaitan dengan inisiatif dan pengendalian diri, berkenaan dengan kesepakatan yang dibuat dan sebagainya.
5. Struktur: berkaitan dengan format organisasi dan aktivitas fungsional berkenaan dengan pelaksanaan kesepakatan yang saling menguntungkan.
6. Leadership (adanya kepemimpinan), yang dapat dijadikan sebagai *role model* bagi seluruh anggota kelompok sehingga kemampuan *mentoring* dan *coaching* harus juga diberikan.
7. Pertanggungjawaban: berkaitan dengan pembentukan dan penerimaan tanggung jawab personal untuk mempengaruhi dan mendatangkan hasil. Artinya dikembangkan keseimbangan antara hak dan kewajiban.

G. Proses Pemberdayaan

Untuk melakukan pemberdayaan secara umum diperlukan hal-hal sebagai berikut sebagai proses, antara lain meliputi:

1. Komitmen, yaitu menyangkut kesepakatan dari pihak-pihak terkait yang berkepentingan sebagai prakondisi untuk mendukung upaya menjamin ketersediaan informasi yang valid, menjamin adanya pilihan, terkondisikannya iklim saling percaya, adanya ketentuan yang konstruktif, adanya wahana berkembangnya rasa tanggungjawab, serta terbukanya ruang untuk pelibatan setiap individu dalam organisasi.
2. Menghargai setiap peran individu dan keberhasilannya, meliputi didisposikannya

keberhasilan individu sebagai keberhasilan bersama. Dengan begitu, tersedia tata nilai seperti standar kinerja, sistem penghargaan, iklim keterbukaan, ruang yang luas yang menjamin bahwa setiap kesempatan adalah peluang untuk berkreasi yang produktif.

3. Menerapkan pemberdayaan tim. Stamatis (1996) menyarankan bahwa dua kepala atau lebih cenderung lebih bagus dari satu kepala. Maksudnya bekerja secara tim jauh lebih bagus dari bekerja perseorangan. Dalam konteks kerja tim, King dalam Goetsch dan Davis (1994) menyarankan sepuluh strategi kerja tim (*ten team commandments*).
4. Fokus pada organisasi. Artinya bahwa pemberdayaan mesti menyentuh serta fokus pada relung-relung organisasi, misalnya masuk pada struktur organisasi, desain pekerjaan, peran pimpinan, kepemimpinan, aliran informasi, sistem reward, dan bermuara pada proses kerja serta pengembangan personal.
5. Menumbuhkan kemitraan. Pemberdayaan merupakan sinergitas akses. Artinya, bangunan pemberdayaan adalah kebersamaan yang harmoni sehingga dilakukan dengan model kemitraan yang harmoni.
6. Menyatukan beragam potensi. Pemberdayaan adalah kegiatan terpadu yang berujung pada optimalisasi potensi. Pada dasarnya, proses pemberdayaan lebih menekankan proses daripada hasil.

Ciri-ciri orang berdaya, antara lain ada rasa memiliki terhadap pekerjaannya, bertanggungjawab, punya andil dalam memajukan pekerjaan di tempat kerjanya, mengetahui di mana harus berdiri, memiliki kontrol terhadap pekerjaan, dan pekerjaan merupakan bagian hidupnya. Memberdayakan orang lain pada hakikatnya merupakan perubahan budaya. Pemberdayaan tidak akan berjalan jika seluruh budaya departemen (atau organisasi) tidak berubah secara mendasar. Untuk mencapai pemberdayaan yang efektif diperlukan dukungan terhadap perubahan dalam sikap dan praktik (Stewart, 1998:53).

H. Keterlibatan SDM dan Organisasi Sekolah dalam Pembuatan Keputusan

Konsep peran serta dalam pengambilan keputusan mula-mula diperkenalkan oleh Frenchet al (1960), ketika mengatakan bahwa peran serta menunjukkan suatu proses antara dua atau lebih pihak yang mempengaruhi satu terhadap yang lainnya dalam membuat rencana, kebijakan, dan keputusan. Peranserta bawahan dalam mengambil keputusan sesungguhnya lahir dari desakan kebutuhan psikologis yang mendasar pada setiap individu.

Keinginan untuk berperan serta menurut Archbold (1976) didorong oleh kebutuhan hasrat terhadap kekuasaan, ingin memperoleh pengakuan, dan hasrat untuk bergantung pada orang lain, tetapi juga sebaliknya tempat orang bergantung. Pentingnya peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan juga diakui oleh Alutto dan Belasco (1972) karena dengan demikian ada jaminan bahwa pemeran serta (karyawan) tetap mempunyai kontrol atas keputusan-keputusan yang diambil. Apabila pemeran serta tidak dapat mengontrolnya, organisasi akan mengalami kerugian, sama dengan tidak ada peran serta sama sekali.

Para manajer akan sulit untuk membuat keputusan tanpa melibatkan para bawahannya. Keterlibatan ini dapat bersifat formal seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan atau informal seperti permintaan akan gagasan-gagasan.

Ada lima sifat peran serta, yaitu formal-tidak formal, langsung-tidak langsung, tingkat pengaruh isi dari keputusan, dan jangka waktunya singkat atau lama. Dari lima sifat peran serta itu, dengan memperhatikan berbagai bentuk peran serta yang tersedia dalam

kepastakaan, dirumuskanlah enam kombinasi bentuk peran serta, yaitu:

1. peran serta pengambilan keputusan dalam bidang tugas;
2. peran serta konsultatif;
3. peran serta jangka pendek;
4. peran serta informal;
5. hak karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi, dan
6. peran serta perwakilan

Pengambilan keputusan merupakan proses yang kompleks yang memerlukan penanganan yang serius. Secara umum, proses pengambilan keputusan meliputi tujuh langkah berikut (Gibson dkk, 1987):

1. Menerapkan tujuan dan sasaran: sebelum memulai proses pengambilan keputusan, tujuan dan sasaran keputusan harus ditetapkan terlebih dahulu, apa hasil yang harus dicapai, dan apa ukuran pencapaian hasil tersebut.
2. Identifikasi persoalan: persoalan-persoalan di seputar pengambilan keputusan harus diidentifikasi dan diberi batasan agar jelas. Mengidentifikasi dan memberikan batasan persoalan harus tepat pada inti persoalannya sehingga memerlukan upaya penggalan.
3. Mengimbangkan alternatif: tahap ini berisi pengidentifikasian berbagai alternatif yang memungkinkan untuk pengambilan keputusan yang ada. Selama alternatif itu ada hubungannya, walaupun sedikit, harus ditampung dalam tahap ini. Belum ada komentar dan analisis.
4. Menentukan alternatif: dalam tahap ini mulai berlangsung analisis terhadap berbagai alternatif yang sudah dikemukakan pada tahapan sebelumnya. Pada tahap ini juga disusun kriteria tentang alternatif yang sesuai dengan tujuan dan sasaran pengambilan keputusan. Hasil tahap ini mungkin masih merupakan beberapa alternatif yang dipandang layak untuk dilaksanakan.
5. Memilih alternatif: beberapa alternatif yang layak tersebut di atas harus dipilih satu alternatif yang terbaik. Pemilihan alternatif harus mempertimbangkan ketersediaan sumber daya, keefektifan alternatif dalam memecahkan persoalan, kemampuan alternatif untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan daya saing alternatif pada masa yang akan datang.
6. Menerapkan keputusan: keputusan yang baik harus dilaksanakan. Keputusan itu sendiri merupakan abstraksi, sedangkan baik tidaknya baru dapat dilihat dari pelaksanaannya.
7. Pengendalian dan evaluasi: pelaksanaan keputusan perlu pengendalian dan evaluasi untuk menjaga agar pelaksanaan keputusan tersebut sesuai dengan hal yang sudah diputuskan.

Bahan Bacaan 8. Daftar Urut Kepangkatan

Definisi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) adalah suatu daftar yang memuat nama Pegawai Negeri Sipil dari suatu satuan organisasi negara yang disusun menurut tingkatan kepangkatan. DUK adalah salah satu bahan obyektif untuk melaksanakan pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Oleh karena itu DUK perlu dibuat dan dipelihara secara terus menerus.

Apabila ada lowongan, maka Pegawai Negeri Sipil yang menduduki Daftar Urut Kepangkatan yang lebih tinggi, wajib dipertimbangkan lebih dahulu untuk mengisi lowongan tersebut. Tetapi apabila ia tidak mungkin diangkat untuk mengisi lowongan itu karena tidak memenuhi syarat-syarat lainnya, seperti syarat-syarat kecakapan, kepemimpinan, pengalaman, dan lain-lain, maka haruslah diberitahukan kepadanya, sehingga ia dapat berusaha untuk mengisi kekurangannya itu untuk masa mendatang.

Cara pengisian/pengeditan DUK ini adalah sebagai pedoman bagi pejabat yang berkepentingan dalam melaksanakan pembuatan Daftar Urut Kepangkatan. Setiap pejabat satuan organisasi negara serendah-rendahnya pejabat yang memangku jabatan eselon V atau jabatan lain yang dipersamakan dengan itu, harus membuat Daftar Urut Kepangkatan dalam lingkungannya masing-masing, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pimpinan instansi yang bersangkutan. Yang dimasukkan dalam Daftar Urut Kepangkatan hanya Pegawai Negeri Sipil saja, tidak termasuk Calon Pegawai Negeri Sipil.

