



# **SUPERVISI DAN PENILAIAN KINERJA GURU (MPPKS - PKG)**

**DIREKTORAT PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN  
DIREKTORAT JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
2019**



**MODUL PELATIHAN**

**PENGUATAN KEPALA SEKOLAH**

# **SUPERVISI DAN PENILAIAN KINERJA GURU (MPPKS - PKG)**

**Pengarah:**

Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Sekretaris Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan

**Tim Penyusun:**

**Setyo Hartanto, M.Kom** (085642572211)

**Drs. Sodik Purwanto, M.Pd** (081390073987)

**Reviewer:**

**Dr. Ir. Gusrina, M.Si.**(087824951766)

**Dr. Syarifuddin, M.Pd.**

**Dr. Mardin**

**Dr. Dian Fajarwati, M.Pd. (085290020020)**

Diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Copyright © 2019

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang memperbanyak sebagian atau keseluruhan isi buku ini untuk kepentingan komersial tanpa izin tertulis dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.



## SAMBUTAN

Gelombang peradaban keempat yang saat ini dikenal dengan era pendidik 4.0 memaksa kita menyesuaikan seluruh kerangka sendi dan perangkat kerja pada setiap segmen kehidupan, termasuk pengelolaan sekolah. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat pesat menuntut kepala sekolah untuk mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Inovasi menjadi kunci paling utama di era industri 4.0 yang menuntut kepala sekolah membentuk peserta didik memiliki kompetensi abad 21 yang mampu berfikir kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif. Peserta didik yang berkualitas merupakan keluaran (*output*) dari sistem persekolahan yang baik. Kepala sekolah menjadi actor utama yang mengelola masukan (*input*), proses, dan keluaran (*output*) dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Salah satu kebijakan prioritas Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah peningkatan kompetensi kepala sekolah yang mampu berpikir visioner dalam memimpin dan mengelola sekolahnya. Target utamanya adalah membangun tata kelola dan budaya mutu di sekolah yang berdaya saing tinggi.

Kepemimpinan abad 21 bagi kepala sekolah dapat dilakukan dengan beberapa strategi. Pertama, kepala sekolah harus mampu melihat peluang dan potensi yang ada dengan mengidentifikasi masalah di sekolahnya sebagai dasar pengembangan sekolah. Yang terpenting bagi kepala sekolah adalah pelibatan secara aktif pemangku kepentingan (*stakeholders*) sekolah yaitu guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan orangtua serta pihak terkait di luar sekolah untuk menyelesaikan persoalan sekolah. Kedua, kepala sekolah dalam perannya sebagai *supervisor* harus mampu berperan sebagai pemimpin instruksional dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran abad 21 sesuai dengan konsep pendekatan keterampilan berpikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*). Ketiga, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan abad 21 harus mampu

mengajak seluruh pemangku kepentingan pendidikan di sekolah baik guru, tenaga kependidikan, maupun orangtua untuk bersama-sama mewujudkan pendidikan yang dinamis sesuai dengan perkembangan industri 4.0. Keempat, kepala sekolah harus memberikan dukungan semangat dan penghargaan kepada guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang telah mencapai hasil atas prestasi, inovasi, dan pencapaian lain yang membanggakan.

Modul ini berisi panduan sekaligus salah satu referensi yang dapat digunakan untuk memandu kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi dan profesinya pada pelaksanaan pelatihan penguatan kepala sekolah sebagai salah satu syarat untuk menduduki jabatan kepala sekolah. Saya mengapresiasi upaya semua pihak sehingga modul pelatihan penguatan kepala sekolah ini dapat terselesaikan. Modul ini terbuka untuk mendapatkan koreksi dan masukan-masukan konstruktif sebagai penyempurnaan di masa yang akan datang.

Saya mengucapkan terima kasih atas segala kontribusi yang telah didedikasikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Semoga modul ini memberikan nilai tambah dan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam pengelolaan pendidikan di tanah air.

Jakarta, April 2019

Direktur Jenderal  
Guru dan Tenaga Kependidikan,

Dr. Supriano, M.Ed.  
NIP. 19620816 1991031001

# DAFTAR ISI

SAMBUTAN.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Target Kompetensi .....	2
C. Indikator Pencapaian Kompetensi .....	2
D. Ruang Lingkup Dan Pengorganisasian Pembelajaran .....	3
E. Cara Penggunaan Modul .....	5
KEGIATAN PEMBELAJARAN 1 .....	6
Supervisi Akademik .....	6
A. Tujuan Pembelajaran.....	6
B. Indikator Pencapaian Tujuan .....	6
C. Materi Pembelajaran dan Sumber Belajar.....	6
D. Aktivitas Pembelajaran.....	32
E. Penguatan .....	39
F. Rangkuman .....	39
G. Refleksi dan Tindak Lanjut.....	40
H. Evaluasi .....	41
KEGIATAN PEMBELAJARAN 2 .....	44
Penilaian Kinerja Guru .....	44
A. Tujuan Pembelajaran.....	44
B. Indikator Pencapaian Tujuan .....	44
C. Materi Pembelajaran dan Sumber Belajar.....	44
D. Aktivitas Pembelajaran.....	81
E. Penguatan .....	83
F. Rangkuman .....	83
G. Refleksi dan Tindak Lanjut.....	84
H. Evaluasi .....	85
DAFTAR PUSTAKA.....	88





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Langkah-Langkah Pembelajaran.....	4
Gambar 2. Tiga Tujuan Supervisi Akademik yang Utuh.....	9
Gambar 3. Tahapan Pelaksanaan PK GURU (Kemendikbud, 2015) .....	61
Gambar 11. Langkah 8 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016).	76
Gambar 12. Langkah 9 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015).	77
Gambar 13. Langkah 10 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015) .....	78
Gambar 14. Langkah 11 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015) .....	79
Gambar 15. Langkah 12 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015) .....	80

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Instrumen Perencanaan Kegiatan Pembelajaran .....	22
Tabel 2. Wawancara Pra Observasi.....	24
Tabel 3. Wawancara Supervisi Guru Pasca Observasi .....	26
Tabel 4. Format Evaluasi Hasil Supervisi .....	29
Tabel 5. Daftar Pengamatan Kunjungan Kelas .....	33
Tabel 6. Daftar Tindak Lanjut Hasil Supervisi.....	37
Tabel 7. Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran .....	50
Tabel 8. Kompetensi Guru Bimbingan Konseling/Konselor .....	51
Tabel 9. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah.....	52
Tabel 10. Kompetensi Wakil Kepala Sekolah.....	52
Tabel 11. Kompetensi Kepala Perpustakaan .....	53
Tabel 12. Kompetensi Kepala Laboratorium/Bengkel/Sejenisnya ...	54
Tabel 13. Kompetensi Ketua Program Keahlian.....	54
Tabel 14. Perhitungan Pengolahan Penilaian Kinerja .....	63
Tabel 15. Konversi Nilai Kinerja Hasil PK GURU ke persentase Angka Kredit .....	66
Tabel 16. Langkah 7 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016).....	75

# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Modul Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru disusun untuk membekali kepala sekolah agar dapat melaksanakan tugas supervisi kepada guru dengan baik. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah disebutkan ada lima kompetensi kepala sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi.

Permendikbud Nomor 15 tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah menyatakan bahwa guru, kepala sekolah dan pengawas melaksanakan beban kerja 40 jam dalam satu minggu di satuan administrasi pangkal, yang dijabarkan dalam kegiatan pokok masing-masing. Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas memimpin dan mengelola satuan pendidikan.

Kepala sekolah adalah pemimpin dan sekaligus penanggung jawab terselenggaranya pembelajaran yang berkualitas di sekolah. Pembelajaran yang tinggi yang ditandai dengan kinerja yang baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menjamin adanya proses peningkatan profesionalisme guru sekaligus melakukan penilaian kinerjanya. Salah satu upaya penting dalam pengembangan pengembangan profesionalisme dan peningkatan kinerja guru di sekolah adalah supervisi kepada guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan supervisi kepada guru. Pada sisi lain, guru harus dinilai kinerjanya melalui mekanisme Penilaian Kinerja Guru (PK Guru).

Modul ini membahas khusus tentang supervisi kepada guru dan PK Guru. Merujuk pada Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun

2009, PK Guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama Guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Dua kegiatan tersebut memiliki tujuan dan pendekatan yang berbeda. Supervisi kepada guru lebih bersifat membantu guru dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, sedangkan PK Guru lebih condong pada justifikasi kinerja guru. Berbagai pendekatan, teknik dan model supervisi kepada guru yang dilaksanakan secara simultan di sekolah diharapkan berdampak pada peningkatan motivasi dan profesionalisme guru. Salah satu bentuk peningkatan profesionalisme guru adalah kinerja guru, yang diukur dengan mekanisme PK Guru.

Modul ini penyampaiannya harus mempertimbangkan *social inclusion* (inklusi sosial) sekaligus penguatan pendidikan karakter (PPK) dengan nilai utama **Nasionalisme (sub nilai taat azaz/peraturan) dan kemandirian (sub nilai kreatif dan teguh prinsip)**. Kedua hal tersebut menyatu dalam proses pembelajaran sebagai upaya penguatan karakter bangsa.

## **B. Target Kompetensi**

Setelah mempelajari modul Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru ini Saudara diharapkan mampu mengevaluasi hasil Supervisi kepada Guru dan Penilaian Kinerja Guru yang andal, sah, transparan dan berkesinambungan.

## **C. Indikator Pencapaian Kompetensi**

Setelah mempelajari modul supervisi dan penilaian kinerja guru diharapkan Saudara dapat:

1. Menyusun perencanaan supervisi guru;
2. Melaksanakan supervisi guru;
3. Merancang tindak lanjut hasil supervisi guru;
4. Menafsirkan konsep penilaian kinerja guru;
5. Menganalisis instrumen penilaian kinerja guru;

6. Melaksanakan penilaian kinerja guru; dan
7. Mempraktikkan pengolahan hasil dan tindak lanjut PK Guru.

#### **D. Ruang Lingkup Dan Pengorganisasian Pembelajaran**

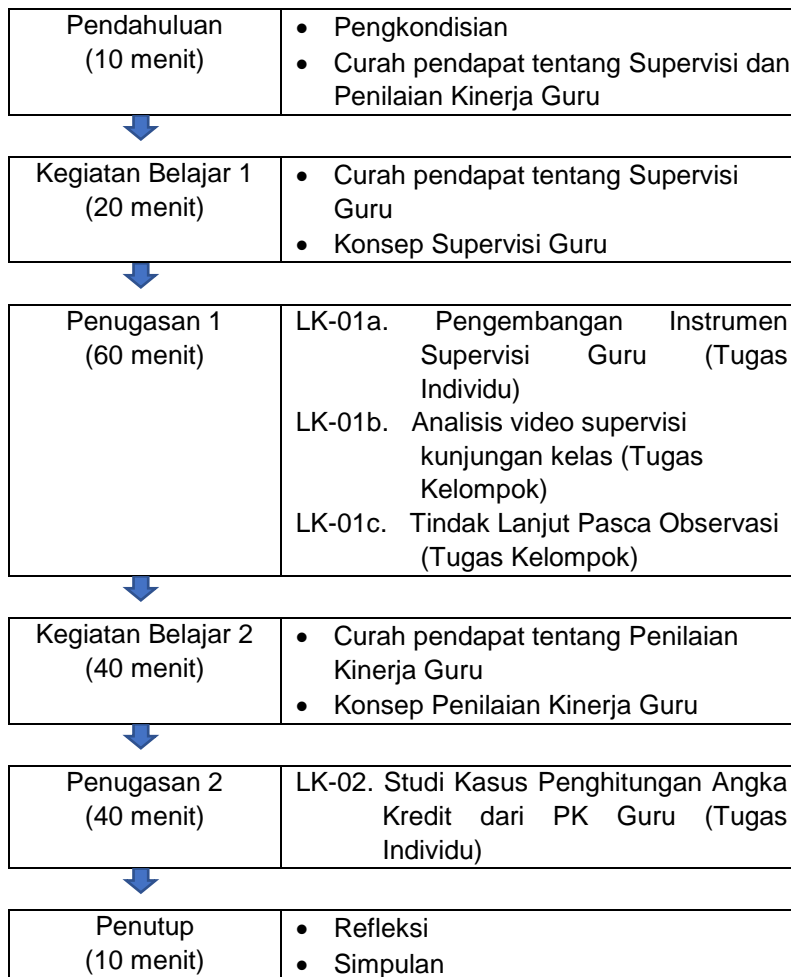
##### 1. Ruang lingkup

Ruang lingkup materi supervisi dan penilaian kinerja guru meliputi:

- a) Konsep Supervisi Guru
- b) Prinsip-Prinsip Supervisi Guru
- c) Pendekatan, Teknik dan Model Supervisi Guru
- d) Instrumen Supervisi Guru
- e) Tahapan Supervisi Guru
- f) Konsep Penilaian Kinerja Guru
- g) Prinsip-Prinsip Penilaian Kinerja Guru
- h) Komponen PK Guru
- i) Waktu Pelaksanaan PK Guru
- j) Aspek yang Dinilai
- k) Perangkat Pelaksanaan PK Guru
- l) Pelaksanaan PK Guru
- m) Pengolahan Hasil Penilaian

##### 2. Pengorganisasian pembelajaran

Melalui modul ini, Saudara bersama peserta yang lain akan melakukan kegiatan secara berkelompok melalui curah pendapat dan diskusi. Pada setiap kegiatan pembelajaran, Saudara akan melakukan aktivitas yang berbeda. Seluruh kegiatan dalam modul ini disajikan selama 4 JP (180 Menit) dengan langkah-langkah pembelajaran sebagai berikut:



Gambar 1. Langkah-Langkah Pembelajaran

## E. Cara Penggunaan Modul

1. Modul ini terdiri atas 3 bagian utama, yaitu Pendahuluan, Kegiatan Pembelajaran 1. Supervisi Guru, dan Kegiatan Pembelajaran 2. Penilaian Kinerja Guru.
2. Setiap kegiatan pembelajaran menyajikan informasi tentang: 1). tujuan pembelajaran; 2). indikator pencapaian tujuan; 3). materi pembelajaran dan sumber belajar; 4). aktivitas pembelajaran; 5). Penguatan; 6). Rangkuman; 7). refleksi dan tindak lanjut; serta 8). evaluasi.
3. Sebelum mempelajari modul supervisi dan penilaian kinerja guru, Saudara harus mempersiapkan dokumen-dokumen yang terkait dengan supervisi dan penilaian kinerja guru.
4. Waktu untuk mempelajari modul supervisi dan penilaian kinerja guru adalah 4 Jam Pelajaran, satu jam pelajaran setara dengan 45 menit.
5. Untuk melakukan kegiatan pembelajaran, Saudara harus mulai dengan membaca pendahuluan, menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan/diminta, mengikuti tahap demi tahap kegiatan pembelajaran secara sistematis dan mengerjakan perintah-perintah kegiatan pembelajaran pada Lembar Kerja (LK). Untuk melengkapi pemahaman, Saudara dapat membaca bahan bacaan dan sumber-sumber lain yang relevan.
6. Aktivitas pembelajaran dilaksanakan melalui berbagai strategi seperti berpikir reflektif, tanya jawab, diskusi, studi dokumen, studi kasus, kerjasama tim, presentasi laporan, refleksi dan kegiatan lain yang relevan.
7. Modul ini disusun dengan mengintegrasikan kecakapan abad 21 yakni literasi, PPK, 4C (*critical thinking, creativity, collaborative, and communication*) dan Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi (HOTS).

# KEGIATAN PEMBELAJARAN 1

## Supervisi Akademik

### A. Tujuan Pembelajaran

Setelah selesai mempelajari kegiatan pembelajaran 1 ini Saudara diharapkan mampu:

1. Menyusun perencanaan supervisi guru;
2. Melaksanakan supervisi guru; dan
3. Merancang tindak lanjut hasil supervisi guru.

### B. Indikator Pencapaian Tujuan

1. Menjelaskan konsep dan prinsip supervisi guru;
2. Menganalisis pendekatan supervisi guru;
3. Menganalisis teknik dan model supervisi guru;
4. Merancang instrumen supervisi guru; dan
5. Menganalisis tindak lanjut hasil supervisi guru.

### C. Materi Pembelajaran dan Sumber Belajar

#### 1. Konsep Supervisi Guru

Inti dari penyelenggaraan pendidikan persekolahan adalah proses pembelajaran. Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang berkualitas pula. Salah satu kegiatan penting dalam rangka pemberdayaan dan peningkatan kualitas guru adalah supervisi kepada guru.

Banyak pengertian tentang supervisi kepada guru atau biasa disebut dengan supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kompetensi



paedagogik dan profesional, yang muaranya kepada peningkatan mutu lulusan peserta didik (Glickman:2007). Sedangkan Daresh (2001) menyebutkan bahwa supervisi akademik merupakan upaya membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran. Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ditujukan kepada guru dengan tujuan memberikan bantuan profesional, selain itu supervisi akademik juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional maupun kompetensi paedagogik yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru-guru di sekolah.

Mengembangkan kemampuan guru tidak hanya ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen, kemauan, atau motivasi guru. Dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas akademik akan meningkat. Tanggung jawab pelaksanaan supervisi di sekolah adalah kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi.

Inti dari kegiatan supervisi adalah membantu guru dan berbeda dengan penilaian kinerja guru, meskipun di dalam supervisi akademik ada penilaian. Dalam supervisi akademik menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

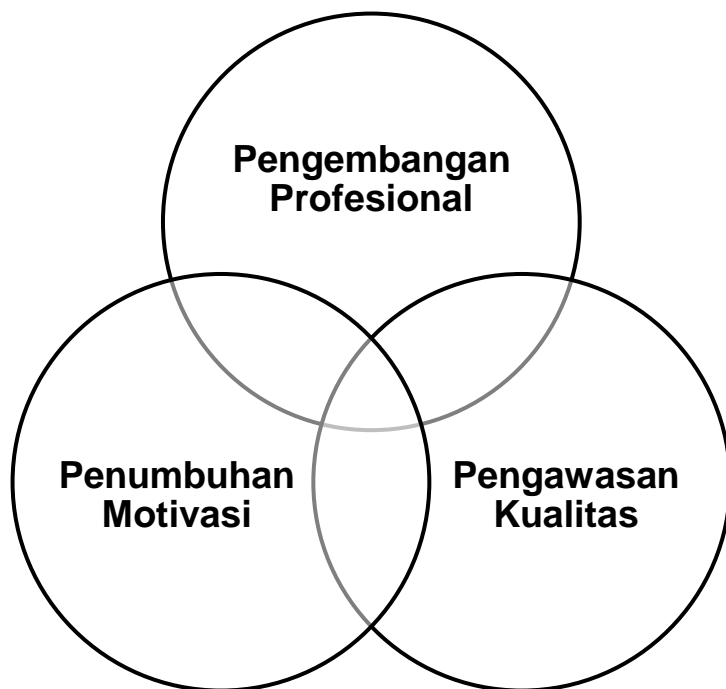
Menurut Sergiovanni (dalam Depdiknas, 2007: 10), ada tiga tujuan supervisi akademik, yaitu:

- a) Supervisi akademik dilakukan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- b) Supervisi akademik dilakukan untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-

kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian peserta didik.

- c) Supervisi akademik dilakukan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajar, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville (dalam Depdiknas, 2007) Supervisi akademik yang baik adalah supervisi akademik yang mampu berfungsi mencapai multi tujuan tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memperhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku mengajar guru (Gambar 2). Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik.



Gambar 2. Tiga Tujuan Supervisi Akademik yang Utuh

Bentuk bantuan kepada guru dalam mengembangkan kompetensinya dapat berupa mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru (KKG/MGMP), dan secara bersamaan dapat memberikan bimbingan Penelitian Tindakan Kelas. Dengan demikian ketiga tujuan di atas saling terikat dan utuh serta menyatu dalam rangka mengubah perilaku guru.

## 2. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Prinsip-prinsip supervisi akademik ada 14, meliputi:

- a) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
- b) Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi dan tujuan pembelajaran.
- c) Objektif, artinya masukan data/informasi sesuai aspek-aspek instrumen.
- d) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
- e) Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
- f) Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- g) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- h) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- i) Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- j) Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
- k) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
- l) Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah).
- m) Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan.
- n) Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik di atas (Dodd, 1972).

### 3. Pendekatan, Teknik dan Model Supervisi Akademik

#### a) Pendekatan

Pendekatan adalah cara mendekati diri kepada objek atau langkah-langkah menuju objek. Menurut Sudjana (2004) pendekatan supervisi ada tiga jenis yaitu:

- 1) Pendekatan langsung (*direct contact*) yaitu cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Dalam hal ini peran supervisor lebih dominan.
- 2) Pendekatan tidak langsung (*indirect contact*) yaitu cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Supervisor hanya mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, dan secara bersama-sama memecahkan masalah.
- 3) Pendekatan kolaboratif adalah pendekatan yang memadukan cara pendekatan langsung dan tidak langsung.

#### b) Teknik Supervisi

Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknis (Glickman, *et al.* 2007). Oleh karena itu kepala sekolah harus memahami berbagai teknik supervisi. Ada dua macam teknik supervisi, yaitu teknik individual dan teknik kelompok (Gwyn, 1961).

##### 1) Teknik Supervisi Individual

###### a). Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk mengobservasi guru mengajar, untuk melihat kelebihan, kekurangan yang sekiranya perlu diperbaiki. Tahap-tahap kunjungan kelas terdiri dari empat tahapan yaitu: (1) tahap persiapan, (2) tahap pengamatan selama kunjungan, (3) tahap akhir kunjungan, (4) tahap tindak lanjut.

b). Kunjungan Observasi (*Observation Visitation*)

Guru ditugaskan sesuai dengan kebutuhannya untuk mengamati guru lain yang sedang mendemonstrasikan cara mengajar mata pelajaran tertentu. Kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain. Aspek-aspek yang dapat diobservasi diantaranya (1) aktivitas guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran, (2) cara menggunakan media pembelajaran, (3) variasi metode, (4) ketepatan penggunaan media dengan materi, (5) ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan (6) reaksi mental peserta didik dalam proses pembelajaran.

c). Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor dan guru, yang ditujukan untuk (1) mengembangkan perangkat pembelajaran yang lebih baik, (2) meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran, dan (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan diri guru.

d). Hal yang dilakukan supervisor dalam pertemuan individu: (1) berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, (2) mendorong guru mengungkapkan masalah yang dihadapinya dan cara-cara yang telah dilakukan untuk mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan (3) menyepakati berbagai solusi permasalahan dan menindaklanjutinya.

e). Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah kegiatan guru berkunjung ke kelas lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Beberapa hal penting yang harus

dilakukan dalam melakukan kunjungan antar kelas diantaranya:

- 1).Kunjungan harus direncanakan secara terjadwal,
- 2).Guru-guru yang akan dikunjungi harus terpilih,
- 3). Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi,
- 4).Kepala sekolah mengikuti kegiatan ini agar kegiatan kunjungan kelas dilakukan dengan benar dan sungguh-sungguh,
- 5).Lakukan tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu, dan
- 6).Hasil kunjungan, segera diterapkan oleh guru yang menjadi peserta kunjungan, sesuai dengan kondisi dan kemampuannya masing-masing.

## **2) Teknik Supervisi Kelompok**

Teknik supervisi kelompok merupakan suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang akan disupervisi dikelompokkan berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan hasil analisis kemampuan kinerjanya. Langkah selanjutnya, kepala sekolah sebagai supervisor memberikan layanan supervisi secara kelompok, sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang diperlukan. Teknik supervisi kelompok meliputi (1) pertemuan atau rapat, (2) diskusi kelompok, (3) pelatihan. Menurut Gwynn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok, sebagai berikut: (1) Kepanitiaan-kepanitiaan, (2) Kerja kelompok, (3) Laboratorium kurikulum, (4) Baca dipimpin, (5) Demonstrasi pembelajaran, (6) Darmawisata , (7) Kuliah/studi, (8) Diskusi panel, (9) Perpustakaan jabatan, (10) Organisasi profesional,

(11) Buletin supervisi, (12) Pertemuan guru, (13) Lokakarya atau konferensi kelompok.

#### 4. Model Supervisi

Kepala sekolah dapat melakukan supervisi dengan memilih model yang tepat. Berbagai model supervisi sebagaimana berikut ini:

a) Model supervisi tradisional

Model supervisi tradisional yang masih digunakan adalah Observasi Langsung.

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur: pra-observasi dan post-observasi.

b) Pra-Observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati. Isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum, pendekatan, metode dan strategi pembelajaran, media pengajaran, evaluasi dan analisis.

c) Observasi

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas meliputi keseluruhan jalannya pembelajaran, yaitu pendahuluan (apersepsi), pengembangan, penerapan dan penutup.

d) Post-Observasi

Setelah observasi kelas selesai, mengadakan wawancara dan diskusi tentang: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi ketrampilan-ketrampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan-gagasan baru yang akan dilakukan.



## Supervisi akademik dengan cara tidak langsung

### a) Diskusi kasus

Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi Proses Pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Kepala Sekolah bersama guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahannya dan mencari alternatif jalan keluarnya.

### b) Metode angket

Supervisi melalui metode angket dilakukan dalam upaya penggalian data permasalahan guru-guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Angket ini berisi yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan guru di kelas, kinerja guru, strategi pembelajaran, hubungan guru dengan siswanya dan sebagainya.