Dalam Daftar Urut Kepangkatan tidak boleh ada 2 (dua) nama Pegawai Negeri Sipil yang sama nomor urutnya, maka untuk menentukan nomor urut yang tepat dalam satu Daftar Urut Kepangkatan diadakan ukuran secara berturut-turut sebagai berikut:

Ukuran yang digunakan untuk menetapkan nomor urut dalam Daftar Urut Kepangkatan, secara berturut-turut adalah :

- a. pangkat;
- b. jabatan;
- c. masa kerja;
- d. latihan jabatan;
- e. pendidikan; dan
- f. usia.

1. Pangkat

Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat lebih tinggi, dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan. Apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama, umpamanya Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b, maka dari antara mereka yang lebih tua dalam pangkat tersebut dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Direktorat Perbendaharaan Negara terdapat tiga orang Pegawai Negeri Sipil bernama Amat, Bindu, dan Cirus yang berpangkat sama, yaitu Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b, tetapi Amat diangkat dalam golongan ruang IV/b, terhitung mulai tanggal 1-10-1997, sedangkan Bindu terhitung mulai tanggal 1-10-1977, dan Cirus terhitung mulai tanggal 1-4-1978. Dalam hal yang sedemikian susunan nama mereka pada Daftar Urut Kepangkatan

Direktorat Perbendaharaan Negara, dimuat dari nama Amat, kemudian Bindu, dan seterusnya Cirus.

2. Jabatan

- a) Apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama dan diangkat dalam pangkat itu dalam waktu yang sama pula, maka dari antara mereka yang memangku jabatan yang lebih tinggi dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Agama terdapat dua orang Pegawai Negeri Sipil bernama Abdul kadir dan Abu Bakar yang berpangkat sama, yaitu Pembina Utama Muda golongan ruang IV/c masing-masing terhitung mulai tanggal 1 April 1978. Jabatan Abdul Kadir adalah Kepala Bidang sedang Jabatan Abu Bakar adalah Kepala Seksi. Dalam hal yang sedemikian, maka Abdul Kadir dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

- b) Apabila tingkat jabatan sama juga, maka dari antara mereka yang lebih dahulu diangkat dalam jabatan yang sama tingkatnya itu, lebih dahulu diangkat dalam jabatan yang sama tingkatnya itu, dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal Departemen Dalam Negeri 3 orang Pegawai Negeri Sipil bernama Daud, Eman, dan Firman berpangkat sama, yaitu Pembina tingkat I golongan ruang IV/b terhitung mulai tanggal 1 Oktober 1976. Jabatan Daud adalah kepala Bidang A terhitung mulai tanggal 1 Januari 1977 jabatan Eman adalah Kepala Bidang B terhitung mulai tanggal 1 April 1977, sedang jabatan Firman adalah kepala Bidang C terhitung mulai tanggal 1 Oktober 1977. Dalam hal yang sedemikian susunan ketiga Pegawai Negeri Sipil tersebut di atas dalam Daftar Urut Kepangkatan Badan Kepegawaian Daerah dan Reformasi Birokrasi Kabupaten Poso, yang teratas adalah Daud, kemudian Eman, barulah Firman.

3. Masa Kerja

- a) Apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama, dan memangku jabatan yang sama, maka dari antara mereka yang memiliki masa kerja sebagai Pegawai Negeri Sipil yang lebih banyak dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Biro Kepegawaian SETWILDA Tingkat I Jawa Barat terdapat 2 orang Pegawai Negeri Sipil bernama Gino dan Husein yang berpangkat sama yaitu Penata Tingkat I golongan ruang III/d terhitung mulai 1 Oktober 1977 dengan jabatan yang sama tingkatnya yaitu masing-masing Kepala Bidang sejak 1 April 1978. Gino diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil sejak tanggal 1 Mei 1963, sedangkan Husein diangkat sejak 1 Januari 1965. Dalam hal yang sedemikian nama Gino dicantumkan lebih tinggi dari pada Husein dalam Daftar Urut Kepangkatan pada Badan Kepegawaian Daerah dan Reformasi Birokrasi Kabupaten Poso, karena masa kerja Gino lebih banyak dari Husein.

- b) Masa kerja yang diperhitungkan dalam Daftar Urut Kepangkatan, adalah masa kerja yang dapat diperhitungkan untuk penetapan gaji.

4. Latihan Jabatan

- a) Apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama, memegang jabatan yang sama dan memiliki masa kerja yang sama, maka dari antara mereka yang pernah mengikuti latihan jabatan yang ditentukan, dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.
- b) Apabila jenis dan tingkat latihan jabatan sama, maka di antara mereka yang lebih dahulu lulus dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terdapat 4 orang Pegawai Negeri Sipil bernama Ismail, Jakob, Kasim, dan Leman yang berpangkat sama yaitu Pembina Utama Muda golongan ruang IV/c terhitung mulai tanggal 1 Oktober 1978, dengan jabatan yang sama yaitu kabid sejak 1 Mei 1976, masuk Pegawai Negeri Sipil sejak 1 Juli 1955. Ismail mengikuti pendidikan SESPA LAN pada tahun 1976. Jakob mengikuti SESPA LAN pada tahun 1977, Kasim juga mengikuti pendidikan SESPA LAN tahun 1977 tetapi tidak lulus, sedangkan Leman belum pernah mengikuti pendidikan latihan jabatan. Dalam hal yang sedemikian urutan nama Pegawai Negeri Sipil tersebut pada Daftar Urut Kepangkatan Inspektorat Jenderal Pendidikan dan Kebudayaan dimulai dengan nama Ismail, kemudian menyusul Jakob, Kasim dan seterusnya Leman.

5. Pendidikan

Apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama, memegang jabatan yang sama, memiliki masa kerja yang sama, dan lulus dari latihan jabatan yang sama, maka dari antara mereka yang lulus dari pendidikan yang lebih tinggi dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan. Apabila tingkat pendidikan sama, maka dari antara mereka yang lebih dahulu lulus dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh :

Pada Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah Departemen Dalam Negeri terdapat 3 orang Pegawai Negeri Sipil bernama Tina, Mochtar, J. Napitupulu, mereka memiliki pangkat yang sama, yaitu Penata golongan ruang III/c terhitung mulai 1 Oktober 1978, dengan jabatan yang sama, yaitu Kepala Seksi sejak 1 Januari 1979, ketiga-tiganya diangkat menjadi calon Pegawai Negeri Sipil sejak 1 April 1969, sama-sama diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil sejak 1 Mei 1970, sama-sama mengikuti dan lulus Kursus Perencanaan tahun 1975. Tina memperoleh gelar Sarjana Hukum tahun 1967, Mochtar memperoleh gelar Sarjana Ekonomi tahun 1966, sedangkan J. Napitupulu memperoleh gelar Sarjana Sosial tahun 1968. Dalam hal yang sedemikian urutan nama ketiga Pegawai Negeri Sipil tersebut di atas dalam Daftar Urut Kepangkatan Badan Kepegawaian Daerah dan Reformasi Birokrasi Kabupaten Poso adalah Mochtar, kemudian Tina, dan seterusnya J. Napitupulu.

6. Usia

Apabila terdapat dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat sama memegang jabatan yang sama yang sama, memiliki masa kerja yang sama, lulus dari latihan jabatan yang sama, dan lulus dari pendidikan, maka dari antara mereka yang berusia lebih tua dicantumkan dalam nomor urut yang lebih tinggi dalam Daftar Urut Kepangkatan.

Contoh:

Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Reformasi Birokrasi Kabupaten Poso terdapat 2 orang Pegawai Negeri Sipil bernama Oberlin dan Poernomo dengan pangkat yang sama

Penata Muda tingkat I golongan ruang III/d terhitung mulai tanggal 1 Oktober 1978, Jabatan kepala Sub Bagian sejak 1 Mei 1966, dua-duanya memperoleh Sarjana Ekonomi pada tahun 1965, belum pernah mengalami latihan jabatan. Oberlin lahir tanggal 9 Juli 1935, sedangkan Poernomo lahir tanggal 5 Mei 1973. Dalam hal yang sedemikian urutan nama mereka dalam Daftar Urut Kepangkatan Badan Kepegawaian Daerah dan Reformasi Birokrasi Kabupaten Poso dimulai dengan nama Oberlin, karena dia lebih tua usianya dari Poernomo.

Bahan Bacaan 9. Konsep Penilaian Kinerja

Pengertian Kinerja

1. Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, PKG adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan.

2. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Penilaian tiap butir tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatan termasuk guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah.

Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru, penilaian kinerja kepala sekolah dan penilaian kinerja pengawas sekolah dapat ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 29. Manfaat PKG, PKKS dan PKPS

PKG	PKKS	PKPS
Menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran	bahan perencanaan PKB bagi kepala sekolah	sebagai bahan bukti fisik kelengkapan usulan penilaian angka kredit pengawas
menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut	Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dalam semua kompetensi	mengembangkan analisis kekuatan dan kelemahan proses dan hasil pelaksanaan tugas pengawas sebagai dasar pengembangan dan perbaikan mutu profesi
menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru	bahan peningkatan karir dan promosi jabatan	mengetahui capaian pelaksanaan kinerja yang telah dilakukannya selama satu periode tertentu, sebagai bagian dari refleksi diri, dalam rangka meningkatkan kualitas kerjanya di masa berikutnya
	bahan pertimbangan perpanjangan tugas KS	mengelola sistem informasi hasil pengawasan berupa profil kinerja pengawas sekolah
	menghitung angka kredit kepala sekolah pada tahun tersebut	

Ruang Lingkup Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru, kepala sekolah dan pengawas sekolah meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

Penilaian kinerja guru

(a) Penilaian Kinerja Guru Kelas/Mata Pelajaran

Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 (empat) domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai 24 (dua puluh empat) kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah penilaian dalam PKG, 24 (dua puluh empat) kompetensi tersebut dirangkum menjadi 14 (empat belas) kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Rinciannya sebagai berikut:

Tabel 30. Penilaian Kinerja Guru Kelas/Mata Pelajaran

No.	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	7	45
2	Kepribadian	3	18
3	Sosial	2	6
4	Profesional	2	9
	Total	14	78

(b) Penilaian kinerja guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah

Tabel 31 Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah

No.	Kompetensi	Kriteria	Indikator Kinerja
1	Kepribadian dan sosial	7	29
2	Kepemimpinan pembelajaran	10	41
3	Pengembangan sekolah/ madrasah	7	28
4	Pengelolaan sumber daya	8	32
5	Kewirausahaan	5	20
6	Supervisi pembelajaran	3	12
	Jumlah	40	162

1. Perangkat Instrumen Penilaian Kinerja

Dalam pelaksanaan penilaian kerja dibutuhkan perangkat pelaksanaan penilaian kinerja. Perangkat yang harus digunakan oleh penilai untuk melaksanakan penilaian kinerja guru agar diperoleh hasil penilaian yang obyektif, akurat, tepat, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan adalah:

a. PKG

1) Pedoman Penilaian Kinerja Guru

Pedoman PKG mengatur tentang tata cara penilaian dan norma-norma yang harus ditaati oleh penilai, guru yang dinilai, serta unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian (dikenal dengan nama "Buku 2 Pedoman PKG").

2) Instrumen Penilaian Kinerja Guru

Instrumen penilaian kinerja yang relevan dengan tugas guru, terdiri dari:

- (a) Instrumen-1: Pelaksanaan Pembelajaran untuk guru kelas/mata pelajaran (Lampiran 1);
- (b) Instrumen-2: Pelaksanaan Pembimbingan untuk guru Bimbingan dan Konseling/Konselor (Lampiran 2); dan
- (c) Instrumen-3: Pelaksanaan Tugas Tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah (Lampiran 3). Instrumen-3 terdiri dari beberapa instrumen terpisah sesuai dengan tugas tambahan yang diemban guru.

Instrumen penilaian kinerja pelaksanaan pembelajaran atau terdiri dari:

- Lembar pernyataan kompetensi, indikator, dan cara menilai
Lembar ini berisi daftar dan penjelasan tentang ranah kompetensi, kompetensi, dan indikator kinerja guru yang harus diukur (Lampiran 1A atau 1.A.1).
- Format laporan dan evaluasi per kompetensi
Format catatan dan evaluasi penilaian kinerja per kompetensi digunakan untuk mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan yang telah dilakukan, sebagai bukti pelaksanaan penilaian kinerja guru. Catatan ini harus dilengkapi dengan bukti-bukti fisik tertentu, misalnya dokumen pembelajaran dan penilaian, alat peraga dan media pembelajaran, atau dokumen lain yang menguatkan bukti kinerja guru. Berdasarkan catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti fisik yang ada, penilai di sekolah memberikan skor 0, 1, 2, pada setiap indikator kinerja guru pada tabel yang disediakan. Persentase perolehan skor per kompetensi kemudian dikonversikan ke nilai 1, 2, 3, 4, (Lampiran 1B atau Lampiran 1.A.2).
- Format rekap hasil PKG
Nilai per kompetensi kemudian direkapitulasi ke format rekap hasil PKG untuk mendapatkan nilai total PKG (Lampiran 1C atau Lampiran 1.A.3). Nilai inilah yang selanjutnya dikonversi ke skala nilai kinerja menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 untuk diperhitungkan sebagai perolehan angka kredit guru di tahun tersebut. Format rekap hasil PKG dipergunakan untuk merekapitulasi hasil PKG formatif dan sumatif. Format ini juga dipergunakan untuk memantau kemajuan guru yang hasil PKG formatifnya mempunyai nilai di bawah standar (1 dan/atau 2), lihat panduan program PKB. Ketiga format rekap hasil PKG akan dipergunakan sebagai masukan untuk menyusun laporan kendali kinerja guru. Fomat rekap hasil PKG sumatif dipergunakan sebagai dasar penghitungan angka kredit bagi tim penilai jabatan fungsional guru di tingkat kabupaten/kota, provinsi, atau pusat sesuai kewenangannya.
- Format perhitungan angka kredit
Setelah memperoleh nilai total PKG untuk pembelajaran, pembimbingan atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, penilai dapat melakukan perhitungan angka kredit. Perhitungan angka kredit hasil PKG dapat dilakukan di sekolah tetapi sifatnya hanya untuk keperluan estimasi perolehan angka kredit. Bagi tim penilai di tingkat kabupaten/kota, angka kredit hasil perhitungan tim penilai tersebut akan dipergunakan sebagai dasar penetapan perolehan angka kredit guru (Lampiran 1D atau Lampiran 1.A.4).

2. Perangkat penilaian kinerja kepala sekolah

Seperti halnya penilaian kinerja guru, perangkat penilaian kinerja kepala sekolah terdiri dari:

- 1) Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Pedoman ini berisi konsep penilaian kinerja, ruang lingkup penilaian kinerja, dan prosedur penilaian kepala sekolah/ madrasah.

2) Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Instrumen ini umumnya berbentuk program "excel" yang terdiri dari data supervisi, cover instrumen, instrumen, skor, lampiran 1. Rekap umum, laporan dan hasil. Dalam instrumen terdiri dari 6 kompetensi, 40 kriteria kinerja dan 162 indikator kinerja.

Bentuk instrumen tersebut memudahkan penilai mengetahui secara cepat hasil penilaian kinerja kepala sekolah yang telah dilakukan, sehingga berguna bagi pelaporan, perencanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan serta bahan masukan bagi peningkatan kompetensi dan penjaminan mutu kepala sekolah.

3. Mekanisme PK Guru, PKKS

a. Proses dan Prosedur PKG

Proses PKG dilakukan melalui empat tahapan persiapan, pelaksanaan (pengumpulan fakta), penilaian dan pelaporan. Secara umum dapat dilihat dari gambar berikut.



Gambar 1 Mekanisme PKG, PKKS DAN PKPS

1) Tahap Persiapan

Dalam tahap persiapan, hal-hal yang harus dilakukan oleh penilai maupun guru yang akan dinilai.

- memahami Pedoman PKG, terutama tentang sistem yang diterapkan dan posisi PKG, dalam kerangka pembinaan dan pengembangan profesi guru;
- memahami pernyataan kompetensi guru yang telah dijabarkan dalam bentuk indikator kinerja;
- memahami penggunaan instrumen PKG, dan tata cara penilaian yang akan dilakukan, termasuk cara mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan, serta mengumpulkan dokumen dan bukti fisik lainnya yang memperkuat hasil penilaian; dan
- memberitahukan rencana pelaksanaan PKG, kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu jadwal pelaksanaannya.

2) Tahap Pelaksanaan

Beberapa tahapan PKG, yang harus dilalui oleh penilai sebelum menetapkan nilai untuk setiap kompetensi, adalah sebagai berikut.

- Sebelum Pengamatan

Pertemuan awal antara penilai dengan guru yang dinilai sebelum dilakukan pengamatan dilaksanakan di ruang khusus tanpa ada orang ketiga. Pada pertemuan ini, penilai mengumpulkan dokumen pendukung dan melakukan diskusi tentang berbagai hal yang tidak mungkin dilakukan pada saat pengamatan. Semua hasil diskusi, wajib dicatat dalam **format laporan dan evaluasi per kompetensi** (Lampiran 1B) sebagai bukti penilaian kinerja. Untuk pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah dapat dicatat dalam lembaran lain karena tidak ada format khusus yang disediakan untuk proses pencatatan ini.

- Selama Pengamatan

Selama pengamatan di kelas dan/atau di luar kelas, penilai wajib mencatat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran atau pembimbingan, dan/atau dalam pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dalam konteks ini, penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan instrumen yang sesuai untuk masing-masing penilaian kinerja. Untuk menilai guru yang melaksanakan proses pembelajaran atau pembimbingan, penilai menggunakan instrumen PKG, pembelajaran atau pembimbingan. Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas selama proses tatap muka tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Pengamatan kegiatan pembimbingan dapat dilakukan selama proses pembimbingan baik yang dilakukan dalam kelas maupun di luar kelas, baik pada saat pembimbingan individu maupun kelompok. Penilai wajib mencatat semua hasil pengamatan pada **format laporan dan evaluasi per kompetensi** tersebut (Lampiran 1B) atau lembar lain sebagai bukti penilaian kinerja. Jika diperlukan, proses pengamatan dapat dilakukan lebih dari satu.

- Setelah Pengamatan

Pada pertemuan setelah pengamatan pelaksanaan proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, penilai dapat mengklarifikasi beberapa aspek tertentu yang masih diragukan. Penilai wajib mencatat semua hasil pertemuan pada **format laporan dan evaluasi per kompetensi** tersebut (Lampiran 1B) atau lembar lain sebagai bukti penilaian kinerja. Pertemuan dilakukan di ruang khusus dan hanya dihadiri oleh penilai dan guru yang dinilai.

3) Tahap Pemberian Nilai

- Penilaian

Pada tahap ini penilai menetapkan nilai untuk setiap kompetensi dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Sebelum pemberian nilai tersebut, penilai terlebih dahulu memberikan skor 0, 1, atau 2 pada masing-masing indikator untuk setiap kompetensi. Pemberian skor ini harus didasarkan kepada catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti-bukti berupa dokumen lain yang dikumpulkan selama proses PKG,. Pemberian nilai untuk setiap kompetensi dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

Pemberian skor 0, 1, atau 2 untuk masing-masing indikator setiap kompetensi. Pemberian skor ini dilakukan dengan cara **membandingkan rangkuman catatan** hasil pengamatan dan pemantauan di lembar **format laporan dan evaluasi per kompetensi** dengan indikator kinerja masing-masing kompetensi.

Aturan pemberian skor untuk setiap indikator adalah:

Skor 0 menyatakan indikator tidak dilaksanakan, atau tidak menunjukkan bukti,

Skor 1 menyatakan indikator dilaksanakan sebagian, atau ada bukti tetapi tidak lengkap

Skor 2 menyatakan indikator dilaksanakan sepenuhnya, atau ada bukti yang lengkap.

b. Proses dan Prosedur PKKS

1) Proses Penilaian

Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilaksanakan oleh pengawas yang ditunjuk oleh Kepala Dinas Propinsi/Kabupaten/ Kota sesuai dengan kewenangannya, sesuai dengan pendekatan penilaian 360°. Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah harus dilakukan dengan menggali informasi dari unsur-unsur pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang meliputi komite sekolah/ madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik bila diperlukan. Penilaian dilakukan dengan cara memberikan skor pada setiap kriteria berdasarkan kelengkapan dan keabsahan bukti yang relevan dan teridentifikasi.

Bukti-bukti dapat berupa data, dokumen, kondisi lingkungan fisik sekolah/madrasah, perilaku dan budaya, dan lain-lain yang dapat diidentifikasi oleh Penilai melalui pengkajian, pengamatan, dan penggalian informasi dari pihak-pihak yang terkait di sekolah/madrasah seperti guru, pegawai, komite sekolah/ madrasah, dan peserta didik.

Penilai mencatat semua bukti yang teridentifikasi pada tempat yang disediakan pada setiap kriteria penilaian. Bukti-bukti yang dimaksud dapat berupa:

Bukti yang teramati (*tangible evidences*) seperti:

- dokumen-dokumen tertulis;
- kondisi sarana/prasarana (hardware dan/atau software) dan lingkungan sekolah/madrasah;
- foto, gambar, slide, video;
- produk-produk peserta didik.

Bukti yang tidak teramati (*intangible evidences*) seperti:

- sikap dan perilaku kepala sekolah/madrasah
- budaya dan iklim sekolah/madrasah

Bukti-bukti ini dapat diperoleh melalui pengamatan, wawancara dengan pemangku kepentingan pendidikan (guru, komite, peserta didik, mitra dunia usaha dan dunia industri. Pemberian skor harus didasarkan kepada catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti-bukti berupa dokumen lain yang dikumpulkan selama proses penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah. Pemberian nilai untuk setiap kompetensi dilakukan dengan tahapan angka 4, 3, 2, atau 1 dengan ketentuan sebagai berikut:

- Skor 4 diberikan apabila kepala sekolah/madrasah mampu menunjukkan **bukti-bukti yang lengkap dan sangat meyakinkan** bahwa kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan berkinerja sesuai dengan setiap kriteria komponen yang dinilai.
- Skor 3 diberikan apabila kepala sekolah/madrasah mampu menunjukkan **bukti-bukti yang lengkap dan cukup meyakinkan** bahwa kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan berkinerja sesuai dengan setiap kriteria komponen yang dinilai.
- Skor 2 diberikan apabila kepala sekolah/madrasah menunjukkan **bukti-bukti yang kurang lengkap dan cukup meyakinkan** bahwa yang bersangkutan berkinerja sesuai dengan setiap kriteria komponen yang dinilai.

- Skor 1 diberikan apabila **ditemukan bukti yang sangat terbatas dan kurang meyakinkan** atau **tidak ditemukan bukti** bahwa kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan berkinerja sesuai dengan setiap kriteria komponen yang dinilai.

2) Instrumen Penilaian

Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan dengan menggunakan Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (IPKKS) sebagai mana Lampiran 1. Instrumen ini terdiri atas enam Komponen penilaian dengan menggunakan skala penilaian 1 (satu) sampai dengan 4 (empat) dengan rentang skor antara 6 (enam) sampai dengan 24 (dua puluh empat).

Untuk menyesuaikan skala penilaian dengan Permenegpan & RB Nomor 16 Tahun 2009 diperlukan konversi skor dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$NKKS = \frac{NIPKKS}{24} \times 100$$

Keterangan:

NKKS = Nilai Kinerja Kepala Sekolah

NIPKKS = Skor Instrumen Penilaian Kinerja Kepala

3) Kategori Hasil Penilaian

Sesuai dengan Permenegpan & RB Nomor 16 Tahun 2009, konversi hasil penilaian dengan IPKKS dikonversikan kedalam Kategori Hasil Penilaian yang dinyatakan dalam rentang nilai 1 sampai dengan 100 dan dibedakan menjadi lima kategori penilaian yaitu '**Amat Baik**', '**Baik**', '**Cukup**', '**Sedang**' dan '**Kurang**' dengan ketentuan sebagai berikut.

Tabel 32. Konversi Nilai

Nilai IPKKS	Kategori
91,0 – 100	Amat Baik
76,0 – 90,9	Baik
61,0 – 75,9	Cukup
51,0 – 60,9	Sedang
< 51	Kurang

4) Nilai Perolehan Kinerja

Nilai perolehan kinerja (NPK) adalah persentase angka kredit unsur pembelajaran/bimbingan yang diperoleh yang dihitung berdasarkan kategori hasil penilaian berdasarkan IPKKS. Setiap kategori akan berimplikasi angka kredit yang diperoleh. Ketentuan NPK untuk setiap kategori hasil penilaian adalah sebagai berikut.

Tabel 33. Bobot Nilai Perolehan Kinerja

Kategori	NPK
Amat Baik	125%
Baik	100%
Cukup	75%
Sedang	50%
Kurang	25%

2) Pelaporan

Setelah nilai penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah diperoleh, penilai wajib melaporkan hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah kepada pihak yang berwenang untuk menindak lanjuti hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah tersebut. Hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilaporkan kepada Kepala Dinas sebagai masukan untuk merencanakan kegiatan promosi, periodisasi, dan PKBG tahunan. Laporan juga diberikan kepada penilai tingkat kabupaten/kota, sesuai dengan kewenangannya.

6) Konversi Nilai Hasil Penilaian Kinerja ke Angka Kredit

Perolehan angka kredit unsur pembelajaran/bimbingan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah ditentukan berdasarkan hasil penilaian yang bersangkutan sebagai guru dengan menggunakan IPKG dan sebagai kepala sekolah/ madrasah dengan menggunakan IPKKS dengan pembobotan masing-masing 25% dan 75%. Perhitungan perolehan angka kredit dilakukan dengan menggunakan persamaan sebaga berikut.

$$AK = \frac{(0,25 \times (AKK-AKPKB-AKP) \times (JM/JWM) \times NPK) + 0,75 \times ((AKK-AKPKB-AKP) \times NPKKS)}{4}$$

Keterangan:

AK : Perolehan angka kredit per tahun

AKK : Angka kredit kumulatif minimal yang dipersyaratkan

AKPKB : Angka kredit unsur pengembangan profesional berkelanjutan

AKP : Angka kredit unsur penunjang

JM : Jumlah jam mengajar per minggu

JWM : Jumlah wajib mengajar per minggu (6 jam untuk kepala sekolah)

NPK : Nilai perolehan hasil kinerja sebagai guru

NPKKS : Nilai perolehan hasil kinerja sebagai kepala sekolah

Bahan Bacaan 10. Penyusunan Sasaran Kerja Pegawai dan Penilaian Prestasi Kerja

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Republik Indoneisa Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dinyatakan bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Selanjutnya untuk menjamin obyektifitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja. Hal ini ditindaklanjuti dalam Peraturan Pemerintah Republik Indoneisa Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Republik Indoneisa Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, bahwa Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja selanjutnya penilaian prestasi kerja pegawai Negeri sipil dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja Pegawai Negeri sipil, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan organisasi. Sebagai pegawai negeri sipil, guru juga mendapatkan pembinaan yang dilaksanakan melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja terdiri dari sasaran kerja pegawai dan penilaian perilaku pegawai.

A. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian Prestasi Kerja (PPK) Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil.

Penilaian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS

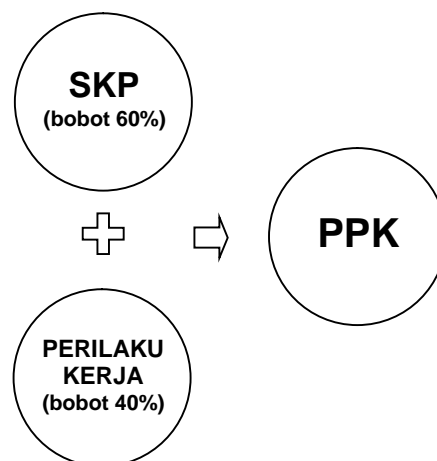
PPK bagi guru dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka pembinaan profesi guru secara objektif. Hasil penilaian prestasi kerja akan dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pembinaan karir guru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan, pengangkatan dan penempatan, pengembangan, penghargaan, serta disiplin. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru yang mengamatkan guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan berhak mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.