### c) Model kontemporer (masa kini)

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut juga sebagai model supervisi klinis. Supervisi akademik dengan pendekatan klinis, merupakan supervisi akademik yang bersifat kolaboratif. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik langsung, yaitu: dengan observasi kelas, namun pendekatannya berbeda. Pada supervisi klinis, inisiatif lebih dominan berasal dari guru yang ingin disupervisi. Supervisi klinis adalah pembinaan performansi guru mengelola proses pembelajaran (Sullivan & Glanz, 2005). Sedangkan menurut Achenson (1987) klinis berarti: hubungan tatap muka (temu muka) antara guru dan supervisor, berfokus pada tingkah laku aktual guru di dalam kelas.

Karakteristik supervisi klinis antara lain:

- (a) Perbaikan keterampilan pembelajaran spesifik
- (b) Fungsi utama supervisor (kepala sekolah) adalah pada keterampilan mengamati, menganalisis implementasi kurikulum, dan membuat catatan,
- (c) Fokus pada perbaikan cara mengajar
- (d) Analisis berdasar bukti pengamatan
- (e) Instrumen disusun atas kesepakatan guru dan supervisor
- (f) Umpan balik diberikan secara cepat-dan obyektif

Pelaksanaan supervisi klinis mengikuti prinsip-prinsip berikut: a) bersahabat, b) demokratis, c) terbuka, objektif, konstruktif, d) kesepakatan bersama e) berpusat pada kebutuhan dan aspirasi guru, f) siklus perencanaan, pelaksanaan, dan balikan, g) berkesinambungan dan berkelanjutan.

Menurut Sullivan & Glanz (2005), ada empat langkah dalam supervisi klinis yaitu:

- (a) perencanaan pertemuan;
- (b) observasi;
- (c) pertemuan berikutnya; dan
- (d) refleksi kolaborasi.

## 5. Instrumen Supervisi Akademik

Instrumen supervisi akademik merupakan alat yang digunakan oleh supervisor (kepala sekolah) untuk mengidentifikasi profil kemampuan guru dalam pembuatan rencana dan pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran. Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik sangat tergantung pada kemampuannya dalam memilih, menyusun, dan menggunakan instrumen yang tepat.

Macam-macam Instrumen Supervisi Akademik

### a) Pedoman Observasi

Pedoman observasi merupakan instrumen yang digunakan untuk mengamati proses pembelajaran. Untuk memudahkan pengolahan data, sebaiknya pedoman observasi menggunakan skala penilaian, antara lain; skala angka, skala grafik, skala grafik deskriptif, atau kartu nilai.

### b) Pedoman Wawancara

Wawancara termasuk salah satu alat dalam pengumpulan data yang dapat digunakan untuk memperoleh informasi tambahan terkait dengan pelaksanaan pembelajaran. Untuk kelancaran dan efektifitas proses wawancara diperlukan instrumen dan pedoman wawancara.

### c) Daftar Cek/Kendali

Daftar kendali termasuk suatu instrumen untuk mempertimbangkan dan mengevaluasi situasi kondisi nyata dari suatu kegiatan yang terjadi di dalam kelas secara rinci.

Dalam memilih instrumen yang tepat, kepala sekolah hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: 1) fokus supervisi, 2) tujuan supervisi, 3) teknik supervisi, dan 4) waktu yang tersedia. Sebagai contoh, supervisi akademik dengan teknik individual kunjungan kelas menggunakan instrumen perencanaan pembelajaran, instrumen observasi pelaksanaan pembelajaran dan instrumen penilaian pembelajaran. Dalam beberapa kasus, instrumen supervisi

penilaian pembelajaran dijadikan satu dengan instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran. Dalam pelaksanaan supervisi klinis, instrumen dapat dikembangkan bersama antara supervisor dan supervisee.

Banyak Instrumen yang dapat digunakan dalam supervisi akademik. Kepala sekolah selaku supervisor dapat mengembangkan sendiri instrumen supervisi ini sesuai dengan kebutuhan dan kondisi sekolah masing masing, atau memilih instrumen yang sudah sesuai dengan kebutuhan. Pada lampiran disajikan beberapa contoh instrumen supervisi akademik. Salah satu acuan yang bisa digunakan dalam menyusun atau mengembangkan instrumen supervisi akademik adalah indikator-indikator dalam Penilaian Kinerja Guru. Dengan mengacu pada indikator Penilaian Kinerja Guru, peningkatan kualitas guru sebagai hasil pemberian bantuan melalui supervisi akademik sedikit banyak dapat diketahui melalui mekanisme Penilaian Kinerja Guru.

## **6. Tahapan Supervisi Akademik**

Secara umum pelaksanaan supervisi akademik dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu a. perencanaan, b. pelaksanaan supervisi, dan c. tindak lanjut hasil supervisi. Aktivitas yang baik harus direncanakan dengan baik, demikian pula halnya dengan supervisi akademik. Adapun prinsip-prinsip perencanaan supervisi akademik adalah a. objektif, b. bertanggung jawab, c. berkelanjutan, d. berdasarkan SNP, e. didasarkan atas kebutuhan sekolah.

### **a) Perencanaan**

Ruang lingkup perencanaan supervisi akademik antara lain: 1) pengelolaan Kurikulum, 2) persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran, 3) pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, dan Standar Isi, 4) peninjauan mutu pembelajaran.

Adapun langkah-langkah penyusunan perencanaan supervisi akademik yaitu: 1) merumuskan tujuan, 2)

menetapkan jadwal, 3) memilih pendekatan, teknik, dan model, 4) memilih instrumen.

Agar dapat digunakan sebagai pedoman pelaksanaan supervisi sebaiknya perencanaan supervisi memuat:

1). Latar belakang

Latar belakang berisi tentang arti penting supervisi dan alasan perlunya pelaksanaan supervisi akademik.

2). Landasan hukum

Landasan hukum berisi berbagai peraturan yang digunakan sebagai landasan pelaksanaan supervisi akademik dan peraturan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi supervisi.

3). Tujuan

Tujuan supervisi memuat hal-hal yang diinginkan dari adanya program supervisi dan pelaksanaan supervisi.

4). Indikator keberhasilan supervisi akademik.

Agar supervisi akademik terukur keberhasilannya, perlu dideskripsikan indikator keberhasilan, baik dilihat dari awal, proses pelaksanaan maupun hasilnya. Kriteria keberhasilan merupakan tolak ukur untuk menetapkan tingkat keberhasilan sebuah aktivitas. Keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik, ditandai ciri-ciri sebagai berikut:

1) Pra-observasi (Pertemuan awal):

- (a) terciptanya suasana akrab dengan guru;
- (b) Membahas persiapan yang dibuat oleh guru dan disepakatinya fokus pengamatan; dan
- (c) Disepakatinya instrumen observasi yang akan digunakan.

2) Observasi (Pengamatan pembelajaran)

- (d) Dilaksanakan pengamatan sesuai dengan fokus yang telah disepakati;
- (e) Digunakannya instrumen observasi;

- (f) Adanya catatan (*fieldnotes*) berdasarkan hasil pengamatan yang mencakup perilaku guru dan peserta didik, selama proses pembelajaran (mulai pendahuluan sampai penutup); dan
  - (g) Tidak mengganggu proses pembelajaran.
- 3) Pasca-observasi (Pertemuan balikan):  
Terlaksananya pertemuan balik setelah observasi;
- (a) Menanyakan pendapat guru mengenai proses pembelajaran yang baru berlangsung;
  - (b) Menunjukkan data hasil observasi (instrumen dan catatan) dan memberi kesempatan guru mencermati dan menganalisisnya;
  - (c) Mendiskusikan secara terbuka hasil observasi terutama pada aspek yang telah disepakati dan memberikan penguatan terhadap penampilan guru;
  - (d) Menghindari kesan menyalahkan, usahakan guru menemukan sendiri kekurangannya;
  - (e) Memberikan motivasi bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya; dan
  - (f) Menentukan bersama rencana pembelajaran dan supervisi berikutnya.
- 4) Sasaran  
Sasaran supervisi adalah guru atau tenaga kependidikan yang akan disupervisi.
- 5) Pendekatan dan teknik supervisi  
Pendekatan dan teknik supervisi berisi tentang pendekatan dan teknik yang dipilih dalam pelaksanaan supervisi sesuai dengan kebutuhan.
- 6) Ruang lingkup supervisi  
Ruang lingkup berisi cakupan bidang yang disupervisi, antara lain analisis perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

7) Jadwal pelaksanaan supervisi.

Jadwal supervisi berisi daftar nama guru yang di supervisi serta kapan supervisi tersebut dilaksanakan.

8) Instrumen yang digunakan, sesuai dengan yang telah dibahas di awal.

b) **Pelaksanaan Supervisi**

Pelaksanaan supervisi akademik sangat tergantung pada pendekatan dan teknik yang digunakan. Dalam pelaksanaan supervisi akademik teknik individual jenis observasi dan kunjungan kelas, pelaksanaan supervisi dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu pra observasi, observasi dan pasca observasi.

**Pra observasi**

Pra observasi adalah tindakan berupa sebelum observasi, guru yang akan disupervisi merasa nyaman dan siap untuk disupervisi. Bentuk kegiatan pra observasi biasanya berupa diskusi yang sekaligus dimanfaatkan untuk melakukan supervisi perencanaan pembelajaran dengan mengacu kepada format di bawah ini:

Tabel 1. Instrumen Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

**INSTRUMEN PERENCANAAN KEGIATAN PEMBELAJARAN**

- 1. Nama Guru : .....
- 2. Sekolah : .....
- 3. Kelas, Semester : .....
- 4. Identitas Mata pelajaran/Tema : .....
- 5. Standar Kompetensi/Sub Tema : .....
- 6. Kompetensi Dasar : .....
- 7. Hari tanggal : .....

No	URAIAN KEGIATAN	KRITERIA NILAI			
		1	2	3	4
1.	Menentukan identitas mata pelajaran				
2.	Menentukan kompetensi inti (KI)				
3.	Menentukan kompetensi dasar dan Indikator Pencapaian Kompetensi				
4.	Menentukan tujuan pembelajaran				
5.	Menentukan materi pembelajaran				
6.	Menentukan pendekatan, metode, dan model pembelajaran				
7.	Menentukan media pembelajaran				
8.	Menentukan sumber pembelajaran				
9.	Menentukan kegiatan pembelajaran (pendahuluan, inti, penutup)				
10.	Menentukan penilaian				
	Jumlah skor yang dicapai = .....				
	Jumlah skor maksimum = 40	Klasifikasi .....			
	Nilai = ..... %				



A : Baik Sekali	: 86% - 100%
B : Baik	: 76% - 85%
C : Cukup Baik	: 56% - 75%
D : Kurang Baik	: dibawah 55%

**SARAN MASUKAN:**

.....  
 .....  
 Supervisor,  
 ( \_\_\_\_\_ )  
 NIP

Catatan: Nilai akhir dihitung dengan cara:

**Jumlah skor diperoleh/ skor ideal X 100%**

Skor ideal adalah  $10 \times 4 = 40$ ;

Contoh: skor yang diperoleh guru 30, maka Nilainya:

$30/40 \times 100\% = 75$  (klasifikasi cukup baik)

Instrumen yang terdapat pada Tabel 1 di atas digunakan untuk memastikan bahwa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disusun oleh guru sudah benar-benar sesuai dengan regulasi yang berlaku. Setelah melakukan supervisi perencanaan pembelajaran, selanjutnya melakukan wawancara kegiatan pra observasi dengan mendokumentasikan dalam bentuk instrumen yang disebut Instrumen Pra Observasi seperti pada Tabel 2:

Tabel 2. Wawancara Pra Observasi

**Daftar Pertanyaan Pra Observasi**

1. Nama sekolah : .....
2. Nama guru : .....
3. Mata pelajaran : .....
4. Kelas / semester : .....

Lamanya wawancara : ..... menit

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	KD/Indikator apa yang akan Saudara sajikan?	
2	Metode apa yang akan Saudara gunakan dalam pembelajaran KD ini? Apa alasan Anda memilih metode tersebut?	
3	Alat dan bahan (Sumber Belajar) apakah yang saudara siapkan? Jelaskan alasannya!	
4	Ceritakan tahapan pembelajaran yang akan Saudara sajikan!	
5	Persiapan tertulis apa saja yang Saudara buat?	
6	Materi apa yang dianggap sulit oleh siswa berdasarkan perkiraan saudara? Jika ada, materi apa? Jelaskan alasan saudara!	
7	Kompetensi apa yang bisa dimiliki siswa setelah mengikuti pembelajaran sesuai dengan harapan saudara?	
8	Apa yang perlu mendapat perhatian khusus pada pembelajaran kali ini?	

Catatan :

.....  
 .....

Guru Kelas/Mata Pelajaran

.....

Supervisor

.....

## 2). Observasi

Observasi adalah aktivitas pengamatan oleh supervisor pada saat guru melaksanakan pembelajaran di kelas. Pengamatan oleh supervisor menggunakan instrumen yang telah ditentukan sebelumnya. Meskipun demikian dapat saja supervisor menemukan sesuatu yang menarik di luar instrumen. Temuan berupa kekuatan atau kelemahan guru saat pembelajaran yang tidak terakomodasi dalam instrumen observasi sebaiknya tetap diperhatikan sebagai bahan penguatan atau umpan balik.

### **Pasca Observasi**

Kegiatan pasca observasi adalah proses refleksi dan pemberian umpan balik serta upaya pengkondisian tindakan perbaikan yang harus dilakukan oleh guru yang disupervisi. Kegiatan refleksi dan wawancara ini dapat didokumentasi berupa instrumen wawancara seperti pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Wawancara Supervisi Guru Pasca Observasi  
**Daftar Pertanyaan Pasca Observasi**

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana pendapat Saudara setelah menyajikan pelajaran ini?	..... ..... .....
2.	Apakah proses pembelajaran sudah sesuai dengan yang direncanakan?	..... ..... .....
3.	Dapatkah Saudara menceritakan hal-hal yang dirasakan memuaskan dalam proses pembelajaran tadi?	..... ..... ..... .....
4.	Bagaimana perkiraan Saudara mengenai ketercapaian tujuan pembelajaran?	..... ..... .....
5.	Apa yang menjadi kesulitan siswa?	..... ..... .....
6.	Apa yang menjadi kesulitan saudara?	..... .....
7.	Adakah alternatif lain untuk mengatasi kesulitan Saudara?	..... ..... .....
8.	Marilah bersama-sama kita identifikasi hal-hal yang telah mantap dan hal-hal yang perlu peningkatan, berdasarkan	..... ..... ..... ..... .....

	kegiatan yang baru saja Saudara lakukan dan pengamatan saya.	..... .....
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
9.	Dengan demikian, apa yang akan Saudara lakukan untuk pertemuan berikutnya?	..... ..... ..... .....
	<b>Kesan umum:</b> ..... .....	
	<b>Saran-Masukan:</b> ..... .....	

.....

.....

Kepala Sekolah,

( )

NIP

Hal penting yang perlu diperhatikan saat memberikan umpan balik dan refleksi adalah bantuan kepada guru yang disupervisi untuk menemukan sendiri hal yang dirasakan kurang, serta memfasilitasi guru untuk mengambil keputusan dan menemukan solusi atas kekurangannya sendiri.

### c) **Tindak Lanjut Hasil Supervisi**

Salah satu langkah penting dalam kegiatan supervisi akademik adalah tindak lanjut hasil supervisi. Supervisi tanpa tindak lanjut tidak memiliki dampak yang berarti dalam perbaikan proses pembelajaran. Tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa:

#### 1) Melakukan Evaluasi Hasil Supervisi

Tindak lanjut hasil supervisi merupakan kegiatan yang sangat strategis berkenaan dengan upaya peningkatan mutu proses dan hasil belajar. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa tanpa kegiatan tindak lanjut, supervisi yang dilakukan tidak memiliki makna apa pun. Tindak lanjut hasil supervisi meliputi dua kegiatan utama, yaitu melakukan evaluasi hasil supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi.

Evaluasi hasil supervisi merupakan salah satu kegiatan mengolah, menganalisis, menafsirkan, menyimpulkan dari instrumen-instrumen pengumpulan data hasil observasi di kelas. Materi evaluasi difokuskan dalam pencapaian rencana pelaksanaan supervisi, baik menyangkut fokus supervisi, tujuan, sasaran, waktu pelaksanaan, teknik supervisi, media, termasuk instrumen supervisi, serta kriteria keberhasilannya.

Hasil evaluasi selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk mengetahui ketercapaian rencana supervisi, sekaligus mengetahui letak permasalahan yang dihadapi. Guna memudahkan kepala sekolah

melakukan evaluasi hasil supervisi, format berikut ini dapat digunakan.

Tabel 4. Format Evaluasi Hasil Supervisi

No	Komponen	Hasil Evaluasi		Catatan
		Tercapai	Tidak Tercapai	
1.	Fokus Supervisi			
2.	Tujuan Supervisi			
3.	Sasaran Supervisi			
4.	Waktu Pelaksanaan			
5.	Teknik Supervisi			
6.	Media/Instrumen			
7.	Kriteria Keberhasilan			

## 2) Menindaklanjuti Hasil Supervisi

Berdasarkan hasil analisis evaluasi supervisi akademik, langkah selanjutnya adalah menindaklanjuti hasil supervisi, yang meliputi: (a) menetapkan alternatif tindakan yang akan ditempuh sesuai dengan kesulitan atau kelemahan yang ditemukan ada pada guru, (b) membuat rencana tindakan yang mencakup kapan, dimana, siapa yang terlibat, serta bagaimana langkah-langkah tindakan tersebut dilakukan.

Berbagai bentuk tindak lanjut hasil supervisi dapat berupa pembinaan secara langsung dan tidak langsung serta pembinaan situasional.

(a) Pembinaan secara langsung dilakukan terhadap guru yang memiliki permasalahan yang spesifik dan dipandang efektif dilakukan secara langsung dan

segera, misalnya, kesalahan konsep materi, sikap dan tindakan guru yang dipandang memberi dampak negatif bagi peserta didik.

- (b) Pembinaan secara tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Kegiatan pembinaan ini sekaligus merupakan upaya untuk memberikan penguatan dan pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan guru.
- (c) Pembinaan situasional dilakukan kepala sekolah dalam membina guru diantaranya menganjurkan agar guru:
  - (1) Memanfaatkan buku guru, buku peserta didik, pedoman, panduan, serta juknis-juknis yang ada;
  - (2) Memanfaatkan alat dan media pembelajaran yang ada di lingkungan sekolah,
  - (3) Memanfaatkan video-video pembelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukannya,
  - (4) Memanfaatkan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S), Kelompok Kerja Guru, MGMP/MGBK, serta organisasi profesi yang ada.
  - (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta berbagai penerbitan yang relevan dengan pengembangan kemampuan profesional guru.
  - (6) Melakukan *benchmarking* atau studi banding ke sekolah atau objek lainnya yang relevan.
  - (7) Melakukan pengembangan guru pembelajar sesuai dengan hasil evaluasi diri dan/atau penilaian kinerja guru.



### 3) Pemantapan Instrumen Supervisi

Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok antara supervisor dengan guru. Dengan kegiatan kajian bersama ini, akan diperoleh instrumen yang lebih baik, dengan cara menambah, mengurangi komponen atau aspek pada instrumen, atau memperbaiki deskripsinya. Selain itu bisa juga dengan memperbaiki bentuk instrumennya.

Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi:

- (a) Instrumen persiapan mengajar guru meliputi: program tahunan, program semester, Silabus, RPP, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.
- (b) Instrumen supervisi pembelajaran, lembar pengamatan, dan suplemen observasi (keterampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
- (c) Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrumen non akademik.

## **D. Aktivitas Pembelajaran**

### **LK-01a. Pengembangan Instrumen Supervisi Guru (Individu)**

Petunjuk:

1. Di bawah ini diberikan contoh sebuah instrumen Supervisi Guru. Tugas Anda adalah mencermati contoh instrumen tersebut, selanjutnya mengembangkannya agar menjadi sebuah instrumen Supervisi Guru yang baik, yang dapat memantau seluruh aktivitas pembelajaran.
2. Kerjakan LK.01a pada file LK yang telah tersedia. Dalam proses mengerjakan LK ini Saudara diharapkan dapat menumbuhkan karakter Kemandirian khususnya pada sub nilai kreatif dan teguh prinsip.

Tabel 5. Daftar Pengamatan Kunjungan Kelas  
**INSTRUMEN SUPERVISI PELAKSANAAN PEMBELAJARAN**

1. Nama Sekolah : .....
2. Nama Guru : .....
3. Mata Pelajaran : .....
4. Kelas/Semester : .....
5. Hari/Tanggal : .....
6. Kompetensi Dasar : .....
7. Indikator : .....

NO	ASPEK YANG DINILAI	SKOR				
		1	2	3	4	5
<b>I</b>	<b>PRA PEMBELAJARAN (KEGIATAN AWAL)</b>					
1	Memeriksa kesiapan siswa					
2	Melakukan kegiatan apersepsi					
<b>II</b>	<b>KEGIATAN INTI PEMBELAJARAN</b>					
<b>A</b>	<b>Penguasaan Materi Pembelajaran</b>					
3	Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran					
4	Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan					
5	Menyampaikan materi dengan jelas dan sesuai dengan hierarki belajar					
6	Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan					
<b>B</b>	<b>Pendekatan/Strategi Pembelajaran</b>					
7	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai					
8	Melaksanakan pembelajaran secara runtut					
9	Menguasai kelas					
10	Melaksanakan pembelajaran yang kontekstual					

11	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif					
12	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan					
<b>C</b>	<b>Pemanfaatan Sumber Belajar/Media Belajar</b>					
13	Menggunakan media secara efektif dan efisien					
14	Menghasilkan pesan yang menarik					
15	Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media					
16	Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran					
17	Menunjukkan sikap terbuka terhadap respon siswa					
18	Menumbuhkan keceriaan dan antusias siswa dalam belajar					
<b>E</b>	<b>Penilaian proses dan hasil belajar</b>					
19	Memantau kemajuan belajar selama pembelajaran					
20	Melakukan penilaian akhir sesuai dengan tujuan					
<b>F</b>	<b>Penggunaan Bahasa</b>					
21	Menggunakan bahasa lisan dan tulis secara jelas, baik dan benar					
22	Menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai					
<b>G</b>	<b>KEGIATAN AKHIR (PENUTUP)</b>					
23	Melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan siswa					
24	Melakukan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan, atau tugas sebagai remidi/pengayaan					
	<b>TOTAL SKOR</b>					
	<b>KUALIFIKASI</b>					

Saran Pembinaan :

.....  
.....

Catatan : Skor Maksimal (120)

- A. Baik Sekali : 86% ≤
- B. Baik : 70% - 85%
- C. Cukup : 55% - 69%
- D. Kurang : di bawah 55%

**Rubrik Penilaian:**

- Skor 86-100 : apabila dapat merumuskan instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran secara **logis, runtut, dan sistematis serta dapat memantau seluruh aktivitas pembelajaran**
- Skor 76-85,99 : apabila dapat merumuskan instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran secara **cukup** logis, runtut, dan sistematis serta memantau seluruh aktivitas pembelajaran
- Skor 66-75,99 : apabila dapat merumuskan instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran secara **kurang** logis, runtut, dan sistematis serta memantau seluruh aktivitas pembelajaran
- Skor 0-65,99 : apabila dapat merumuskan instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran secara **kurang** logis dan sistematis namun **kurang** dapat memantau seluruh aktivitas pembelajaran

**LK-01b.** Analisis video supervisi kunjungan kelas (kelompok)

Petunjuk mengerjakan:

1. Simaklah tayangan video teknik kunjungan kelas dengan cermat!
2. Lakukan analisis video proses pembelajaran dengan menggunakan instrumen yang telah Saudara kembangkan dalam LK-01a!
3. Dalam mengerjakan LK-01b Saudara diharapkan dapat menumbuhkan karakter Kemandirian khususnya pada sub nilai kreatif.

**Rubrik Penilaian:**

Skor 86-100	:	apabila dapat menyebutkan lima atau lebih manfaat teknik supervisi dan kelemahannya dengan benar
Skor 76-85,99	:	apabila dapat menyebutkan empat manfaat teknik supervisi dan kelemahannya dengan benar
Skor 66-75,99	:	apabila dapat menyebutkan dua sampai tiga manfaat teknik supervisi dan kelemahannya dengan benar
Skor 0-65,99	:	apabila dapat menyebutkan hanya satu manfaat teknik supervisi dan kelemahannya dengan benar

### LK-01.c Tindak Lanjut Pasca observasi (kelompok)

Petunjuk mengerjakan:

1. Simak dan cermati penayangan video tentang wawancara pasca observasi (setelah observasi/kunjungan kelas)
2. Perhatikan dan cermati hasil analisis pengamatan tayangan video pada LK-01b, kemudian buatlah analisis tindak lanjut hasil supervisi menggunakan format yang terdapat dalam LK-01c
3. Dalam mengerjakan LK-01c Saudara diharapkan dapat menumbuhkan karakter kemandirian khususnya pada sub nilai kreatif.