Berkenaan dengan hal tersebut, penilaian prestasi kerja dilaksanakan secara sistematis

yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja atau tingkat capaian hasil kerja guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah sebagaimana telah direncanakan, disusun dan disepakati bersama oleh guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah dengan atasan langsung (pejabat penilai). Penilaian prestasi kerja guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah yaitu Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Kepala Laboratorium, Kepala Perpustakaan, Kepala Bengkel, Ketua Program Keahlian, dan Guru Pembimbing Khusus secara strategis diarahkan melalui penilaian SKP dan perilaku kerja sesuai dengan tugas dan fungsi guru dan kepala sekolah.

PPK bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah dan dilaksanakan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Untuk memenuhi prinsip penilaian yang objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan diperlukan pedoman penilaian prestasi kerja guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah. Oleh karenanya, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, memandang perlu menyusun Pedoman Penilaian prestasi kerja guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah yaitu Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Kepala Laboratorium, Kepala Perpustakaan, Kepala Bengkel, Ketua Program Keahlian, dan Guru Pembimbing Khusus sebagai referensi dan acuan dalam mengimplementasikan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Dengan pedoman ini, pihak-pihak yang berkepentingan secara langsung maupun tidak langsung dapat melaksanakan kegiatan atau program PPK dengan baik dan benar.

Unsur PPK adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Unsur-Unsur PPK

Perangkat penilaian prestasi kerja merupakan seperangkat alat yang digunakan oleh penilai untuk melaksanakan tugas mengukur dan menilai prestasi kerja guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan. Diharapkan hasil penilaian yang diperoleh obyektif, akurat, tepat, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan.

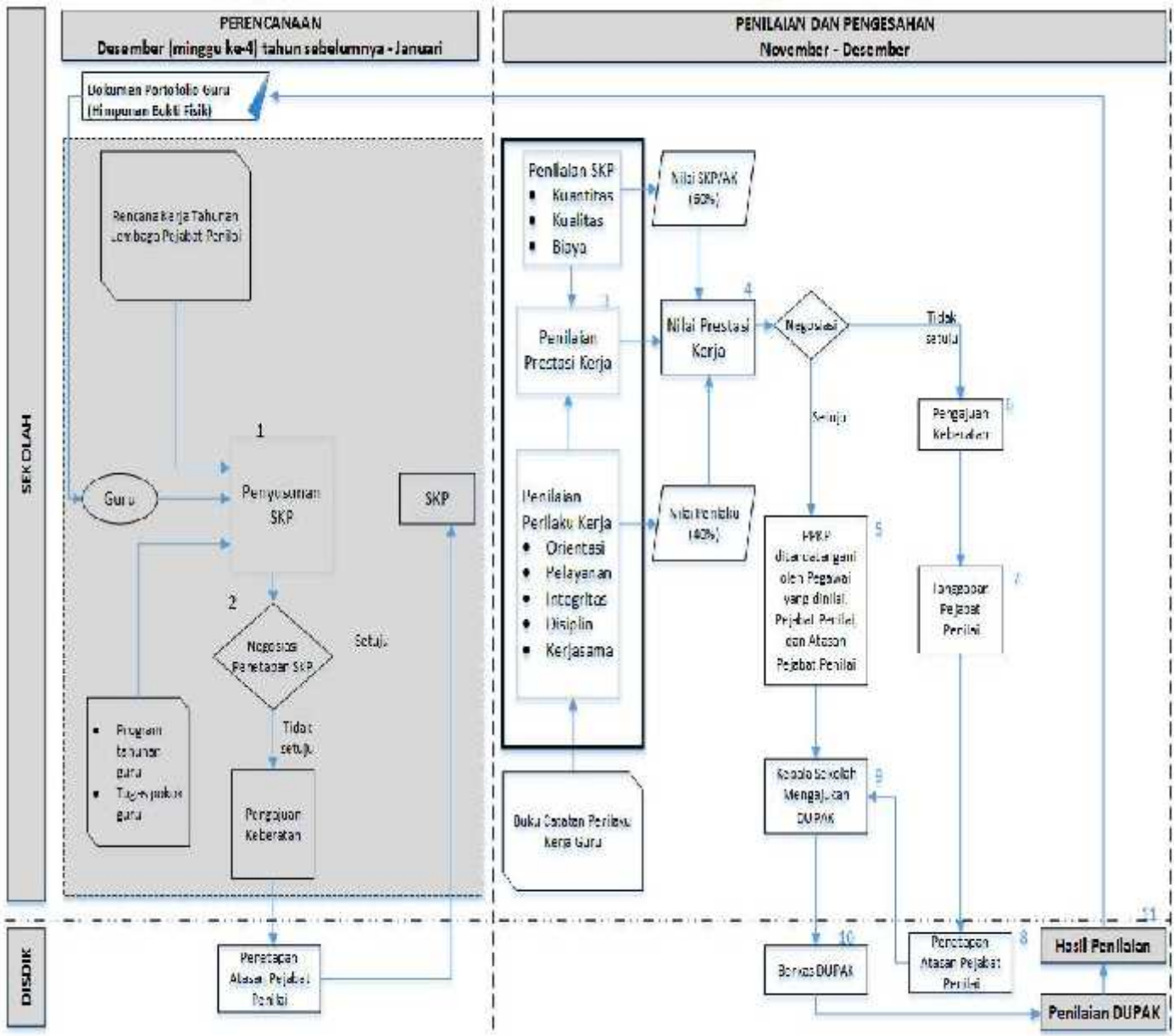
Perangkat penilaian tersebut terdiri dari:

- Formulir Sasaran Kerja Pegawai
- Formulir Penilaian Sasaran Kerja Pegawai

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- Surat Keterangan Melaksanakan Tugas Tambahan
- Rekap Hasil Penilaian Perilaku Kerja Bagi Guru
- Formulir Buku Catatan Penilaian Perilaku Kerja PNS
- Format Penilaian Prestasi Kerja

Terkait dengan pelaksanaan PPK maka alur PPK guru dan/atau guru yang memperoleh tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala laboratorium, kepala perpustakaan, kepala bengkel, ketua program keahlian, dan pembimbing khusus) dapat digambarkan berikut ini:



Keterangan:

- 1) Penilaian prestasi kerja diawali dengan penyusunan Sasaran Kerja Pegawai yang dilaksanakan pada awal tahun. Selanjutnya hasil penyusunan SKP dikonsultasikan dengan atasan langsung (pejabat penilai) untuk memperoleh persetujuan. Untuk kepala sekolah, penyusunan SKP harus mempertimbangkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Sekolah yang merupakan tindak lanjut dari visi dan misi sekolah, hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS), tugas pokok yang bersangkutan sebagai guru dan tugas tambahannya sebagai kepala sekolah, serta program tahunan.
- 2) Jika disetujui, maka SKP langsung ditetapkan oleh pejabat penilai sebagai kontrak kerja untuk 1 (satu) tahun berjalan. Jika tidak disetujui oleh pejabat penilai, maka SKP ditetapkan/diputuskan oleh atasan pejabat penilai dan putusan atasan pejabat penilai bersifat final. SKP yang sudah ditetapkan memuat target kegiatan tugas jabatan (unsur utama dan unsur penunjang), dengan mencantumkan nilai angka kredit pada tiap uraian kegiatan, serta target pada tiap uraian kegiatan dari aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya (bagi kepala sekolah).
- 3) Pelaksanaan penilaian prestasi kerja meliputi: a) Penilaian SKP yang mencakup penilaian realisasi uraian kegiatan tugas jabatan (unsur utama dan unsur penunjang) yang diukur dengan ketercapaian kegiatan dalam 4 (empat) aspek penilaian yaitu kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya; dan b) Penilaian perilaku kerja meliputi aspek penilaian orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama berdasarkan rekaman perilaku kerja dalam buku catatan, sebagaimana tertuang dalam tabel 4.2 Kriteria Penilaian Unsur Perilaku Kerja.
- 4) Perhitungan nilai Penilaian Prestasi Kerja diperoleh dari penjumlahan nilai unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%.
- 5) Jika hasil Penilaian Prestasi Kerja disetujui oleh yang dinilai, maka pejabat penilai menetapkan hasil Penilaian Prestasi Kerja dan rekomendasinya.
- 6) Jika hasil Penilaian Prestasi Kerja tidak disetujui yang dinilai, maka yang bersangkutan dapat menyatakan keberatan atas hasil Penilaian Prestasi Kerja kepada pejabat penilai selambat-lambatnya dalam periode waktu 14 (empat belas) hari setelah proses penilaian.
- 7) Pejabat penilai wajib membuat tanggapan secara tertulis atas keberatan tersebut dalam kolom keberatan pada formulir penilaian prestasi kerja, kemudian disampaikan kepada Atasan Pejabat Penilai.
- 8) Atasan pejabat penilai berdasarkan keberatan yang diajukan wajib memeriksa dengan seksama hasil penilaian prestasi kerja dan meminta penjelasan kepada Pejabat Penilai dan pegawai yang dinilai. Kemudian atasan pejabat penilai menetapkan hasil prestasi kerja dan bersifat final.
- 9) Formulir Penilaian Prestasi Kerja ditandatangani oleh guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan yang dinilai, Pejabat Penilai, dan Atasan Pejabat Penilai. Penilaian Prestasi Kerja dan dokumen pendukung lainnya disimpan sebagai dokumen portofolio (kumpulan bukti fisik) yang dapat digunakan untuk keperluan kenaikan pangkat dan perencanaan SKP Guru yang akan datang. Penilaian prestasi kerja guru setiap tahun yang telah disahkan oleh pejabat penilai beserta dokumen pendukung lainnya digunakan sebagai lampiran DUPAK dan disampaikan oleh Kepala Sekolah kepada Tim Penilai Angka Kredit

sesuai dengan kewenangannya.