Tabel 6. Daftar Tindak Lanjut Hasil Supervisi  
**Instrumen Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik**

No	Nama Guru	Mata Pelajaran / Tema	Kelas	Hasil		Catatan Khusus	Tindak lanjut	Realisasi Tindak lanjut
				Kualitatif	Kuantitatif			

Rubrik Penilaian:

- Skor 86 - 100 : apabila dapat menyusun format analisa hasil supervisi dan menentukan langkah pembinaan dengan sangat tepat
- Skor 76 - 85,99 : apabila dapat menyusun format analisa hasil supervisi dan menentukan langkah pembinaan dengan tepat
- Skor 66 - 75,99 : apabila dapat menyusun format analisa hasil supervisi dan menentukan langkah pembinaan dengan cukup tepat
- Skor 0 - 65,99 : apabila dapat menyusun format analisa hasil supervisi dan menentukan langkah pembinaan dengan kurang tepat



## **E. Penguatan**

Peserta diklat dengan dibimbing oleh pengajar, melaksanakan penguatan aspek-aspek penting dan manfaat dari pelaksanaan tugas supervisi untuk:

1. Memantapkan pemahaman konsep dan prinsip supervisi akademik/guru;
2. Memantapkan kemampuan dalam menganalisis pendekatan, teknik, dan model supervisi akademik;
3. Meningkatkan keterampilan dalam merancang instrumen supervisi akademik; dan
4. Memantapkan kemampuan dalam menganalisis setiap tahapan pelaksanaan supervisi akademik.

## **F. Rangkuman**

Perencanaan supervisi akademik atau supervisi kepada guru dan pengembangan Instrumen supervisi akademik, meliputi; (1) menyusun rencana (2) menyusun kriteria keberhasilan (3) menyusun instrumen.

Pelaksanaan supervisi kepada guru, meliputi; (1) menerapkan pendekatan yang tepat (2) menerapkan teknik supervisi. Tindak lanjut hasil supervisi akademik, meliputi; (1) melakukan evaluasi hasil supervisi, (2) menindaklanjuti hasil supervisi (3) pemantapan instrumen supervisi.

## G. Refleksi dan Tindak Lanjut

Setelah kegiatan berakhir saudara dapat melakukan refleksi dengan menjawab pertanyaan berikut ini secara individu.

1. Apa saja yang telah saya lakukan berkaitan dengan materi kegiatan belajar ini?

2. Manfaat apa saja yang saya dapatkan dari materi kegiatan ini?

3. Materi apa yang benar-benar saya kuasai?

4. Apa yang akan saya lakukan, setelah ini?

## H. Evaluasi

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memilih satu jawaban yang paling benar menurut Saudara dan buatlah penjelasan alasan atas pilihan tersebut.

1. Berdasarkan hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh Ibu Mutiara terhadap guru-gurunya di SMK Pertiwi, menunjukkan bahwa permasalahan pembelajaran dapat diklasifikasikan menjadi 3 (tiga), yaitu RPP yang masih mengadopsi sekolah lain, metode pembelajaran belum variatif, teknik penilaian belum autentik. Untuk mengatasi hal tersebut, maka teknik supervisi akademik yang efektif dilakukan oleh Ibu Mutiara adalah supervisi ....
  - A. individual
  - B. kunjungan kelas
  - C. penilaian diri sendiri
  - D. kelompok
  
2. Pak Purwanto sebagai Kepala SMK Bina Cendikia, menyusun program supervisi akademik. Bersama dengan dewan guru beliau mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada pada guru di sekolahnya. Hasil identifikasi ditemukan bahwa guru mengalami kesulitan dalam menyusun instrumen penilaian pembelajaran siswa. Untuk itu, Pak Purwanto melakukan pendampingan kepada guru dalam menyusun instrumen penilaian pembelajaran siswa sesuai dengan kebutuhan guru tersebut. Hal yang dilakukan oleh Pak Purwanto merupakan prinsip pelaksanaan supervisi akademik....
  - A. sistematis
  - B. objektif
  - C. praktis
  - D. kooperatif

3. Pak Redy Firdaus telah melaksanakan program supervisi akademik, mulai dari tahap pra observasi, observasi, dan pasca observasi. Saat ini, Pak Redy telah memperoleh sejumlah data tentang kemampuan guru dalam pembelajaran. Setelah dianalisis, Pak Redy menunjukkan hasil analisis kepada guru yang bersangkutan. Tujuan utama tindakan Pak Redy adalah....
  - A. agar guru memahami temuan dan mengubah perilaku untuk memperbaiki mutu layanan pembelajaran
  - B. sebagai sarana untuk menilai kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran
  - C. agar meningkatkan hubungan yang harmonis antara guru dan kepala sekolah
  - D. sebagai bukti kepala sekolah melakukan umpan balik setelah melakukan supervisi akademik
  
4. Sebagai kepala SMK Mandiri, Ibu Suarni hari ini mengamati buku nilai siswa mata pelajaran kearsipan yang diampu oleh Ibu Dwi Maesaroh. Di dalam buku nilai tersebut berisi nilai ulangan harian, nilai UAS, dan nilai tugas. Selain itu, Ibu Suarni juga mengamati kumpulan soal, kisi-kisi soal, analisis hasil belajar. Kegiatan yang dilakukan oleh Ibu Suarni tersebut merupakan ....
  - A. perangkat pembelajaran
  - B. proses pembelajaran
  - C. penilaian pembelajaran
  - D. perencanaan pembelajaran

5. Sebagai kepala sekolah yang baru, Pak Sastro, Kepala SMA Mentari, menyusun program supervisi akademik. Program tersebut disampaikan pada rapat dewan guru, namun ternyata salah satu guru menolak untuk disupervisi karena menurut guru tersebut proses pembelajaran yang dilakukan selama ini tidak perlu dinilai oleh kepala sekolah. Tindakan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah....
- A. meminta guru senior untuk menilai kualitas pembelajaran guru tersebut melalui program supervisi akademik yang telah disusun
  - B. memberi peringatan secara lisan kepada guru tersebut karena menolak supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah
  - C. menjelaskan pada guru tersebut bahwa supervisi akademik dilakukan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran bukan untuk menilai guru
  - D. menerima permintaan guru tersebut untuk tidak disupervisi akademik karena hanya akan mengganggu proses pembelajaran yang telah berjalan

# KEGIATAN PEMBELAJARAN 2

## Penilaian Kinerja Guru

### A. Tujuan Pembelajaran

Setelah selesai mempelajari kegiatan pembelajaran 2 ini Saudara diharapkan mampu:

1. Memperjelas konsep, prinsip, dan komponen PK Guru;
2. Menganalisis instrumen PK Guru;
3. Melaksanakan PK Guru; dan
4. Mengaplikasikan dan mengolah hasil PK Guru.

### B. Indikator Pencapaian Tujuan

1. Menjelaskan konsep dan prinsip PK Guru;
2. Menganalisis komponen PK Guru;
3. Menganalisis waktu dan aspek yang dinilai PK Guru;
4. Menganalisis perangkat PK Guru;
5. Melaksanakan PK Guru; dan
6. Mengolah hasil penilaian PK Guru.

### C. Materi Pembelajaran dan Sumber Belajar

#### 1. Konsep Penilaian Kinerja Guru

Permenreg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 mendefinisikan Penilaian Kinerja Guru adalah penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Penilaian ini dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah suatu proses pengumpulan data kinerja guru yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap cara kerja guru pada saat menyampaikan materi pembelajaran atau pembimbingan di kelas kepada peserta didik. Pengamatan terdiri dari sebelum pengamatan, selama pengamatan dan setelah pengamatan.

Pemantauan merupakan suatu proses pengumpulan data kinerja guru yang dilakukan terhadap kegiatan guru selain pelaksanaan pembelajaran/ pembimbingan misalnya kehadiran guru di kelas, laporan layanan dan bimbingan konseling terkini dan disampaikan tepat waktu bagi guru BK, kehadiran guru di sekolah, pelayanan terhadap orang tua peserta didik dan lain-lain.

Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik profesional. Hal tersebut merupakan wujud dari kompetensi yang dibutuhkan sebagaimana telah diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi guru sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah.

PK GURU dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar untuk penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007. Keempat kompetensi ini telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan.

Tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah, penilaian kinerjanya dilakukan berdasarkan kompetensi tertentu sesuai dengan tugas tambahan yang dibebankan tersebut (misalnya; sebagai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pengelola perpustakaan, dan sebagainya sesuai

dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009).

Secara umum, PK GURU memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut.

- a) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan merencanakan PKB.
- b) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.



## 2. Prinsip-Prinsip PK Guru

PK Guru dilaksanakan secara konsisten dan teratur setiap tahun anggaran dengan memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut.

a) Obyektif

Semua nilai yang diperoleh harus berdasarkan pada kondisi nyata guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari melalui pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pemantauan sesuai dengan prosedur dan kriteria penilaian yang disediakan.

b) Adil

Semua guru dinilai dengan syarat, ketentuan dan prosedur yang sama. Penilai dan guru yang dinilai membahas dan menyepakati hasil penilaian serta alasannya.

c) Akuntabel

Penilai dapat mempertanggungjawabkan hasil penilaian yang diberikan berdasarkan bukti dalam proses pengendalian.

d) Transparan

Proses PK Guru memungkinkan bagi penilai, guru yang dinilai, dan pihak lain yang berkepentingan untuk memperoleh informasi tentang apa yang akan dinilai, bagaimana proses penilaian dilakukan, dan hasil penilaian.

e) Partisipatif

Turut berperan serta dalam suatu kegiatan wawancara sebelum pengamatan dan persetujuan setelah pengamatan (pertemuan persetujuan) melibatkan partisipasi aktif guru dalam proses tersebut.

f) Terukur

Proses penilaian PK Guru dilakukan melalui proses penilaian kualitatif (pengamatan dan pemantauan) dan kuantitatif (melalui butir indikator kinerja dan kriteria).

g) **Komitmen**

Penilai dan yang dinilai memiliki kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan untuk melaksanakan PK Guru sesuai dengan prosedur sehingga tujuan PK Guru terwujud.

h) **Berkelanjutan**

Guru wajib mengikuti proses PK Guru setiap tahun selama menyangang profesinya.

(sumber : Buku 2 Penilaian Kinerja Guru, 2016)

### **3. Komponen PK Guru**

Komponen yang dinilai dalam PK Guru difokuskan pada penguasaan 4 (empat) kompetensi guru, yaitu: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang dikaitkan dengan pelaksanaan tugas utama guru.

Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 mengisyaratkan bahwa berdasarkan kekhususan karakteristik proses pembelajaran serta layanan pendidikan yang diberikan oleh guru dibagi atas tiga jenis, yakni guru mata pelajaran, guru kelas, dan guru bimbingan. Guru mata pelajaran meliputi guru mata pelajaran SD, SMP, SMA, SMK. Guru Kelas terdiri atas guru kelas SD. Guru pembimbing adalah guru bimbingan konseling. Penyempurnaan instrumen PK Guru ini merupakan tindak lanjut dari terbitnya beberapa peraturan yang mengatur tentang keberadaan Guru TIK, Guru Pendidikan Anak Usia Dini dan Guru Pendidikan khusus. Tugas utama guru mata pelajaran/kelas mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran; tugas utama guru BK/Konselor mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut pembimbingan. Tugas utama guru TIK mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi layanan dan bimbingan TIK. Tugas utama guru Pendidikan Khusus (PK) adalah mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian

pembelajaran pendidikan khusus. Sedangkan tugas utama guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, pelatihan, pengasuhan dan perlindungan. Selain pelaksanaan tugas utama, guru juga akan dinilai karakteristik profesionalnya yang lebih menekankan kepada penguasaan materi dan sikap profesionalnya, serta pelaksanaan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah.

#### **4. Waktu Pelaksanaan PK Guru**

PK Guru dilaksanakan oleh penilai kinerja guru dengan ketentuan sebagai berikut.

- a) Proses pelaksanaan dilakukan selama 1 (satu) tahun.
- b) PK Guru formatif dilaksanakan pada awal tahun anggaran/kalender dan hanya untuk tahun pertama, guru baru, dan guru mutasi.
- c) PK Guru sumatif dilaksanakan 8 (delapan) minggu sebelum akhir tahun anggaran. Dianjurkan laporan PK Guru sudah diselesaikan pada pertengahan bulan Desember karena akan dijadikan sebagai bahan penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai (CSKP).
- d) PK Guru dengan masa penilaian 1 (satu) semester diberikan kepada:
  - 1) Guru yang kekurangan sedikit angka kredit untuk kenaikan pangkat/ jabatan.
  - 2) Guru yang mendapat tugas tambahan (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala perpustakaan, kepala laboratorium/bengkel, kepala program keahlian) hanya satu semester.

## 5. Aspek Yang dinilai

Sub unsur PK Guru adalah sebagai berikut:

### a) PK Guru Mata pelajaran/Kelas

Terdiri dari empat domain/ranah kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah penilaian dalam PK GURU, kompetensi tersebut dijabarkan menjadi 14 (empat belas) kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Tabel 7. Kompetensi Guru Kelas/Guru 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) PK Guru Pembimbing

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor terdapat 4 (empat) ranah kompetensi yang harus dimiliki oleh guru BK/Konselor. Penilaian kinerja guru BK/konselor mengacu pada 4 domain kompetensi tersebut yang mencakup 17 (tujuh belas) kompetensi seperti diuraikan dalam Tabel 8.

Tabel 8. Kompetensi Guru Bimbingan Konseling/Konselor

No	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	3	9
2	Kepribadian	4	14
3	Sosial	3	10
4	Profesional	7	36
	<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>69</b>

c) PK GURU dengan Tugas Tambahan

PK GURU dengan tugas tambahan dikelompokkan menjadi 2, yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka. Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi: (1) menjadi kepala sekolah pertahun; (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. 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). Penilaian kinerja guru dalam melaksanakan tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dinilai dengan menggunakan instrumen khusus yang dirancang berdasarkan kompetensi yang dipersyaratkan

untuk melaksanakan tugas tambahan tersebut. Rincian jumlah kompetensi dan jumlah indikator pelaksanaan tugas tambahan **disampaikan dalam Tabel 9, 10, 11 dan 12.**

1. Tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah

Tabel 9. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

No	Kompetensi	Kriteria
1	Kepribadian dan Sosial	7
2	Kepemimpinan	10
3	Pengembangan Sekolah	7
4	Pengelolaan Sumber Daya	8
5	Kewirausahaan	5
6	Supervisi Pembelajaran	3
	<b>Total</b>	<b>40</b>

2. Tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah

Tabel 10. Kompetensi Wakil Kepala Sekolah

No	Kompetensi	Kriteria
1	Kepribadian dan Sosial	7
2	Kepemimpinan	10
3	Pengembangan Sekolah/Madrasah	7
4	Kewirausahaan	5
	<b>Jumlah Kriteria</b>	<b>29</b>
<b><i>Jumlah kriteria ke empat kompetensi tersebut kemudian ditambahkan dengan banyaknya kriteria bidang tugas tertentu yang diampu oleh wakil kepala sekolah yang Bersangkutan</i></b>		
	• Akademik	5
	• Kesiswaan	4

	• Sarana dan prasarana	3
	• Hubungan masyarakat	3
<p><b>Contoh: jika seorang wakil kepala sekolah/madrasah mengampu bidang akademik, maka total kriteria penilaian kompetensinya adalah <math>29 + 5 = 34</math></b></p>		

3. Tugas tambahan sebagai kepala perpustakaan

Tabel 11. Kompetensi Kepala Perpustakaan

No	Kompetensi	Kriteria
1	Perencanaan kegiatan perpustakaan	8
2	Pelaksanaan program perpustakaan	9
3	Evaluasi program perpustakaan	8
4	Pengembangan koleksi perpustakaan	8
5	Pengorganisasian layanan jasa informasi Perpustakaan	8
6	Penerapan teknologi informasi dan komunikasi	4
7	Promosi perpustakaan dan literasi informasi	4
8	Pengembangan kegiatan perpustakaan sebagai sumber belajar kependidikan	4
9	Kepemilikan integritas dan etos kerja	8
10	Pengembangan profesionalitas Kepustakawanan	4
	<b>Total</b>	<b>65</b>

4. 4). Tugas tambahan sebagai kepala laboratorium/ bengkel atau sejenisnya

Tabel 12. Kompetensi Kepala Laboratorium/Bengkel/Sejenisnya

No	Kompetensi	Kriteria
1	Kepribadian	11
2	Sosial	5
3	Pengorganisasian guru, laboran/teknisi	6
4	Pengelolaan program dan administrasi	7
5	Pengelolaan pemantauan dan evaluasi	7
6	Pengembangan dan inovasi	5
7	Lingkungan dan K3	5
	<b>Total</b>	<b>46</b>

5. Tugas tambahan sebagai ketua program keahlian

Tabel 13. Kompetensi Ketua Program Keahlian

No	Kompetensi	Kriteria
1	Kepribadian	6
2	Sosial	4
3	Perencanaan	5
4	Pengelolaan Pembelajaran	6
5	Pengelolaan Sumber Daya Manusia	4
6	Pengelolaan Sarana dan Prasarana	4
7	Pengelolaan Keuangan	4
8	Evaluasi dan Pelaporan	4
	<b>Total</b>	<b>37</b>



Tugas tambahan lain yang tidak mengurangi jam mengajar guru misalnya, sebagai wali kelas, kegiatan ekstrakurikuler, dsb maka dihargai langsung sebagai perolehan angka kredit sesuai ketentuan yang berlaku.

## **6. Perangkat Pelaksanaan PK GURU**

Perangkat yang diperlukan pada proses PK Guru di sekolah meliputi dokumen sebagai berikut:

- a) Pedoman Pengelolaan PK Guru.
- b) Instrumen Penilaian Kinerja Guru meliputi :
  - 1) Instrumen Penilaian Kinerja Guru Klas/Mapel (Lampiran 1).
  - 2) Instrumen Penilaian Kinerja Guru BK (Lampiran 2).
  - 3) Instrumen Penilaian Kinerja Guru TIK (Lampiran 3).
  - 4) Instrumen Penilaian Kinerja Guru PAUD (Lampiran 4).
  - 5) Instrumen Penilaian Kinerja Guru Pendidikan Khusus (Lampiran 5).
  - 6) Instrumen Penilaian Kinerja Guru dengan Tugas Tambahan (Lampiran 6).
- c) Suplemen Instrumen meliputi :
  - 1) Suplemen Instrumen Guru Mapel/Klas yang terdiri dari:
    - (a) Instrumen Penilaian Oleh Teman sejawat. (Lampiran MP1).
    - (b) Instrumen Penilaian oleh Orangtua. (Lampiran MP2).
    - (c) Instrumen Penilaian oleh Peserta Didik. (Lampiran MP3).

- 2) Suplemen Instrumen Guru BK :
  - (a) Instrumen Penilaian Teman Sejawat (Lampiran BK1).
  - (b) Instrumen Penilaian Peserta Didik (Lampiran BK2)
  - (c) Instrumen Penilaian Orangtua (Lampiran BK3).
- 3) Suplemen Instrumen Guru TIK :
  - (a) Instrumen Penilaian Teman Sejawat (Lampiran TIK1).
  - (b) Instrumen Penilaian Peserta Didik (Lampiran TIK2).
  - (c) Instrumen Penilaian Orangtua (Lampiran TIK3).
- 4) Suplemen Instrumen Guru PAUD meliputi :
  - (a) Instrumen Penilaian Teman Sejawat (Lampiran PAUD1).
  - (b) Instrumen Penilaian Peserta Didik (Lampiran PAUD2).
  - (c) Instrumen Penilaian Orangtua (Lampiran PAUD3).
- 5) Suplemen Instrumen Guru Pendidikan Khusus (PK) meliputi :
  - (a) Instrumen Penilaian Teman Sejawat (Lampiran PK1).
  - (b) Instrumen Penilaian Peserta Didik (Lampiran PK2).
  - (c) Instrumen Penilaian Orangtua (Lampiran PK3).
- 6) Suplemen Instrumen Guru Produktif meliputi :
  - (a) Instrumen Penilaian Teman Sejawat (Lampiran SMK1).
  - (b) Instrumen Penilaian Peserta Didik (Lampiran SMK2).
  - (c) Instrumen Penilaian Orangtua (Lampiran SMK3).
  - (d) Instrumen Penilaian DU/DI (Lampiran SMK4).

(sumber : Buku 2 Penilaian Kinerja Guru, 2016, semua lampiran tersebut ada pada Buku 2). Instrumen selengkapnya dilihat pada Lampiran ke-2.

Buku 2 (Pedoman Pelaksanaan PK Guru, 2016). Secara rinci Instrumen penilaian kinerja pelaksanaan pembelajaran atau pembimbingan terdiri dari:

1) Lembar pernyataan kompetensi, indikator, dan cara menilai

Lembar ini berisi daftar dan penjelasan tentang ranah kompetensi, kompetensi, dan indikator kinerja guru yang harus diukur melalui pengamatan dan pemantauan, Instrumen selengkapnya dilihat pada Lampiran 2 Buku 2 (Pedoman Pelaksanaan PK Guru Lampiran 1A atau Lampiran 2A).

2) 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. Instrumen selengkapnya dilihat pada Lampiran 2 Buku 2 (Pedoman Pelaksanaan PK Guru Lampiran 1B atau Lampiran 2B).

3) Format rekap hasil PK GURU

Nilai per kompetensi kemudian direkapitulasi ke format rekap hasil PK GURU untuk mendapatkan nilai total PK GURU Instrumen selengkapnya dilihat pada Lampiran 2 Buku 2 (Pedoman Pelaksanaan PK Guru Lampiran 1C atau Lampiran 2C). 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 PK GURU dipergunakan untuk merekapitulasi hasil PK GURU formatif dan sumatif. Format ini juga dipergunakan untuk memantau kemajuan guru yang hasil PK GURU formatifnya mempunyai nilai di bawah standar (1 dan/atau 2), lihat panduan program PKB. Ketiga format rekap hasil PK GURU (formatif, sumatif, dan kemajuan) akan dipergunakan sebagai masukan untuk menyusun laporan kendali kinerja guru. Fomat rekap hasil PK GURU sumatif dipergunakan sebagai dasar penghitungan angka kredit bagi tim penilai jabatan fungsional guru di tingkat kabupaten/kota, provinsi, atau pusat sesuai kewenangannya.

4) Format perhitungan angka kredit

Setelah memperoleh nilai total PK GURU untuk pembelajaran, pembimbingan atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah, penilai dapat melakukan perhitungan angka kredit. Perhitungan angka kredit hasil PK GURU 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 2D Buku 2: Pedoman Penilaian Kinerja Guru).

## 7. Pelaksanaan PK Guru

Pelaksanaan PK Guru terdiri atas 4 (empat) tahapan yaitu persiapan, pengumpulan fakta dan data, penilaian, dan pelaporan.

### a) Persiapan

Tahap persiapan meliputi:

- 1) Mempersiapkan dan menetapkan Penilai ,
- 2) Pengenalan Instrumen dan Mekanisme PK Guru,
- 3) Perencanaan PK Guru Tahunan

### b) Pengumpulan fakta dan data

Pengumpulan fakta dan data untuk PK Guru dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

- 1) Pemantauan Pelaksanaan PK Guru
- 2) Pengamatan Pelaksanaan PK Guru

Pengamatan pelaksanaan PK Guru dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

- 1) Pengamatan sebelum pelaksanaan PK Guru
- 2) Pengamatan selama pelaksanaan PK Guru
- 3) Pengamatan setelah pelaksanaan PK Guru

c) Penilaian

Penilaian PK Guru merupakan proses pengukuran terhadap hasil pelaksanaan PK Guru yang telah dilaksanakan. Penilaian PK Guru dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Mengklasifikasikan fakta dan data sesuai indikator kompetensi;
- 2) Membandingkan catatan fakta dan data;
- 3) Memberikan skor dan nilai; dan
- 4) Meminta persetujuan hasil PK Guru kepada guru yang dinilai.

Mekanisme Pelaksanaan PK Guru dapat digambarkan dalam skema, berikut:



Gambar 3. Tahapan Pelaksanaan PK GURU (Kemendikbud, 2015)

d) Pelaporan

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini, yaitu melaksanakan proses pelaporan hasil-hasil PK Guru secara *daring (online)* atau *off-line*. Istilah *daring (online)* dan *off-line* digunakan untuk merujuk pada metode yang digunakan oleh sekolah untuk melaporkan hasil PK Guru. Semua hasil akhir penilaian dilaporkan secara *daring (online)* melalui *website* yang didesain khusus yakni **[www.ekinerja.guru.org](http://www.ekinerja.guru.org)** atau sebagaimana laman yang ditetapkan.

PK Guru dilaksanakan oleh penilai kinerja guru dengan ketentuan sebagai berikut.

- 1) Proses pelaksanaan dilakukan selama 1 (satu) tahun.
- 2) PK Guru formatif dilaksanakan pada awal tahun anggaran/ kalender dan hanya untuk tahun pertama, guru baru, dan guru mutasi.
- 3) PK Guru sumatif dilaksanakan 8 (delapan) minggu sebelum akhir tahun anggaran. Dianjurkan laporan PK Guru sudah diselesaikan pada pertengahan bulan Desember karena akan dijadikan sebagai bahan penilaian Capaian Sasaran Kinerja Pegawai (CSKP).

PK Guru dengan masa penilaian 1 (satu) semester diberikan kepada:

- a. Guru yang kekurangan sedikit angka kredit untuk kenaikan pangkat/ jabatan.
- b. Guru yang mendapat tugas tambahan (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala perpustakaan, kepala laboratorium/bengkel, kepala program keahlian) hanya satu semester.



## 8. Pengolahan Hasil Penilaian

Muara proses penilaian kinerja guru akan berujung pada penghitungan perolehan angka kredit, hal ini diperoleh dari formulasi mulai dari jumlah nilai PKG, kehadiran sampai pada hasil angka kredit.

Tabel 14. Perhitungan Pengolahan Penilaian Kinerja

No	Penilaian	Hasil Penilaian skala 100	Proporsi	nilai
(1)	(2)	(3)	(4)	(3)x(4)
1	Atasan (kepala sekolah/pengawas/guru senior)	(16)	70%	(17)
2	Rerata kuesioner kinerja guru teman sejawat	(18)	10%	(19)
3	Rerata kuesioner kinerja oleh peserta didik	(20)	10%	(21)
4	Rerata kuesioner kinerja oleh orang tua	(22)	10%	(23)
Nilai PKG= <b>Jumlah Nilai</b>		(24)		
Tidak hadir tanpa keterangan= <b>(a hari)</b>		(25)		
Persentase nilai PKG dari kehadiran= <b><math>100\% - (a/46) \times 100\%</math></b>		(26)		
Nilai akhir PKG= <b>Nilai PKG x persentase nilai PKG dari kehadiran</b>		(27)		
Sebutan	Nilai Persentase Kinerja (NPK)	(28)		(29)
<b><math>AK = \frac{AKK - AKPKB - AKP}{NPK} \times JM/JWM \times NPK</math></b>		(30)		

## Keterangan :

16	(16)	Diisi dengan hasil PK GURU sesuai dengan hasil PK GURU pada format rekap PK GURU.
17	(17)	Hasil kali (16) dan 70%
18	(18)	Hasil rerata kuesioner kinerja oleh Guru Teman Sejawat skala 100
19	(19)	Hasil kali (18) dan 10%
20	(20)	Hasil rerata kuesioner kinerja oleh Peserta Didik skala 100
21	(21)	Hasil kali (20) dan 10%
22	(22)	Hasil rerata kuesioner kinerja oleh orangtua skala 100
23	(23)	Hasil kali (22) dengan 10%
24	(24)	Jumlah dari (17) + (19) + (21) + (23)
25	(25)	Banyaknya ketidakhadiran tanpa keterangan guru ( dalam satuan hari)
26	(26)	Persentase PKG dari kehadiran = (jumlah tidak hadir/46) x 100%
27	(27)	Nilai PKG akhir = (26) x (24)

28 29	(28) & (29)	Diisi dengan sebutan dan persentase angka kredit dari hasil PK GURU yang telah dikonversikan dalam skala 0 – 100 sebagaimana ditetapkan dalam Permenneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009.																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nilai hasil PK GURU Produktif (Skala 14 – 56)</th> <th>Permenneg PAN dan RB No.16 tahun 2009 (Skala 0 – 100)</th> <th>Sebutan</th> <th>Persentase Angka kredit yang diperoleh</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>51 – 56</td> <td>91 – 100</td> <td>Amat baik</td> <td>125%</td> </tr> <tr> <td>42 – 50</td> <td>76 – 90</td> <td>Baik</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>34 – 41</td> <td>61 – 75</td> <td>Cukup</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>28 – 33</td> <td>51 – 60</td> <td>Sedang</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>≤ 27</td> <td>≤ 50</td> <td>Kurang</td> <td>25%</td> </tr> </tbody> </table>	Nilai hasil PK GURU Produktif (Skala 14 – 56)	Permenneg PAN dan RB No.16 tahun 2009 (Skala 0 – 100)	Sebutan	Persentase Angka kredit yang diperoleh	51 – 56	91 – 100	Amat baik	125%	42 – 50	76 – 90	Baik	100%	34 – 41	61 – 75	Cukup	75%	28 – 33	51 – 60	Sedang	50%	≤ 27	≤ 50	Kurang	25%
Nilai hasil PK GURU Produktif (Skala 14 – 56)	Permenneg PAN dan RB No.16 tahun 2009 (Skala 0 – 100)	Sebutan	Persentase Angka kredit yang diperoleh																							
51 – 56	91 – 100	Amat baik	125%																							
42 – 50	76 – 90	Baik	100%																							
34 – 41	61 – 75	Cukup	75%																							
28 – 33	51 – 60	Sedang	50%																							
≤ 27	≤ 50	Kurang	25%																							

30	(30)	<p>Diisikan dengan perolehan angka kredit per tahun yang dihitung berdasarkan rumus sistem paket tersebut sesuai permen tsb. Ingat JM adalah jam mengajar tatap muka guru, dan JWM adalah jam wajib mengajar tatap muka sesuai dengan aturan yang berlaku.</p> <p>Rumus Angka Kredit satu tahun</p> $= \frac{(AKK - AKPKB - AKP) \times (JM/JWM) \times NPK}{4}$																																															
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">GOL</th> <th rowspan="2">AKK</th> <th colspan="2">AKPKB</th> <th rowspan="2">AKP</th> </tr> <tr> <th>PD</th> <th>PI/KI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>III A</td> <td>50</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>III B</td> <td>50</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>III C</td> <td>100</td> <td>3</td> <td>6</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>III D</td> <td>100</td> <td>4</td> <td>8</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>IV A</td> <td>150</td> <td>4</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>IV B</td> <td>150</td> <td>4</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>IV C</td> <td>150</td> <td>5</td> <td>14</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>IV D</td> <td>200</td> <td>5</td> <td>20</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>	GOL	AKK	AKPKB		AKP	PD	PI/KI	III A	50	3	0	5	III B	50	3	4	5	III C	100	3	6	10	III D	100	4	8	10	IV A	150	4	12	15	IV B	150	4	12	15	IV C	150	5	14	15	IV D	200	5	20	20
GOL	AKK	AKPKB			AKP																																												
		PD	PI/KI																																														
III A	50	3	0	5																																													
III B	50	3	4	5																																													
III C	100	3	6	10																																													
III D	100	4	8	10																																													
IV A	150	4	12	15																																													
IV B	150	4	12	15																																													
IV C	150	5	14	15																																													
IV D	200	5	20	20																																													

Nilai kinerja guru diperoleh dari butir-butir indikator dari setiap kompetensi yang ada di dalam instrumen. Nilai total maksimal untuk guru kelas dan guru mata pelajaran adalah 56, sedangkan nilai total untuk pembimbing (guru BK) adalah 68.

Nilai total ini selanjutnya dikonversikan ke dalam skala nilai sesuai Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.16 Tahun 2009. Konversi ini dilakukan dengan menggunakan rumus digambarkan pada gambar 3, sebagai berikut.

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

Gambar 4: Nilai Total PKG

Keterangan:

- 1) Nilai PKG (skala 100) maksudnya nilai PK Guru Kelas/Mata Pelajaran, Bimbingan dan

Konseling/Konselor atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah dalam skala 0 - 100 menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009.

- 2) Nilai PKG adalah nilai PK GURU Kelas/Mata Pelajaran, Bimbingan dan Konseling/Konselor atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang diperoleh dalam proses PK GURU sebelum diubah dalam skala 0 – 100 menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009.

Berdasarkan hasil konversi nilai PK GURU ke dalam skala nilai sesuai dengan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, selanjutnya dapat ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya sebagaimana tercantum dalam Tabel 15.

Tabel 15. Konversi Nilai Kinerja Hasil PK GURU ke persentase Angka Kredit

<b>Nilai Hasil PK GURU</b>	<b>Sebutan</b>	<b>Persentase Angka Kredit</b>
91 – 100	Amat baik	125%
76 – 90	Baik	100%
61 – 75	Cukup	75%
51 – 60	Sedang	50%
≤ 50	Kurang	25%

Selanjutnya prosentase sesuai dengan sebutan tersebut dikonversi angka kredit ini sesuai dengan kebutuhan kenaikan pangkat. Rumus konversi nilai kinerja angka kredit adalah sebagai berikut:

$$\text{Angka Kredit per tahun} = \frac{(\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}) \times \text{JM} / \text{JWM} \times \text{NPK}}{4}$$

Gambar 4: Cara Menghitung Perolehan Angka Kredit/Tahun

Catatan:

- 1) AKK adalah angka kredit kumulatif minimal yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat.
- 2) AKPKB adalah angka kredit PKB yang diwajibkan (subunsur pengembangan diri, karya ilmiah, dan/atau karya inovatif).
- 3) AKP adalah angka kredit unsur penunjang sesuai ketentuan PermenegPAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009.
- 4) JM adalah jumlah jam mengajar (tatap muka) guru di sekolah/madrasah atau jumlah konseli yang dibimbing oleh guru BK/Konselor per tahun.
- 5) JWM adalah jumlah jam wajib mengajar (24 – 40 jam tatap muka per minggu) bagi guru pembelajaran atau jumlah konseli (150 – 250 konseli per tahun) yang dibimbing oleh guru BK/Konselor.
- 6) NPK adalah persentase angka kredit sebagai hasil penilaian kinerja.
- 7) 4 adalah waktu rata-rata kenaikan pangkat reguler, (4 tahun).

- 8)  $JM/JWM = 1$  bagi guru yang mengajar 24-40 jam tatap muka per minggu atau membimbing 150 – 250 konseli per tahun.
- 9) i).  $JM/JWM = JM/24$  bagi guru yang mengajar kurang dari 24 jam tatap muka per minggu atau  $JM/150$  bagi guru BK/Konselor yang membimbing kurang dari 150 konseli per tahun.

Angka Kredit Kumulatif (AKK), Angka Kredit Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (AKPKB) dan Angka Kredit Penunjang (AKP) yang dipersyaratkan untuk guru dengan jenjang/pangkat tertentu ditetapkan berdasar Pasal 18 Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009.

## 9. Simulasi Penilaian Kinerja Guru

Gambar-gambar di bawah ini merupakan tahapan simulasi alur proses penilaian kinerja guru yang disarikan dari Buku II Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru. Agar lebih jelas selanjutnya dipersilahkan membaca dan memahami serta mempraktikannya.

### PERNYATAAN KOMPETENSI UNTUK GURU KELAS DAN GURU MATA PELAJARAN

#### **Kompetensi 4: Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik**

##### **Pernyataan kompetensi:**

Guru menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru menyusun dan menggunakan berbagai mata pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Jika relevan, guru memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK) untuk kepentingan pembelajaran.

#### **INDIKATOR**

1. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.
2. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.
3. Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.
4. dsb.

Gambar 5. Langkah 1 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

Cara menilai kompetensi untuk Guru Kelas dan Guru Mata Pelajaran

Kompetensi	Cara menilai
<b>Pedagogik</b>	
1. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	Pengamatan
2. dsb	dsb
<b>Kepribadian</b>	
8. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	Pengamatan & Pemantauan
9. dsb	dsb
<b>Sosial</b>	
<b>Profesional</b>	
1. dsb	dsb

Gambar 6. Langkah 2 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)



Laporan dan Evaluasi untuk Kompetensi : .....  
(jika ada, lampirkan dokumen/bukti tambahan)

Nama Guru : .....

Nama Penilai : (1).....(2).....

<b>Tanggal</b>	:
<b>Dokumen dan bahan lain yang diperiksa</b>	:
<i>Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan dan pemantauan:</i>	
<i>Tindak lanjut yang diperlukan:</i>	

dst

Gambar 7. Langkah 3 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

Penilaian Kompetensi : Mengenal karakteristik peserta didik (Kompetensi 1)			
Indikator	Skor		
1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.	0	①	2
2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.	0	1	②
3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.	0	1	②
4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.	①	1	2
5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.	①	1	2
6. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb.).	0	1	②
Total skor yang diperoleh	1 + 2 + 2 + 0 + 0 + 2 = 7		
Skor Maksimum Kompetensi = banyaknya indikator x skor tertinggi	6 x 2 = 12		
Prosentase skor kompetensi = total skor yang diperoleh dibagi dengan Skor Maksimum Kompetensi dikalikan dengan 100%	7/12 x 100% = 58.33%		
Konversi Nilai Kompetensi (0 % < X ≤ 25 % = 1; 25 % < X ≤ 50 % = 2; 50 % < X ≤ 75 % = 3; dan 75 % < X ≤ 100 % = 4)	58.33% berada pada range 50 % < X ≤ 75 %, jadi kompetensi 1 ini nilainya 3		

Gambar 8. Langkah 4 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

NO	KOMPETENSI	NILAI *)
<b>A. Pedagogik</b>		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	2
3.	Pengembangan kurikulum	2
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4
5.	Pengembangan potensi peserta didik	3
6.	Komunikasi dengan peserta didik	2
7.	Penilaian dan evaluasi	3
<b>B. Kepribadian</b>		
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	2
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	1
<b>C. Sosial</b>		
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	3
<b>D. Profesional</b>		
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	2
<b>Jumlah (Hasil penilaian kinerja guru)</b>		<b>38</b>

Gambar 9. Langkah 5 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016)

**KONVERSI NILAI KINERJA**

Permenneqpan & RB No.16/2009

Nilai PKG Pembelajaran	Nilai PKG BK/Konselor				
51 – 56	62 – 68		91 – 100	Amat baik	125%
42 – 50	52 – 61		76 – 90	Baik	100%
34 – 41	41 – 51		61 – 75	Cukup	75%
28 – 33	34 – 40		51 – 60	Sedang	50%
≤27	≤33		≤50	Kurang	25%

dari jumlah angka kredit yang dibutuhkan per tahun

Gambar 10. Langkah 6 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016)

Tabel 16. Langkah 7 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016)

DAFTAR PROSES PENGOLAHAN ANGKA KREDIT

No	Penilaian	Hasil Penilaian skala 100	Proporsi	nilai
(1)	(2)	(3)	(4)	(3)x(4)
1	Atasan (kepala sekolah/pengawas/guru senior)	(16)	70%	(17)
2	Rerata kuesioner kinerja guru teman sejawat	(18)	10%	(19)
3	Rerata kuesioner kinerja oleh peserta didik	(20)	10%	(21)
4	Rerata kuesioner kinerja oleh orang tua	(22)	10%	(23)
Nilai PKG= <b>Jumlah Nilai</b>		(24)		
Tidak hadir tanpa keterangan= <b>(a hari)</b>		(25)		
Persentase nilai PKG dari kehadiran= <b><math>100\%-(a/46)\times 100\%</math></b>		(26)		
Nilai akhir PKG= <b>Nilai PKG x persentase nilai PKG dari kehadiran</b>		(27)		
Sebutan	Nilai Persentase Kinerja (NPK)	(28)	(29)	
$AK = \frac{(AKK - AKPKB - AKP) \times JM/JWM \times NPK}{4}$		(30)		

FORMAT PENGHITUNGAN ANGKA KREDIT PK GURU		
Konversi nilai PK GURU (Pembelajaran) ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permenneg PAN & RM No. 16 Tahun 2009 dengan menggunakan rumus; $\text{Nilai PK GURU (100)} = \frac{\text{Nilai PK GURU}}{\text{Nilai PK GURU tertinggi}} \times 100$		68
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan prosentase angka kreditnya		Cukup
Perolehan angka kredit (pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus $\text{Angka Kredit per tahun} = \frac{\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}}{4} \times \frac{\text{JM}}{\text{JWM}} \times \text{NPK}$ $= \frac{(50 - 7 - 5) \times (24/24) \times 75\%}{4}$		7,125
Guru yang dinilai	Penilai	Kepala Sekolah
(.....)	(.....)	(.....)

Gambar 41. Langkah 8 Tahapan PK GURU (Kemendikbud, 2016)

## JENJANG JABATAN FUNGSIONAL GURU (Permeneg PAN & RB No.16/2009, pasal 17)

			AKK	AKPKB	AKP
<b>Guru Pertama</b>	Penata Muda, IIIa	100	50	3 pd, 0 pi/n	5
	Penata Muda Tingkat I, IIIb	150	50	3 pd, 4 pi/n	5
<b>Guru Muda</b>	Penata, IIIc	200	100	3 pd, 6 pi/n	10
	Penata Tingkat I, IIId	300	100	4 pd, 8 pi/n	10
<b>Guru Madya</b>	Pembina, IVa	400	150	4 pd, 12 pi/n	15
	Pembina Tingkat I, IVb	550	150	4 pd, 12pi/n	15
	Pembina Utama Muda, IVc	700	150	5 pd, 14pi/n	15
<b>Guru Utama</b>	Pembina Utama Madya, IVd	850	200	5 pd, 20 pi/n	20
	Pembina Utama, IVe	1050			

Kebutuhan **Angka Kredit Kumulatif (AKK)** , **PKB (AKPKB)**, dan **Unsur Penunjjang (AKP)** untuk kenaikan pangkat dan jabatan

Gambar 52. Langkah 9 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

## ANGKA KREDIT AKHIR TAHUN dari **Penilaian Kinerja**

Bagi Guru Pertama **Gol III/b** dengan predikat:

<b>38</b>	<b>Amat baik</b>	$\{38 \times (24/24) \times 125\% \} / 4$	<b>11,675</b>
	<b>Baik</b>	$\{38 \times (24/24) \times 100\% \} / 4$	<b>9,50</b>
	<b>Cukup</b>	$\{38 \times (24/24) \times 75\% \} / 4$	<b>7,125</b>
	<b>Sedang</b>	$\{38 \times (24/24) \times 50\% \} / 4$	<b>4,75</b>
	<b>Kurang</b>	$\{38 \times (24/24) \times 25\% \} / 4$	<b>2,375</b>

Gambar 63. Langkah 10 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)



**DAFTAR NILAI PK GURU MATA PELAJARAN &  
GURU BIMBINGAN KONSELING**

KRITERIA	GOLONGAN							
	III A	III B	III C	III D	IV A	IV B	IV C	IV D
Amat Baik	13.12	11.87	25.31	24.37	37.18	37.18	36.25	53.12
Baik	10.50	9.50	20.25	19.50	29.75	29.75	29.00	42.50
Cukup	7.87	7.12	15.18	14.62	22.31	22.31	21.75	31.87
Sedang	5.25	4.75	10.12	9.75	14.87	14.87	14.50	21.25
Kurang	2.62	2.37	5.06	4.87	7.43	7.40	7.25	10.62

Gambar 7. Langkah 11 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

## Simulasi

(untuk kenaikan pangkat Guru Muda dari III/b ke III/c)

Bila guru berkinerja **“amat baik”**

a. Angka kredit pembelajaran dalam 3 tahun =  $3 \times 11,675 = 34,9$

b. Angka kredit dari publikasi/karya inovatif dalam 3 tahun = 4

c. Angka kredit pengembangan diri dalam 3 tahun = 3

d. Angka kredit dari unsur penunjang dalam 3 tahun = 5

Total angka kredit dalam 3 tahun

$$= 34,9 + 4 + 3 + 5 = \mathbf{46,9}$$

Gambar 8. Langkah 12 Tahapan PK GURU (Kemendiknas, 2015)

#### D. Aktivitas Pembelajaran

LK-02. Studi Kasus Penghitungan Angka Kredit dari PK Guru (Individu)

Petunjuk mengerjakan:

1. Cermati kasus di bawah ini dengan teliti
2. Kerjakan pada format LK yang telah disediakan
3. Dalam proses mengerjakan LK.02 Saudara diminta dapat menumbuhkan nilai karakter Nasionalisme khususnya pada sub nilai Taat azaz/peraturan yang ditetapkan dalam pelaksanaan perhitungan angka kredit guru
4. Tukarkan hasil kerja Saudara kepada teman untuk mendapat masukan
5. Presentasikan hasil kerja di depan kelas untuk memperoleh tanggapan dan penguatan dari Pengajar

Kasus:

Farida Marzuki, S.Pd. adalah guru SD Kuncup Mekar dengan jabatan **Guru Pertama** pangkat dan golongan ruang **Penata Muda III/a** TMT 1 April 2017. Farida Marzuki, S.Pd. yang **mengajar 24 jam** tatap muka per minggu dan telah mengikuti PK GURU pada Desember 2017 dengan **nilai 55**. Rata-rata-Nilai dari teman sejawat 93,5 dan rata-rata nilai dari orang tua peserta didik 95. Dalam satu tahun Bu Farida tidak masuk tanpa keterangan 3 hari dan total keterlambatan 45 menit. Berapa perolehan angka kredit dari unsur PKG bu Farida pada tahun 2018.

Rubrik Penilaian:

- Skor 86-100 : apabila dapat menuliskan proses penghitungan PK Guru dengan mencantumkan rumus dan hasil yang tepat.
- Skor 76-85,99 : apabila dapat menuliskan proses penghitungan PK Guru dengan mencantumkan rumus dengan benar dan hasil yang salah.
- Skor 66-75,99 : apabila dapat menuliskan proses penghitungan PK Guru dengan mencantumkan rumus yang kurang benar dan hasil yang salah.
- Skor 0-65,99 : apabila dapat menuliskan proses penghitungan PK Guru dengan tidak mencantumkan rumus dan hasil yang salah.

## **E. Penguatan**

Peserta diklat dengan dibimbing oleh Pengajar Diklat melaksanakan penguatan konsep dan prosedur pelaksanaan penilaian kinerja guru sebagai berikut:

1. Memahami konsep, prinsip, dan komponen PK Guru;
2. Menganalisis waktu dan aspek yang dinilai dalam PK Guru;
3. Menganalisis perangkat PK Guru; dan
4. Mengaplikasikan dan mengolah hasil PK Guru.

## **F. Rangkuman**

Salah satu ukuran peningkatan profesionalisme, motivasi guru dan kualitas pembelajaran ditandai dengan hasil penilaian kinerja guru atau PK Guru yang selalu meningkat dari waktu ke waktu. PK Guru dilaksanakan sebagai salah satu bentuk evaluasi kemampuan guru, sehingga dapat digunakan untuk bahan pembinaan guru melalui berbagai mekanisme yang ada. Secara administratif PK Guru juga digunakan untuk menghitung angka kredit dalam rangka kenaikan pangkat, sebagai salah satu bentuk akuntabilitas profesionalisme di dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

## G. Refleksi dan Tindak Lanjut

1. Apa saja yang telah saya lakukan berkaitan dengan materi kegiatan belajar ini?

2. Manfaat apa saja yang saya dapatkan dari materi kegiatan ini?

3. Materi apa yang benar-benar saya kuasai?

4. Apa yang akan saya lakukan, setelah ini?

## H. Evaluasi

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan memilih satu jawaban yang paling benar menurut Saudara dan buatlah penjelasan alasan atas pilihan tersebut.

1. Manfaat pelaksanaan penilaian kinerja guru bagi sekolah yang sudah mengimplementasikan hal tersebut antara lain adalah:
  - A. Mewujudkan guru yang profesional
  - B. Meningkatkan kinerja guru
  - C. Memperoleh angka kredit
  - D. Mewujudkan guru yang rajin
  
2. Hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah untuk...
  - A. Menetapkan pengembangan karir dan promosi guru.
  - B. Merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai.
  - C. Mengkaji kekuatan dan kelemahan individu.
  - D. Memperbaiki kualitas kerjanya.

3. Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi: (1) menjadi kepala sekolah pertahun; (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. Tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka dikelompokkan menjadi 2 juga, yaitu tugas tambahan minimal satu tahun antara lain adalah...
- A. Menjadi pengawas penilaian.
  - B. Menjadi tim penyusunan kurikulum.
  - C. Guru pembimbing Program Induksi.
  - D. Menjadi evaluasi pembelajaran.
4. Berdasarkan indikator kinerja yang telah dilakukan penilaian diperoleh jumlah pernyataan YA sebanyak 30 dari jumlah indikator sebanyak 40. Berapakah nilai yang diperoleh guru tersebut jika pengukuran penilaian kinerja guru tersebut dihitung dengan rumus nilai PKG dibagi dengan nilai tertinggi dikali 100 adalah....
- A. 50
  - B. 75
  - C. 100
  - D. 125



5. Nilai penilaian kinerja guru yang telah diperoleh akan dilaporkan oleh kepala sekolah kepada:
- a. Kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota
  - b. Tim Penilai Angka Kredit kabupaten/kota, provinsi,
  - c. Kemdikbud sebagai dasar penetapan angka kredit (PAK) tahunan yang selanjutnya dipertimbangkan ...
- A. Kenaikan pangkat
  - B. Jabatan fungsional guru
  - C. Penilaian indikator kinerja
  - D. Pernyataan A dan B

## DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K.A & Gall M.D. 1987. *Techniques In the Clinical Supervision of the Teachers: Preservice and Inservice Applications*. Pitman Publishing Inc. New York.
- Daresh, John C. 2001. *Supervision as proactive leadership. 3rd ed.* Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Depdiknas. 2008. *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK Depdiknas.
- Dodd, W.A. 1972. *Primary School Inspection Inc; in New Countries*. London: Oxford University Press.
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. 2007. *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: Perason.
- Gwynn, J.M. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Buku 1. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru. Dirjen PMPTK. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru. Buku 2. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru. Dirjen GTK. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. Pedoman Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Dan Angka Kredit. Buku 4. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru. Dirjen PMPTK. Jakarta.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. Pedoman Penilaian Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Pedoman Untuk Mendukung Pelaksanaan Tugas Tim Teknis Penilai Publikasi Ilmiah Guru Dan Karya Inovatif Guru Buku 5.

Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru. Dirjen PMPTK. Jakarta.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

PermenegPAN dan RB Nomor 16 tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Supervisi Akademik dalam peningkatan profesionalisme guru. 2010. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Pendidikan Dasar. Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK Depdiknas.

Suhardian Dadang, 2010. Supervisi Profesional, Alfabeta ,Bandung.

Sullivan, S. & Glanz, J. 2005. *Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.