- 10) DUPAK dan bukti fisik selanjutnya dinilai oleh Tim Penilai Angka Kredit sesuai dengan kewenangannya. Prosedur penetapan Angka Kredit sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Hasil Penilaian DUPAK dari Tim PAK dikembalikan ke Kepala Sekolah, apabila ada satu atau beberapa kegiatan PKG dan/atau Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan mendapat penolakan dari Tim PAK, maka kegiatan yang ditolak harus menjadi pertimbangan pada penyusunan kegiatan dalam SKP tahun berikutnya.

B. Sasaran Kerja Pegawai

Konsep SKP

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, yang dimaksud pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan. Sedangkan penilaian prestasi Kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh Pejabat Penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS, yang dimaksud dengan uraian Tugas adalah suatu paparan semua tugas jabatan yang merupakan tugas pokok pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan menggunakan perangkat kerja dalam kondisi tertentu. Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan.

Penilaian terhadap SKP yaitu penilaian yang dilaksanakan terhadap seluruh tugas jabatan dan target yang harus dicapai selama kurun waktu pelaksanaan pekerjaan dalam tahun yang berjalan. Penilaian tersebut didasarkan kepada ukuran tingkat capaian SKP yang dinilai dari aspek: Kuantitas, Kualitas, Waktu dan Biaya. Guru dan/atau guru yang memperoleh tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah sebagai pejabat fungsional tertentu, target SKP nya adalah pemenuhan angka kredit yang akan didapat untuk tahun yang berjalan mengingat kenaikan pangkat guru dan/atau guru yang memperoleh tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah didasarkan kepada perolehan angka kredit. Dengan demikian, penilaian terhadap komponen SKP nya mengacu kepada target perolehan angka kredit dari komponen kegiatan yang direncanakan selama satu tahun. Dalam menentukan tugas jabatan untuk memperoleh angka kredit yang dicapai mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Prosedur Penyusunan SKP

Setiap guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah wajib menyusun SKP Guru berdasarkan RKT sekolah dan dokumen lainnya, seperti Evaluasi Diri Sekolah (EDS), tugas pokok guru, serta Program Tahunan

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Guru. Khusus untuk kepala sekolah, penyusunan SKP juga perlu mempertimbangkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Dalam menyusun kegiatan tugas jabatan dalam SKP guru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Jelas: Kegiatan yang dilakukan harus dapat diuraikan secara jelas.
- 2) Terukur artinya dapat: Diukur Kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur secara kuantitas dalam bentuk angka seperti jumlah satuan, jumlah hasil, dan lain-lain, maupun secara kualitas seperti hasil kerja sempurna, tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan kepada masyarakat memuaskan, dan lain-lain.
- 3) Relevan: Kegiatan yang dilakukan harus berdasarkan lingkup tugas jabatan masing-masing.
- 4) Dapat dicapai: Kegiatan yang dilakukan harus disesuaikan dengan kemampuanguru dan/atau guru yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah.
- 5) Memiliki Target Waktu: Kegiatan yang dilakukan harus dapat ditentukan waktunya.

SKP Guru memuat kegiatan tugas jabatan dan target angka kredit yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu yang kegiatannya bersifat nyata dan dapat diukur.

- 1) SKP memuat kegiatan tugas jabatan, angka kredit dan target yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan/atau biaya, yang harus dicapai dalam satu tahun yang kegiatannya bersifat nyata dan dapat diukur. Penentuan angka kredit dalam SKP menggunakan asumsi untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi secara normatif yang harus dicapai dalam waktu 4 (empat) tahun. Oleh karena itu, target angka kredit dalam satu tahun adalah jumlah angka kredit kumulatif minimal yang akan dicapai dibagi 4 (empat).
- 2) SKP yang telah disusun harus dinegosiasikan dan disetujui oleh pejabat penilai, untuk selanjutnya ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja yang harus ditandatangani oleh kedua belah pihak (Pejabat Penilai dan guru yang dinilai).
- 3) Jika SKP yang telah disusun tidak disetujui oleh Pejabat Penilai maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilai dan hasilnya bersifat final.
- 4) SKP ditetapkan setiap tahun pada awal bulan Januari.
- 5) Apabila terjadi perpindahan tempat tugas guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan setelah bulan Januari maka yang bersangkutan menyusun SKP pada awal bulan di tempat yang baru sesuai dengan surat perintah/surat keputusan melaksanakan tugas, dengan terlebih dahulu dilakukan pengukuran oleh atasan langsung di tempat tugas yang lama.
- 6) Apabila terjadi mutasi/perpindahan satminkal/tempat tugas setelah bulan Januari tahun berjalan, maka guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan yang bersangkutan wajib menyusun SKP pada satminkal lama dan satminkal baru. Pada akhir tahun yang bersangkutan memperoleh penilaian SKP tempat tugas lama ditambah penilaian SKP tempat tugas baru, lalu hasilnya dibagi 2 (dua). Pejabat penilai pada tempat tugas lama harus melakukan penilaian SKP dan perilaku kerja sampai dengan yang bersangkutan ditetapkan Keputusan

mutasinya. Sedangkan penentuan rentang waktu penetapan target SKP pada tempat tugas baru dilakukan sesuai surat pernyataan perintah melaksanakan tugas pada tempat tugas baru.

SKP Guru yang telah disusun harus dinegosiasikan dan disetujui, untuk selanjutnya ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja yang harus ditanda tangani oleh kedua belah pihak (Pejabat Penilai dan Guru dan/atau yang mendapatkan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah) dan digunakan sebagai dasar PPK. Jika SKP Guru yang telah disusun tidak disetujui oleh Pejabat Penilai maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilaian bersifat final.

Unsur-unsur SKP

1) Kegiatan Tugas Jabatan

Uraian tugas jabatan guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan mengacu kepada unsur utama dan unsur penunjang sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, serta berkaitan dengan visi misi sekolah dan Rencana Kerja Tahunannya (RKT).

2) Angka Kredit

Angka Kredit yang dimasukkan ke dalam formulir SKP adalah target angka kredit yang akan dicapai untuk setiap uraian tugas jabatan yang meliputi beberapa butir kegiatan dalam 1 (satu) tahun berjalan. Angka Kredit kegiatan tugas jabatan yang akan dilaksanakan meliputi angka kredit untuk unsur utama dan angka kredit untuk unsur penunjang.

Target Dalam SKP

Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan. Target yang akan dicapai diwujudkan dengan jelas sebagai “ukuran prestasi kerja”, baik dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya.

- 3) Kuantitas (*Target Output*), dalam menentukan Target Output (TO) dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan, dan lain-lain. Contoh :
- (a) Laporan dan Evaluasi Penilaian Kinerja guru kelas/mata pelajaran dengan kolom persetujuan antara penilai PK Guru dan guru yang dinilai;
 - (b) Format Hasil Sebelum Pengamatan, Selama Pengamatan, dan Setelah Pengamatan;
 - (c) Format Hasil Pemantauan dan Jurnal Hasil Pemantauan (jika ada);
 - (d) Format Hasil Nilai per Kompetensi yang memuat skor per indikator dalam satu kompetensi.

Untuk semua kompetensi (misal untuk guru kelas/mata pelajaran adalah 14 kompetensi

Kuantitas terkait dengan tugas kepala sekolah (a) Hasil PK Kepala Sekolah; (b) Rencana Kerja Tahunan Sekolah dan realisasinya; (c) Laporan hasil pelaksanaan pengelolaan kesiswaan, (d) kurikulum, (e) sarana dan prasarana, (f) hubungan dengan masyarakat, (g) pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, dan (h) pembiayaan sekolah.

Kuantitas terkait dengan target kegiatan pengembangan diri yang dapat berupa diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Target outputnya adalah laporan hasil

kegiatan diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru sesuai dengan jumlah dan jenis kegiatan yang dilakukan.

Contoh:

Silvi S.Pd, seorang guru SD Kencana Ungu, melaksanakan kegiatan pengembangan diri melalui kegiatan kolektif guru di KKG dengan mengambil 5 (lima) paket kegiatan dengan topik yang berbeda. Dengan demikian, target output dari Silvi adalah 5 (lima) laporan hasil kegiatan sesuai dengan topiknya.

- 4) Kualitas (Target Kualitas), dalam menentukan Target Kualitas (TK) harus memprediksi pada mutu hasil kerja yang terbaik, target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus). Dengan arti bahwa angka kredit yang ditargetkan dapat dicapai sepenuhnya.

Contoh:

Khusus untuk target kualitas pelaksanaan pembelajaran adalah target angka kredit dengan sebutan “baik” atau “amat baik” yang harus dicapai dalam satu tahun sesuai dengan golongan yang bersangkutan. Untuk rencana ketercapaian target angka kredit “baik” atau “amat baik” di dalam target kualitas dicantumkan angka 100 (seratus).

Contoh:

Penulisan target kualitas untuk pelaksanaan pembelajaran.

Dari contoh atas nama Achmad Peristiwa di atas, target kualitas yang harus dicapai adalah 100% (seratus persen) yang setara dengan sebutan “baik” atau “amat baik” pada hasil penilaian kinerja guru. Penulisan target kualitas untuk PKB dalam kegiatan pengembangan diri.

Contoh:

Achmad Peristiwa mengikuti diklat dan kegiatan kolektif guru, target kualitas yang dicantumkan dalam SKP sebagai berikut.²⁴

- (1) Mengikuti diklat selama 60 jam terkait dengan pembelajaran berbasis IT memiliki target kualitas 100%;
 - (2) Mengikuti kegiatan kolektif guru dengan 4 paket kegiatan terkait dengan kegiatan peningkatan kemampuan dalam penyusunan perangkat pembelajaran memiliki target kualitas 100%.
- 5) Waktu (Target Waktu), Target waktu ditetapkan dengan memperhitungkan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap uraian kegiatan, misalnya 7 (tujuh) hari, 1 (satu) minggu, 1 (satu) bulan, 2 (dua) bulan, 3 (tiga) bulan, dan seterusnya sampai dengan 12 (dua belas) bulan.

Contoh:

- a) Kegiatan pembelajaran dilaksanakan selama 12 (dua belas) bulan.
- b) Kegiatan tugas tambahan sebagai kepala sekolah dilaksanakan selama 12 (dua belas) bulan.
- c) Kegiatan diklat 60 (enam puluh) JP direncanakan dalam kurun waktu 7 (tujuh) hari.
- d) Kegiatan kolektif guru dilaksanakan selama 12 (dua belas) bulan.

- 6) Biaya (Target Biaya), dalam menentukan Target Biaya (TB) harus memperhitungkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya ratusan ribu, jutaan, dan lain-lain. Target biaya diisi hanya untuk kepala sekolah.

Contoh SKP dengan Kegiatan Tugas Jabatan:

- a. Unsur Utama (minimum angka kredit untuk 1 tahun = 22,50)
 - 1) Merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian sebagai guru kelas: AK pembelajaran = AK Kumulatif – AK Pengembangan Diri – AK Publikasi Ilmiah dan/atau Karya Inovatif = 22,50 - 1 – 2 = 19,50 AK
 - 2) Melaksanakan pembimbingan pada kelas yang menjadi tanggung jawabnya: AK = 5% x 19,50 = 0,98 AK
 - 3) Melaksanakan kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru yang meliputi:
 - b) mengikuti diklat fungsional Pengembangan Model Pembelajaran selama 82 jam = 2 AK;
 - c) mengikuti kegiatan kolektif guru dengan 5 paket kegiatan terkait dengan peningkatan kemampuan dalam membuat perangkat pembelajaran AK = 5 paket x 0,15 = 0,75;
 - d) membuat 1 artikel ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dan dimuat di jurnal tingkat nasional yang terakreditasi dengan tema “*penerapan pembelajaran tematik dengan teknik bercerita*” = 2 AK;
 - e) membuat 1 alat peraga dengan kategori kompleks dengan tema “mengetahui cuaca dan musim” = 2 AK.
- b. Unsur Penunjang (maksimum 2,25 AK)

Maksimum angka kredit = 10% x AK unsur utama = 2,5

 - 1) Menjadi pengawas ujian sekolah = 0,08 AK; dan
 - 2) Menjadi anggota aktif kegiatan kepramukaan = 0,75

Tabel 34 Contoh Pengisian Format SKP bagi Guru

**FORMULIR SASARAN KERJA
 PEGAWAI NEGERI SIPIL**

I. PEJABAT PENILAI			II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI				
1	Nama	Dra. Suhartini, M.Pd	1	Nama	Laura Roslana, S.Pd		
2	NIP	196608241990032029	2	NIP	197512252000022019		
3	Pangkat/Dol. Ruang	Pembina Tk. I, IVb	3	Pangkat/Dol. Ruang	Penata, III/d		
4	Jabatan	Kepala Sekolah (Guru Madya)	4	Jabatan	Guru (Guru Madya)		
5	Unit Kerja	SDN 15 Sasirangan	5	Unit Kerja	SDN 15 Sasirangan		
NO	III. KEGIATAN TIIGAS JARATAN	AK	TARGET				
			RIAI /OHP/PIH	RIAI /MIII	WAKTU	BIAYA	
I UNSUR UTAMA							
PEMBELAJARAN/BIMBINGAN/UBAS TERKENTU							
1	Murid-murid dan melakukan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran menganalisis hasil pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian	19,50	1	Laporan Penilaian Kinerja	100	12 Bulan	-
2	Melaksanakan pembimbingan pada kelas yang menjadi tanggungjawabnya	0,98	1	Laporan Penilaian Kinerja	100	12 Bulan	-
PENGEMDANGAN KEPROFESIAN DERKELANJUTAN							
3	Mengikuti Diklat Fungsional Lainnya 100 Jam	2,00	1	Surat Tugas, Laporan Deskripsi Hasil Pelatihan, Serthitak	100	12 Hari	-
4	Mengikuti Kegiatan Kolektif Guru dengan 5 (lima) topik bahasan, yaitu : (1) menyusun KPP; (2) pengembangan Silabus; (3) pembahasan PTK; (4) penyusunan jurnal pembelajaran; (5) pengembangan materi ajar. (0,15 AK/total kegiatan)	0,75	5	Surat Keterangan dan Laporan Kegiatan	100	12 Bulan	-
5	Membuat Artikel ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikannya dan dimuat di jurnal tingkat nasional yang terakreditasi dengan tema " Penerapan Pembelajaran Lemak dengan Teknik Bercerita".	2,00	1	Artikel Ilmiah	100	12 Bulan	-
6	Membuat Abstrak Peraga Kategori Kompleks untuk materi pembelajaran dengan tema " Mengenal Cusca dan Muslim"	2,00	1	Abstrak Peraga	100	12 Bulan	-
II UNSUR PENUNJANG							
7	Menjadi pengawas Ujian Sekolah	0,98	1	SK	100	12 Bulan	-
8	Murid-murid Anggula Akli Kegiulan Kepurumukuan	0,75	1	SK	100	12 Bulan	-
JUMLAH		28,06					

Pejabat Penilai,

Dra. Suhartini, M.Pd.
1966002/1900032029

Sasirangan, 3 Januari 2014
 Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

Laura Roslana, S.Pd
197512252000022019

Contoh: SKP bagi Guru yang diberi tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah

Ricky Primanda S.Pd., M.Pd, NIP 196912101991121088, guru Ekonomi pada SMK Negeri 69 di Kabupaten Argolawu. Yang bersangkutan mengajar sejak tahun 1991 dan saat ini pangkat yang bersangkutan adalah Pembina, golongan ruang IV/a dengan jabatan Guru Madya. SMKN 69 di Kabupaten Argolawu memiliki 6 ruang kelas dan 2 ruang bengkel produktif. Kondisi saat ini, 2 ruang kelas rusak berat dan fasilitas praktek kurang memadai. Dari sejumlah guru yang ada di SMKN 69 Kabupaten Argolawu, sekitar 5 orang guru belum mendapatkan pelatihan implementasi kurikulum.

Untuk kenaikan pangkatnya ke golongan ruang IV/b, maka Ricky Primanda harus mengumpulkan 150 angka kredit selama 4 tahun atau 37,5 angka kredit dalam satu tahun yang terdiri dari minimum 33,75 AK untuk unsur utama dan maksimum 3,75 untuk unsur penunjang. AK PKB wajib yang harus dipenuhi adalah sekurang-kurangnya 4 pada kegiatan pengembangan diri dan sekurang-kurangnya 12 untuk kegiatan publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif yang dikumpulkan dalam 4 (empat) tahun. Jika diasumsikan pemenuhan untuk AK PKB wajib selama 4 tahun, maka pengembangan diri tahunannya adalah sekurang-kurangnya 1 AK dan publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif tahunannya sekurang-kurangnya adalah 3 AK. Target yang dituangkan dalam SKP untuk penilaian pelaksanaan pembelajaran adalah dengan asumsi nilai PK Guru "BAIK". Dalam penyusunan SKP yang bersangkutan pada Januari 2014 kegiatan tugas jabatan yang dilaksanakan dan angka kreditnya adalah sebagai berikut.

Kegiatan Tugas Jabatan:

- a. Unsur Utama (minimum angka kredit untuk 1 tahun = 33,75)
 - 1) Melaksanakan pembelajaran;
Minimum AK = AK Kumulatif – AK Pengembangan Diri – AK Publikasi Ilmiah dan/atau Karya Inovatif. $AK = 33,75 - 1 - 3 = 29,75$
 - 2) merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian (25%). AK dalam melaksanakan pembelajaran sebagai guru adalah: $25\% \times 29,75 = 7,44$
 - 3) melaksanakan tugas menjadi kepala sekolah (75%)
AK melaksanakan Tugas sebagai Kepala Sekolah adalah: $75\% \times 29,75 = 22,31$
- b. Melaksanakan kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru yang meliputi:
 - 1) mengikuti 1 (satu) kali diklat implementasi kurikulum selama 52 jam = 1 AK;
 - 2) mengikuti 4 (empat) kegiatan MKKS tingkat Kabupaten = 1 AK
 - 3) membuat 1 (satu) karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diseminarkan di sekolahnya, dan disimpan di perpustakaan sekolahnya dengan tema "*Efektivitas Pemanfaatan Media yang Digunakan oleh Guru dalam Pembelajaran Matematika di SMK Negeri 69 di Kabupaten Argolawu*" = 4 AK
 - 4) membuat artikel ilmiah dalam bidang pendidikan dan dimuat/dipublikasikan dalam Jurnal Tingkat Nasional yang terakreditasi dengan tema "*Peningkatan Kinerja Guru dalam Manajemen Pengelolaan Kelas melalui Supervisi Klinis di SMK Negeri 69 di Kabupaten Argolawu*" = 2 AK
- c. Unsur Penunjang (maksimum 3,75 AK)
 - 1) Menjadi tutor/pelatih/instruktur dalam Pelatihan K-13 utk Guru Sasaran selama 52 JP = 1,04 AK
 - 2) Menjadi Anggota Tim Penilai Angka Kredit tingkat Kabupaten menilai 30 DUPAK = 1,20 AK. Menjadi pengawas ujian nasional = 0,08 AK

Tabel 35. Contoh Pengisian Format SKP Bagi Guru Yang Diberi Tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah

FORMULIR SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. PEJABAT PENILAI		II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI						
1	Nama	Dra. Hartati M.Ed	Ricky Primanda S.Pd., M.Pd					
2	NIP	19650310 198810 2 000	198912101991101000					
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina Tk. I/IV/b	Pembina / IV/a					
4	Jabatan	Kepala Bidang Pendidikan Menengah	Guru Madya/ Kepala Sekolah					
5	Unit Kerja	Diras Pendidikan Kabupaten Argulawu	SMK Negeri 99 Kabupaten Argulawu					
NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARICHI					
			KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA		
1	UNSUK UTAMA PLMULLAJARAN/DIMUNGKIRI/UGAS IKTILNIU Merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran menganalisis hasil pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian	7.14	1	Laporan MKK	100	12	Bulan	-
			1	Laporan PKKR	100	12	Bulan	5,000,000,000
Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan								
3	Mengikuti diklat Implementasi Kurikulum lamunya 62 Jam	1.00	1	Surat Tugas, Laporan Deskripsi Hasil Pelatihan, Serifikasi	100	7	Hari	-
4	Mengikuti 4 kegiatan MKK tingkat Kabupaten dengan 4 (empat) topik bahasan, yaitu: (1) menyusun RPP, (2) pengembangan siklus, (3) Pembinaan terkait manajemen sekolah; (4) pembahasan terkait dengan supervisi (0.13 AK/jmpk pegawai)	0.50	4	Surat Keterangan dan Laporan Per Kegiatan	100	12	Bulan	-
6	Membuat karya tulis berupa laporan hasil penelitian pada bidang pendidikan di sekolahnya, diseminarkan di sekolahnya, dan disipikan perpusdokus di sekolahnya dengan tema "Efektivitas Pemantauan Media yang Digunakan oleh Guru dalam Pembelajaran Matematika di SMK Negeri 99 di Kabupaten Argulawu"	4.00	1	Laporan	100	12	Bulan	-
6	Membuat artikel ilmiah dalam bidang pendidikan dan dimuat/dipublikasikan dalam Jurnal Tingkat Nasional yang terakreditasi dengan tema "Peningkatan Kinerja Guru dalam Manajemen Kelas melalui Supervisi Klinis di SMK Negeri 99 di Kabupaten Argulawu"	2.00	1	Artikel Ilmiah	100	12	Bulan	-
UNSUK PLUNJANG								
7	Menjadi tutor/pelatih/instruktur dalam Pelatihan K13 Jik Guru Sasaran selama 50 JP (0.54 AK/jampel)	1.04	52	Jampel	100	12	Bulan	-
8	Menjadi tim penilai angka kredit, menilai 30 DU/PAK	1.36	30	Dupak	100	12	Bulan	-
9	Menjadi pengawas ujian nasional	0.38	1	Surat keterangan	100	12	Bulan	-
10	Menjadi pengurus aktif organisasi profesi	1.30	1	Surat Keterangan	100	12	Bulan	-
JUMLAH		40.67						

Pejabat Penilai,

Dra. Hartati M.Ed
19650310 198810 2 000

Kabupaten Argulawu, 3 Januari 2014
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

Ricky Primanda S.Pd., M.Pd
198912101991101000

KUNCI JAWABAN

Latihan Soal Modul PPTK

TOPIK 1		TOPIK 2					TOPIK 3		
SEMUA JENJANG		SEMUA JENJANG		BERJENJANG			SEMUA JENJANG		
1.	B	16.	A	TK		43.	A	56.	A
2.	C	17.	D	31.	A	44.	C	57.	A
3.	C	18.	B	32.	A	45.	A	58.	D
4.	A	19.	C	33.	C	SMA		59.	A
5.	B	20.	A	34.	D	46.	B	60.	B
6.	B	21.	B	35.	D	47.	A	61.	C
7.	B	22.	D	SD		48.	A	62.	B
8.	B	23.	C	36.	B	49.	C	63.	C
9.	A	24.	D	37.	B	50.	C	64.	A
10.	B	25.	D	38.	D	SMK		65.	A
11.	A	26.	C	39.	B	51.	A	66.	B
12.	A	27.	A	40.	B	52.	A	67.	A
13.	D	28.	D	SMP		53.	A	68.	A
14.	B	29.	D	41.	B	54.	A	69.	A
15.	B	30.	C	42.	C	55.	A	70.	B

DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah*.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2014. *Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Guru, Kepala Sekolah Dan Guru Yang Diberi Tugas Tambahan*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusi.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Tentang Juknis Pelaksanaan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
- Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 03/V/PB/2010 dan Nomor 14 tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

MODUL KEPALA SEKOLAH PEMBELAJAR
Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2013. tentang Kamus Jabatan Fungsional Umum Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini
- Pusbangtendik, BPSDMPK dan PMP, 2014. *BPU Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Level 1.*
- Pusbangtendik, Ditjen BPSDMPK dan PMP, 2014. *BPU Pemberdayaan Organisasi Level 3.*
- Pusbangtendik, Ditjen BPSDMPK dan PMP, 2014. *Modul Pelatihan Implementasi Kurikulum untuk Pengawas Sekolah/Kepala Sekolah.*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional.*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2002, juncto Nomor 35 Tahun 2014 tentang Perlindungan Anak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

DAFTAR ISTILAH

Singkatan/Istilah	Kepanjangan/Pengertian
Berpikir Reflektif	Kemampuan individu didalam menyeleksi pengetahuan yang pernah diperolehnya sesuai dengan tujuan pembelajaran
DUK	Daftar Urut Kepangkatan
DUPAK	Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit
EDS	Evaluasi Diri Sekolah
<i>Enrollment</i>	Jumlah siswa di sekolah
GTK	Guru dan Tenaga Kependidikan
JP	Jam Pelajaran
KKG	Kelompok Kerja Guru
KKKS	Kelompok Kerja Kepala Sekolah
LPPKS	Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah
LPPPTK	Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
<i>Mind maps</i> (peta pikiran)	Sebuah diagram yang digunakan untuk mempresentasikan kata-kata, ide ide (pikiran), tugas-tugas atau hal-hal lain yang dihubungkan dari ide pokok otak. Peta pikiran juga digunakan untuk menggeneralisasikan, memvisualisasikan serta mengklasifikasikan ide-ide dan sebagai bantuan dalam belajar, berorganisasi, pemecahan masalah, pengambilan keputusan serta dalam menulis.
MKKS	Musyawaharah Kerja Kepala Sekolah
PKB	Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan
PPK	Penilaian Prestasi Kerja
PPTK	Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
PPPPTK	Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
PTK	Pendidikan dan Tenaga Kependidikan
Refleksi	Sebuah kegiatan yang dilakukan dalam proses belajar mengajar berupa penilaian tertulis maupun lisan oleh peserta didik kepada guru berisi ungkapan, kesan, pesan, harapan serta kritik membangun atas pembelajaran yang sebelumnya
<i>Reward</i>	Penghargaan
Rombel	Rombongan Belajar
RTL	Rencana Tindak Lanjut
Sarpras	Sarana dan prasarana
SDM	Sumber Daya Manusia
SKP	Sasaran Kerja Pegawai
SNP	Standar Nasional Pendidikan
Sosial Inklusi	Suatu tindakan yang tidak diskriminatif terhadap orang-orang berkebutuhan khusus/tidak membeda-bedakan suku, kondisi sosial, ekonomi, politik, keluarga, jenis kelamin, agama dan perbedaan fisik atau mental
SPM	Standar Pelayanan Minimal
TAS	Tenaga Administrasi Sekolah
TKJ	Teknik Komputer dan Jaringan, Program Kompetensi keahlian di SMK
TPHP	Teknologi Pengolahan Hasil Pertanian, Program Kompetensi Keahlian di SMK
TSM	Teknik Sepeda Motor, Program Kompetensi Keahlian di SMK



**KEMENTERIAN
PENDIDIKAN
DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL
GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

**DIREKTORAT PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN
PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH**