



PEDOMAN PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
DIREKTORAT PEMBINAAN TENAGA KEPENDIDIKAN
2018**

KATA PENGANTAR

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dijelaskan dalam Pasal 39 ayat (1) tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga kependidikan selain pendidik sebagaimana pada Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 173, mencakup: pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti, pengembang, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan dan keamanan, serta tenaga dengan sebutan lain yang bekerja pada satuan pendidikan.

Untuk menjamin obyektivitas pembinaan kepala sekolah, sistem penilaian kinerja Kepala Sekolah (PKKS) yang dikembangkan dalam pedoman ini, dirancang untuk mengukur capaian-capaian kinerja dari setiap tugas jabatan kepala sekolah yang mengacu pada beban kerja dan/atau rincian tugas kepala sekolah sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan; perilaku kerja sebagaimana diamanahkan PP 46/2011, dengan mempertimbangkan kehadiran kepala sekolah sebagaimana diamanahkan dalam PP 53/2010.

Pedoman PKKS ini disusun sebagai panduan bagi pihak yang berkewenangan agar PKKS dapat dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Pedoman ini meliputi pendahuluan, konsep penilaian, prosedur penilaian dan tugas tugas pihak terkait dan penutup.

Pada kesempatan ini ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan pedoman ini, semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan kekuatan kepada kita untuk selalu berkomitmen melaksanakan peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Jakarta, Oktober 2018
Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan
Pendidikan Dasar dan Menengah,

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Dasar Hukum
- C. Tujuan
- D. Manfaat
- E. Ruang Lingkup

BAB II KONSEP PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH

- A. Pengertian
- B. Tujuan
- C. Prinsip
- D. Penilai
- E. Komponen, Subkomponen, dan Indikator Penilaian

BAB III PROSEDUR PENILAIAN

- A. Persiapan
- B. Pelaksanaan
- C. Pengolahan Nilai
- D. Pelaporan
- E. Evaluasi dan Tindak Lanjut

BAB IV. TUGAS PIHAK TERKAIT

- A. Tugas Kepala Sekolah
- B. Pengawas Sekolah
- C. Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota
- D. Tugas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

BAB V PENUTUP

LAMPIRAN 1 : INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA KEPALA SD

LAMPIRAN 2 : INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA KEPALA SMP

LAMPIRAN 3 : INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA KEPALA SMA

LAMPIRAN 4 : INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA KEPALA SMK

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengamalkan hal-hal berikut: (1) Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier (Pasal 75); (2) Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS (Pasal 76 Ayat (1)); (3) Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan; (4) Penilaian kinerja PNS berada di bawah kewenangan Pejabat yang Berwenang pada Instansi Pemerintah masing-masing; (5) Penilaian kinerja PNS didelegasikan secara berjenjang kepada atasan langsung dari PNS; (6) Penilaian kinerja PNS tersebut dapat mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahannya; (7) Hasil penilaian kinerja PNS disampaikan kepada tim penilai kinerja PNS; (8) Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan; dan (9) PNS yang penilaian kinerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti, pengembang, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan dan keamanan, serta tenaga dengan sebutan lain yang bekerja pada satuan pendidikan.

Pasal I Angka 24 ketentuan Pasal 54, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru, menyatakan bahwa beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan". Selanjutnya, Pasal 9 diatur Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah telah diatur bahwa beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan; dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Beban kerja kepala sekolah tersebut ekuivalen dengan pelaksanaan pembelajaran atau pembimbingan yang merupakan bagian dari pemenuhan beban kerja selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif per minggu. Rincian ekivalensi beban kerja kepala sekolah tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan

dari Peraturan Mendikbud nomor 15 tahun 2018 yang dijadikan dasar Bab III Pedoman ini.

Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan apabila terdapat guru yang tidak melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan karena alasan tertentu yang bersifat sementara atau tetap atau belum tersedia guru yang mampu pada mata pelajaran atau kelas tertentu. Selanjutnya, dalam Pasal 18 Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah telah diatur bahwa penilaian prestasi kerja kepala sekolah dilakukan secara berkala setiap tahun. Penilaian tersebut meliputi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku, serta kehadiran. Penilaian prestasi kerja dilaksanakan oleh atasan langsung sesuai dengan kewenangannya meliputi komponen: (1) hasil pelaksanaan tugas manajerial; (2) hasil pengembangan kewirausahaan; (3) hasil pelaksanaan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan; (4) hasil pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan; dan (5) tugas tambahan di luar tugas pokok. Penilaian prestasi kerja kepala sekolah dilakukan berbasis bukti fisik peningkatan mutu 8 (delapan) standar nasional pendidikan. Dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja, kepala Dinas Provinsi, Kabupaten/Kota atau penyelenggara pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat dapat dibantu oleh pengawas sekolah.

Ketentuan tentang uraian tugas yang menjadi beban kerja kepala sekolah di atas dijadikan dasar pengembangan sistem penilaian kinerja kepala sekolah (**PKKS**), di samping penilaian perilaku kerja dan kehadiran.

Berdasarkan amanah ketentuan peraturan perundang-undangan di atas, Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, melalui Subdirektorat Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah menerbitkan **Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Dasar dan Menengah**.

B. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;

8. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil;
10. Peraturan Presiden Nomor 14 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
11. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah;
12. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah;
13. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
14. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya;
15. Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 01/III/PB/2011 dan Nomor 6 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas dan Angka Kreditnya;
16. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya;
17. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil;
18. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah;
19. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan
20. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah.

C. Tujuan

Pedoman PKKS bertujuan untuk menyamakan persepsi tentang konsep, prosedur, dan tugas pihak terkait dalam pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah.

D. Manfaat

Pedoman PKKS bermanfaat bagi:

1. Kepala sekolah, sebagai bahan evaluasi diri, dasar perbaikan dan peningkatan kinerja, dan pengembangan profesi;
2. Dinas Pendidikan, sebagai pemetaan kinerja kepala sekolah yang dapat dijadikan dasar kenaikan pangkat, pemberian tunjangan, sanksi, mutasi, dan/atau promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan; dan

3. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sebagai dasar dalam pemetaan kinerja Kepala Sekolah secara nasional, provinsi dan kabupaten/kota, dasar penyusunan kebijakan pembinaan dan pengembangan kepala sekolah, penetapan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan kinerja, sanksi, mutasi, dan promosi kepala sekolah.

E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup materi Pedoman PKKS meliputi: pendahuluan, konsep penilaian, prosedur penilaian dan tugas tugas pihak terkait

BAB II

KONSEP PENILAIAN KINERJA KEPALA SEKOLAH

A. Pengertian

Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS) adalah penilaian pada setiap butir kegiatan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok yang menjadi beban kerjanya, yang berbasis bukti fisik peningkatan mutu 8 (delapan) standar nasional pendidikan, dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya.

B. Tujuan

PKKS bertujuan untuk menjamin objektivitas, akuntabilitas, dan pembinaan kepala sekolah yang didasarkan kepada sistem prestasi dan sistem karier.

C. Prinsip

PKKS dilaksanakan dengan prinsip sebagai berikut.

- Objektif adalah penilaian terhadap pencapaian prestasi kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi dari pejabat penilai.
- Terukur adalah penilaian prestasi kerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.
- Akuntabel adalah seluruh hasil penilaian prestasi kerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.
- Partisipatif adalah seluruh proses penilaian prestasi kerja dengan melibakan secara aktif antara penilai dengan kepala sekolah yang dinilai.
- Transparan adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak bersifat rahasia.

D. Penilai

Penilai kinerja kepala sekolah tertera pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Penilai Kinerja Kepala Sekolah

Kepala Sekolah	Penilai	Delegasi Penilai
Kepala SD Kepala SMP	Kepala Dinas Pendidikan Kab/Kota	Tim Penilai: Pengawas Sekolah dan/atau pihak yang ditunjuk tingkat Kabupaten/Kota
Kepala SDLB Kepala SMPLB Kepala SMA Kepala SMK Kepala SMALB	Kepala Dinas Pendidikan Provinsi	Tim Penilai: Pengawas Sekolah dan/atau pihak yang ditunjuk tingkat Provinsi

E. Komponen, Subkomponen, dan Indikator Penilaian

Komponen penilaian kinerja kepala sekolah meliputi capaian SKP, Perilaku Kerja, dan Kehadiran. Secara rinci diuraikan sebagai berikut.

a. Capaian SKP

Capaian SKP kepala sekolah meliputi Sub-Komponen:

- 1) Pelaksanaan tugas pokok berdasarkan rincian kegiatan untuk setiap beban kerja kepala sekolah, yaitu:

- a) Tugas Manajerial
- b) Pengembangan Kewirausahaan
- c) Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan

Komponen ini dinilai oleh kepala dinas/delegasi penilai.

- 2) Pelaksanaan PKB

Pelaksanaan PKB kepala sekolah meliputi:

- a) Pengembangan diri
- b) Publikasi ilmiah, dan
- c) Karya inovatif.

Komponen ini dinilai oleh kepala dinas/atasan langsung/delegasi penilai.

b. Perilaku Kerja

Penilaian perilaku kerja meliputi Sub-Komponen orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama, dengan deskripsi setiap Sub-Komponen sebagai berikut:

- 1) **Orientasi pelayanan** adalah sikap dan perilaku kerja kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
- 2) **Integritas** adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- 3) **Komitmen** adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan kepala sekolah untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
- 4) **Disiplin** adalah kesanggupan kepala sekolah untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
- 5) **Kerja sama** adalah kemauan dan kemampuan kepala sekolah untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Komponen penilaian perilaku kerja ini dinilai dan diukur oleh kepala dinas/delegasi penilai dan responden sekurang-kurangnya:

- 1) tiga guru
- 2) sepuluh peserta didik,

- 3) tiga orang tua,
- 4) satu orang pengurus komite,
- 5) satu tenaga administrasi sekolah,
- 6) satu tenaga laboratorium, dan
- 7) satu tenaga perpustakaan.

c. Kehadiran Kepala Sekolah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dalam Pasal 3 Angka 3 dinyatakan bahwa setiap PNS (termasuk kepala sekolah) wajib masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja. Hal ini dipertegas dalam penjelasan PP tersebut yang dimaksud dengan masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja adalah setiap PNS (termasuk kepala sekolah) datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Apabila berhalangan hadir, wajib memberi tahu kepada pejabat yang berwenang. Keterlambatan masuk kerja dan/pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi 7,5 (tujuh setengah) jam sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja.

Indikator penilaian, butir penilaian, dan bukti fisik setiap Komponen/Sub-Komponen penilaian tertuang pada Kisi-kisi Instrumen PKKS yang tertera pada Tabel 3.2 sebagai dasar penyusunan instrumen PKKS.

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
12.6	<p>Capaian SKP</p> <p>A. Tugas Manajerial</p>	<p>1. Merencanakan Program Sekolah berdasarkan hasil evaluasi program tahun sebelumnya.</p> <p>2. Mengelola Standar Nasional Pendidikan (SNP)</p>	<p>a. Merumuskan Visi Sekolah yang memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan;</p> <p>b. Merumuskan dan menetapkan misi sekolah yang memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah</p> <p>c. Merumuskan dan menetapkan tujuan sekolah yang menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah</p> <p>d. Menyusun Rencana Kerja Jangka Menengah</p> <p>e. Menyusun Rencana Kerja Tahunan ang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS)</p> <p>a. Mencapai, mempertahankan atau meningkaan Standar Kompetensi Lulusan/Standar Tingkat Pencapaian Perkembangan Anak (STPPA)</p> <p>b. Mencapai, mempertahankan atau</p>	<p>▪ Dokumen Rencana Kerja Sekolah meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) atau Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). hasil evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya</p> <p>Laporan pencapaian, Pelaksanaan atau peningkatan 8 Standar Nasional Pendidikan (memuat laporan pelaksanaan dan pencapaian</p>

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			<p>meningkatkan Standar Isi</p> <p>c. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Proses</p> <p>d. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Penilaian</p> <p>e. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan</p> <p>f. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Sarana dan Prasarana</p> <p>g. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Pengelolaan</p> <p>h. Mencapai, mempertahankan atau meningkatkan Standar Pembiayaan</p>	<p>hasil pelaksanaan 8 SNP)</p>
		<p>3. Melaksanakan Pengawasan dan Evaluasi;</p>	<p>a. Merencanakan program pengawasan dan evaluasi</p> <p>b. Melaksanakan program pengawasan</p> <p>c. Melaksanakan program evaluasi diri sekolah</p> <p>d. Melaksanakan evaluasi Kurikulum dan pembelajaran</p> <p>e. Melaksanakan Evaluasi Pendencygunaan Guru dan Tenaga Kependidikan</p> <p>f. Mempersiapkan diri untuk Akreditasi Sekolah</p> <p>g. Menyusun dan menyampaikan Laporan Program Pengawasan dan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dokumen Program Pengawasan dan Evaluasi ▪ Dokumen Laporan Pelaksanaan dan Hasil Pengawasan/Supervisi ▪ Dokumen Laporan Pelaksanaan dan Hasil Evaluasi yang memuat hasil: <ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluasi Diri Sekolah ○ Evaluasi Kurikulum dan Pembelajaran ○ Evaluasi Pendencygunaan G

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluasi Persiapan Akreditasi Sekolah.
		4. Melaksanakan Kepemimpinan Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyusun dan menetapkan struktur organisasi sekolah b. Menempaan guru dan atau tenaga kependidikan dalam SO yang telah ditetapkan. c. Mendelegasikan sebagian tugas kepada wakil kepala sekolah yang relevan dengan bidang tugas d. membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu; e. Membuat keputusan anggaran sekolah dengan mempertimbangkan masukan guru, komite sekolah/Persatuan Orang Tua Murid dan Guru , dan penyelenggara sekolah (khusus bagi swasta) f. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat; g. Melaksanakan program peningkatan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SO Sekolah dan dan Kompetensi Uraian Tugas ▪ Pembagian Tugas G ▪ RKAS ▪ Program Peningkatan Motivasi dan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan ▪ Program Partisipatif dari Orang Tua Peserta Didik, Komite, dan Masyarakat. ▪ Program Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan ▪ Program Penciptaan Lingkungan Belajar yang Efektif. ▪ Program Keteladanan Sikap dan Perilaku

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			<ul style="list-style-type: none"> h. menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik; i. Melaksanakan program Partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum; j. Merencanakan, melaksanakan, dan tindak lanjut program supervisi guru dan tenaga kependidikan k. Mengembangkan Program Keteladanan Sikap dan Perilaku yang menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan/jabatan l. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah; m. Malaksanakan Program Pengembangan Lingkungan Pembelajaran yang kondusif bagi semua warga sekolah n. Menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik, masyarakat, dan komite sekolah 	
		5. Mengelola Sistem Informasi dan Manajemen	a. Mengelola sistem informasi manajemen yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan yang efektif, efisien dan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fasilitas Sarana dan Prasarana Sistem SIM (berbasis IT atau manual) ▪ SK Pengelola SIM

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			akuntabel; b. Menyediakan fasilitas informasi yang efisien, efektif dan mudah diakses; c. Menugaskan seorang guru atau tenaga kependidikan untuk mengelola data pokok pendidikan d. melaporkan data informasi sekolah yang telah terdokumentasikan kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan kepada Kepala Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota sesuai kewenangan. e. Memfasilitasi atau mengembangkan Program/Forum Komunikasi antar warga sekolah yang efisien dan efektif.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laporan Data dan Informasi kepada pihak terkait, <ul style="list-style-type: none"> ○ Data Peserta Didik ○ Data Peserta UN ○ Data Nila ○ Data Guru ○ Data Tenaga Kependidikan ○ Informasi Program
	B. Pengembangan Kewirausahaan	1. Merencanakan pengembangan kewirausahaan	a. Merencanakan Program Pengembangan Jiwa Kewirausahaan b. Merencanakan Pengembangan Unit Produksi Kewirausahaan c. Merencanakan Program Pemagangan*)	Program Pengembangan Kewirausahaan yang memuat: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Program Pengembangan Jiwa Kewirausahaan ▪ Program Pengembangan Unit Produksi Kewirausahaan ▪ Program Pemagangan dengan DUDI atau lembaga terkait lainnya. *)
		2. Melaksanakan pengembangan	a. Melaksanakan Pengembangan	Laporan Pelaksanaan dan

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
		kewirausahaan	Jiwa Kewirausahaan b. Melaksanakan Pengembangan Unit Produksi Kewirausahaan c. Melaksanakan Program Pemagangan *)	Hasil Program Pengembangan Kewirausahaan yang memuat: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Laporan pelaksanaan dan hasil Program Pengembangan Jiwa Kewirausahaan ▪ Laporan pelaksanaan dan hasil Program Pengembangan Unit Produksi Kewirausahaan ▪ Laporan Pelaksanaan dan Hasil Program Pemagangan dengan DUDI atau lembaga terkait lainnya. *)
		3. Melaksanakan Evaluasi Program Pengembangan Kewirausahaan	a. Menganalisis kesenjangan antara Ketercapaian dan Target Program Pengembangan Kewirausahaan b. Menyusun laporan Hasil Evaluasi Program Pengembangan Kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hasil analisis Laporan Hasil Evaluasi Program Pengembangan Kewirausahaan, yang memuat hasil evaluasi: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Program Pengembangan Jiwa Kewirausahaan ▪ Program Pengembangan Unit Produksi Kewirausahaan ▪ Program Pemagangan dengan DUDI atau lembaga terkait lainnya.

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
	C. Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan	1. Merencanakan Program Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan	Menyusun Program Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dokumen Program Supervisi guru dan Tenaga Kependidikan
		2. Melaksanakan Supervisi Guru	Melaksanakan Supervisi Guru	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dokumen Laporan Supervisi guru.
		3. Melaksanakan Supervisi Tenaga Kependidikan	Melaksanakan Supervisi Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dokumen Laporan Supervisi Tenaga Kependidikan
		4. Melaksanakan Evaluasi Pelaksanaan dan Hasil Program Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan (termasuk didalamnya rencana tindak lanjut)	a. Menganalisis Kesenjangan antara Ketercapaian dan Target Program Supervisi Guru b. Menganalisis Kesenjangan antara Ketercapaian dan Target Program Supervisi Tenaga Kependidikan c. Menyusun Laporan Hasil Evaluasi Program Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hasil Analisis ▪ Laporan Evaluasi Pelaksanaan dan Hasil Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan (termasuk didalamnya rencana tindak lanjut)
	D. Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan	1. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis:	a. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 960 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat
			b. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 641 s.d. 960 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat
			c. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 481 s.d. 640 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			d. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 181-480 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat
			e. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 81 s.d. 180 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat
			f. Mengikuti diklat fungsional dan/atau diklat teknis selama 30 s.d. 81 jam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Perintah Tugas ▪ Laporan Deskripsi Hasil Pendidikan dan Pelatihan ▪ Sertifikat
		2. Melaksanakan pengembangan diri	a. Melaksanakan lokakarya atau kegiatan bersama di Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKS) atau Muasyawah Kerja kepala Sekolah (MKKS) untuk peningkatan pengetahuan dan/ atau keterampilan dalam pengelolaan sekolah, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi guru dan tenaga kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Keterangan dan Laporan Kegiatan
			b. Menjadi pembahas dalam kegiatan ilmiah (seminar, koloqium dan diskusi panel)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Keterangan dan Laporan Kegiatan
			c. Menjadi peserta dalam kegiatan ilmiah (seminar, koloqium dan diskusi panel)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Keterangan ▪ Laporan Kegiatan

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik	
			d. Melaksanakan kegiatan kolektif lain sesuai dengan tugas dan kewajiban kepala sekolah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Surat Keterangan ▪ Laporan Kegiatan 	
		3. Melaksanakan publikasi ilmiah	a. Presentasi pada forum ilmiah		
			1)	Menjadi pemrasaran/nara sumber pada seminar, lokakarya ilmiah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Makalah prasaran ▪ Surat Keterangan
			2)	Menjadi pemrasaran/nara sumber pada koloqium atau diskusi ilmiah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Makalah prasaran ▪ Surat Kerangan
			b.	Melaksanakan Publikasi Ilmiah Hasil Penelitian atau Gagasan Ilmiah Bidang Pendidikan Formal:	
			1)	Melaksanakan Publikasi Ilmiah Hasil Penelitian berupa Laporan Hasil Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laporan Hasil Penelitian, telah diseminarkan (Notula, Berita Acara, Daftar Hadir Seminar, dan Keterangan penyelenggaraan seminar), dan telah diarsipkan oleh kepala perpustakaan salah satu sekolah binaan (surat Keterangan Kepla Perpustakaan Sekolah) ▪ Buku yang diterbitkan ber-ISBN dan diedarkan secara nasional atau ada pengakuan dari BSNP

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tulisan (artikel ilmiah) yang dimuat di jurnal ilmiah tingkat nasional ▪ Tulisan (artikel ilmiah) yang dimuat di jurnal ilmiah tingkat provinsi ▪ Tulisan (artikel ilmiah) yang dimuat di jurnal ilmiah tingkat kabupaten/kota
			2) Melaksanakan publikasi ilmiah berupa Makalah tinjauan ilmiah gagasan atau Pengalaman Terbaik (<i>Best Practice</i>) di Bidang Pendidikan Formal dan Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Makalah Tinjauan Ilmiah dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikan ▪ Makalah <i>Best Practice</i> dalam bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikan
			3) Melaksanakan publikasi ilmiah berupa Tulisan Ilmiah Populer	Artikel ilmiah populer di bidang pendidikan formal dan pembelajaran pada satuan pendidikan yang dimuat di: <ul style="list-style-type: none"> ▪ media masa tingkat nasional atau ▪ media masa tingkat provinsi ▪ media masa tingkat kabupaten/kota
			4) Melaksanakan publikasi ilmiah berupa Artikel Gagasan	Artikel Gagasan Ilmiah/ <i>Best Practice</i> dalam Bidang

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			Ilmiah/ <i>Best Practice</i> dalam Bidang Pendidikan	Pendidikan Formal dan Pembelajaran pada satuan pendidikan dimuat di : <ul style="list-style-type: none"> ▪ jurnal tingkat nasional ▪ jurnal tingkat provinsi ▪ Jurnal tingkat Kabupaten/ Kota
			c. Publikasi Buku Teks Pelajaran, Modul/diktat, Buku Pengayaan/ Buku Pendidikan, Buku Pedoman Guru/Kepala Sekolah/Tenaga Kependidikan lainnya.	
			1) Buku Teks Pelajaran/Buku Media Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buku Teks Pelajaran/Buku Media Pembelajaran yang telah disahkan oleh BSNP atau Pusurbuk ▪ Buku Teks Pelajaran/Buku Media Pembelajaran yang dicetak oleh penerbit dan ber-ISBN tanpa pengesahan BSNP/Pusurbuk ▪ Buku Teks Pelajaran/Buku Media Pembelajaran yang dicetak oleh penerbit yang belum Ber-ISBN

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			2) Modul/Diklat Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modul dan Diklat yang digunakan di tingkat provinsi ▪ Modul dan Diklat yang digunakan di tingkat Kabupaten/kota ▪ Modul dan Diklat yang digunakan di sekolah
			3) Buku dalam Bidang Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buku dalam Bidang Pendidikan yang dicetak oleh penerbit dan ber-ISBN ▪ Buku dalam Bidang Pendidikan yang dicetak oleh penerbit tetapi belum ber-ISBN
			4) Pedoman Guru/Kepala Sekolah/Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buku Pedoman Guru ▪ Buku Pedoman Kepala Sekolah ▪ Buku Tenaga Kependidikan
			d. Karya Terjemahan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buku Hasil Terjemahan
	4. Membuat Karya Inovatif		a. Membuat model supervisi bagi guru	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laporan/Makalah supervisi Guru ▪ Video atau Dokumen pelaksanaan model supervisi
			b. Membuat model supervisi bagi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laporan/Makalah Model

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			tenaga kependidikan	Supervisi Tendik ▪ Video atau Dokumen pelaksanaan model supervisi
			c. Membuat karya teknologi tepat guna untuk peningkatan mutu sekolah dan masyarakat	▪ Hasil Karya ▪ Laporan Pembuatan Karya
			d. Menciptakan karya seni	▪ Hasil Karya ▪ Laporan Pembuatan Karya
			e. Membuat alat peraga/media pembelajaran/alat praktikum/alat pelatihan	▪ Hasil Karya ▪ Laporan Pembuatan
	D.			
		Melaksanakan promosi budaya Indonesia bagi kepala SILN	Melaksanakan kegiatan promosi budaya Indonesia bagi kepala SILN	▪ Laporan Program Promosi Budaya Indonesia bagi SILN
▪				
II	PERILAKU KERJA			
	A. Orientasi Pelayanan	sikap dan perilaku kerja kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain	a. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik b. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada guru. c. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepala sekolah. d. sikap sopan pengawas sekolah dalam memberikan pelayanan	▪ Catatan Hasil Pengamatan dan Pemantauan Sikap dan Perilaku tdengan format tertera pada Lampiran 1 Pedoman ini.

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			<p>terbaik kepada tenaga perpustakaan.</p> <p>e. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada tenaga laboratorium.</p> <p>f. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada kepala sekolah lainnya.</p> <p>g. sikap sopan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pengawas sekolah.</p> <p>h. Sikap sopan kepala sekolah dalam memberika pelayanan terbaik kepada kepala dinas</p>	
	B. Integritas	Kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.	<p>a. Kemampuan kepala sekolah untuk bertindak sesuai dengan nilai dalam organisasi.</p> <p>b. Kemampuan kepala sekolah untuk bertindak sesuai dengan norma dalam organisasi</p> <p>c. Kemampuan kepala sekolah untuk bertindak sesuai dengan etika dalam organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Catatan Hasil Pengamatan dan Pemantauan Sikap dan Perilaku tdengan format tertera pada Lampiran 1 Pedoman ini.
	C. Komitmen	Kemauan dan kemampuan kepala sekolah untuk menyelaraskan sikap dan tindakan pengawas sekolah untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan	<p>a. Menegakkan ideologi Pancasila, UUD/45, dan Bineka Tunggal Ika, dan rencana Pemerintah</p> <p>b. Mengutamakan Kepentingan kedinasan daripada kepentingan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Catatan Hasil Pengamatan dan Pemantauan Sikap dan Perilaku tdengan format tertera pada Lampiran 1 Pedoman ini.

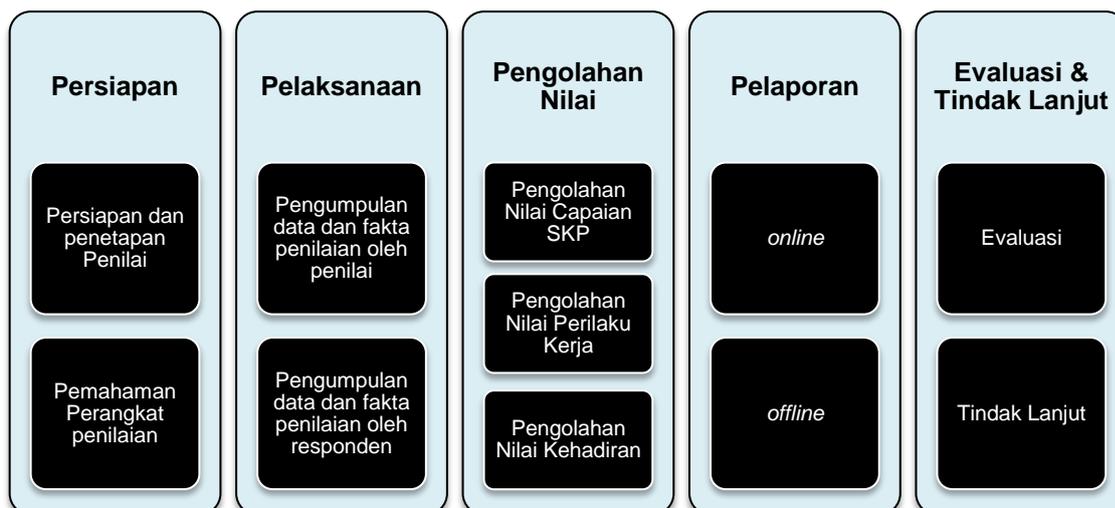
NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
		dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.	c. pribadi dan/atau golongan Berdaya dan berhasil guna dalam menjalankan tugas pokok dan tanggungjawabnya	
	D. Disiplin	Kesanggupan kepala sekolah sekolah untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.	a. Kepala sekolah menaati ketentuan peraturan perundang-undangan dalam melaksanakan tugas b. Mentatati ketentuan jam kerja c. Menyimpan dan/atau memelihara barang milik negara yang dipercayakan kepada pengawas sekolah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Catatan Hasil Pengamatan dan Pemantauan Sikap dan Perilaku tdengan format tertera pada Lampiran 1 Pedoman ini.
	E. Kerja sama	Kemauan dan kemampuan Kepala Sekolah untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.	a. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan peserta didik. b. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan guru c. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan tenaga administrasi sekolah d. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan tenaga perpustakaan. e. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan tenaga laboratorium. f. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan sesama kepala sekolah g. Kepala Sekolah mampu bekerja sama dengan pengawas sekolah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Catatan Hasil Pengamatan dan Pemantauan Sikap dan Perilaku tdengan format tertera pada Lampiran 1 Pedoman ini.

NO	Komponen dan Subkomponen	Indikator	Butir Penilaian	Bukti Fisik
			h. Kepala Sekolah mampu bekerjasama dengan Kepala Dinas (atasan)	
III.	Kehadiran	Memenuhi nilai kehadiran minimal yang dipersyaraan. Nilai Kehadiran: $NKH = 100\% - \left(\frac{x+y}{46} \right) \times 100\%$	a. Memenuhi jumlah minimal hari kerja setiap tahun b. Memenuhi ketepatan waktu datang pada hari kerja c. Memenuhi ketepatan waktu pulang.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Data Kehadiran Kepala Sekolah per minggu ▪ Data Kehadiran Kepala Sekolah per bulan ▪ Rekap Data Kehadiran Kepala Sekolah per tahun

Berdasarkan komponen, Subkomponen, dan indikator penilaian dikembangkan instrumen penilaian kinerja kepala sekolah untuk jenjang SD, SMP, SMA, dan SMK yang dapat diunduh pada laman pkks.tendikdikdasmen.net

C. Prosedur Penilaian

Prosedur penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan dengan langkah-langkah: (1) persiapan, (2) pelaksanaan, (3) pengolahan nilai, (4) pelaporan; dan (5) evaluasi dan tindak lanjut. Langkah-langkah tersebut tertera pada Gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1 Prosedur Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

1. Persiapan

Penilai kepala sekolah adalah atasan langsung yaitu Kepala Dinas Pendidikan. Secara teknis, penilaian kinerja kepala sekolah didelegasikan kepada Pengawas Sekolah atau Tim PKKS. Pengawas sekolah bertanggung jawab melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah di sekolah binaannya. Pengawas sekolah melaksanakan penilaian dengan moda *offline* dan/atau *online*. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada tahap persiapan adalah sebagai berikut.

- Kepala Dinas melakukan pembinaan kepada pengawas sekolah untuk meningkatkan kompetensi pengawas sekolah dalam melaksanakan PKKS.
- Pengawas Sekolah memberikan pengenalan dan pendalaman tentang PKKS berupa pemberian informasi tentang komponen, Subkomponen, indikator, instrumen, prosedur, dan waktu penilaian kepada kepala sekolah.

2. Pelaksanaan

Penilaian kepala sekolah dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan Desember pada tahun berjalan. Penghimpunan fakta kinerja kepala sekolah dilaksanakan di satuan pendidikan tempat tugas kepala sekolah yang bersangkutan.

Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Sekolah oleh pengawas sekolah melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Penghimpunan data dan fakta kinerja kepala sekolah secara manual dengan menggunakan Formulir PKKS (hasil cetak/*print out* instrumen PKKS) dengan langkah-langkah sebagai berikut.
 - 1) Mengumpulkan data dan fakta perilaku kerja sepanjang tahun melalui pemantauan dan pengamatan penilai dengan menggunakan Jurnal Penilaian Perilaku Kerja Kepala Sekolah seperti contoh yang terlampir pada pedoman ini. Catatan perilaku pada jurnal penilaian perilaku tersebut dijadikan sebagai bahan penetapan skor dan nilai Perilaku Kerja pada Formulir PKKS di akhir tahun.
 - 2) Mengumpulkan data dan fakta perilaku kerja kepala sekolah dari responden PKKS yang dilaksanakan di akhir tahun dengan menggunakan Formulir PKKS pada komponen penilaian perilaku kerja sesuai dengan jenis responden.
 - 3) Mengumpulkan data, fakta, informasi capaian SKP yang dilaksanakan di akhir tahun melalui evaluasi diri kepala sekolah dengan menggunakan Formulir PKKS pada komponen Capaian SKP.
 - 4) Mengecek kesesuaian bukti fisik dengan hasil evaluasi diri kepala sekolah pada Formulir PKKS melalui pengamatan, wawancara, pengecekan dokumen, dan/atau dengan cara lain sesuai dengan kebutuhan penilaian.
 - 5) Merekap data kehadiran kepala sekolah selama setahun dalam Formulir PKKS.
- b. Penginputan data kinerja secara *offline* dan *online* dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) *Offline system*
 - a) Registrasi Tim Penilai: menginput identitas Penilai (koordinator tim penilai) PKKS.
 - b) Registrasi Kepala Sekolah yang dinilai: menginput data identitas kepala sekolah yang dinilai.
 - c) Menginput data Master PKKS, yaitu data: jumlah guru, jumlah siswa, jumlah rombongan belajar, jumlah mata pelajaran, target Angka Kredit (AK) PKB pada SKP, jumlah target AK Kegiatan Penunjang pada SKP.
 - d) Menginput data kinerja oleh penilai untuk komponen kehadiran dan capaian SKP berdasarkan Formulir PKKS yang telah diisi dan ditandatangani oleh penilai dan kepala sekolah yang dinilai.
 - e) Registrasi responden penilaian perilaku kerja.
 - f) Masing-masing responden menginput data dan fakta perilaku kerja kepala sekolah yang dikoordinasikan oleh penilai.
 - g) Mencetak hasil PKKS.
 - h) Sinkronisasi data PKKS ke server Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
 - 2) *Online system*

Melalui sistem *online*, penilai melakukan sinkronisasi data hasil PKKS yang sudah diinput secara *offline*. Data dasar tersimpan dalam server Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Penilai dapat melakukan pengecekan NKKS kepala sekolah yang bersangkutan dan melakukan pengecekan Rekapitulasi Data NKKS secara nasional.

3. Pengolahan Nilai

Hasil pengumpulan data dan fakta kinerja Kepala sekolah diolah dengan ketentuan sebagai berikut:

a. Pengolahan Nilai **Komponen 1: Capaian SKP**

Nilai Komponen 1 (capaian SKP) dihitung dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Penghitungan Skor Butir penilaian

Nilai setiap butir penilaian Kinerja Kepala Sekolah berdasarkan bukti fisik yang teridentifikasi, dengan formula:

$$\text{Skor Butir Penilaian} = \frac{n}{N} \times 4$$

Keterangan:

n : jumlah bukti fisik teridentifikasi

N : jumlah bukti fisik maksimal

2) Penghitungan Nilai Komponen 1: Capaian SKP

Nilai Capaian SKP merupakan kumulatif nilai setiap butir penilaian dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Nilai Capaian SKP} = \frac{x}{X} \times 100$$

Keterangan:

x: jumlah nilai yang diperoleh

X: jumlah nilai maksimum

b. Pengolahan Nilai Komponen 2: Nilai Perilaku Kerja

Penetapan Nilai Perilaku Kerja Kepala Sekolah melalui langkah-langkah berikut:

1) Penetapan Skor Butir Penilaian setiap aspek dengan rentang 0-3

2) Penetapan Nilai Aspek Perilaku Kerja dengan formula:

$$\text{Nilai Setiap Aspek Perilaku Kerja} = \frac{n}{N} \times 100$$

Keterangan:

n : modus dari skor butir penilaian pada setiap aspek dari penilai dan responden (pengawas, guru, tenaga administrasi sekolah, tenaga perpustakaan sekolah, tenaga laboratorium sekolah, komite sekolah, orang tua peserta didik, dan peserta didik)

N : jumlah skor maksimal setiap aspek

3) Penentuan Nilai Perilaku Kerja

Nilai Perilaku Kerja Kepala Sekolah dihitung berdasarkan rerata setiap aspek penilaian dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Nilai Perilaku Kerja} = \frac{\sum(n1 + n2 + n3 + n4 + n5)}{5}$$

Keterangan:

n1 : Nilai Aspek Orientasi Pelayanan

n2 : Nilai Aspek Integritas

n3 : Nilai Aspek Komitmen

n4 : Nilai Aspek Disiplin

n5 : Nilai Aspek Kerja sama

c. Pengolahan dan Penghitungan Nilai Kehadiran (NKh)

Nilai Kehadiran Kepala Sekolah dihitung dengan menggunakan formula:

$$\text{Nilai Kehadiran (NKh)} = 100\% - \frac{(x + y)}{46} \times 100\%$$

Keterangan:

- NKh : Nilai Kehadiran Kepala Sekolah
100% : Persentase maksimal kehadiran
X : Jumlah hari tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan
Y : Jumlah hari tidak masuk kerja berdasarkan konversi kumulatif lambat datang dan cepat pulang dibagi 7,5.
46 : Angka ketetapan berdasarkan jumlah hari tidak masuk kerja yang menyebabkan pemberhentian dengan hormat atas permintaan sendiri atau pemberhentian dengan tidak hormat

d. Penghitungan Nilai Akhir

Nilai Akhir PKKS atau disebut Nilai Kinerja Kepala Sekolah (NKKS) dihitung dengan menggunakan formula:

$$\text{NKKS} = (60\% \text{ Komponen 1} + 40\% \text{ Komponen 2}) \times \text{NKh}$$

Keterangan:

- NKKS: Nilai Kinerja Kepala Sekolah
Komponen 1: Nilai Capaian SKP
Komponen 2: Nilai Perilaku Kerja
NKh : Nilai Kehadiran

Instrumen dan pengolahan nilai hasil PKKS menggunakan aplikasi PKKS dengan moda *online* maupun *offline*, sehingga dalam pengolahan nilai, pengawas sekolah sebagai penilai melakukan langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Mengidentifikasi dan menyiapkan data capaian SKP, data perilaku kerja sebagai hasil pemantauan perilaku kerja, dan data kehadiran kepala sekolah berdasarkan Formulir PKKS yang telah diisi oleh kepala sekolah pada saat evaluasi diri.
- b. Mengolah Nilai dengan langkah:
 - 1) Penilai mengidentifikasi dan menyiapkan data capaian SKP, data perilaku kerja, dan data kehadiran kepala sekolah.
 - 2) Menginstal aplikasi desktop dan sinkronisasi PKKS.
 - 3) Menekan (klik) registasi dan/atau "log in"
 - 4) Menetapkan skor untuk setiap butir penilaian berdasarkan bukti teridentifikasi dengan cara:
 - a) Menekan tombol pilihan pada aplikasi untuk setiap butir penilaian berdasarkan data dan bukti hasil pengamatan dan/atau pemantauan, dan/atau;
 - b) Menginput data yang dibutuhkan sesuai dengan butir penilaian.
 - c) Menekan tombol cetak hasil
 - d) Menekan tombol sinkronisasi

Catatan :

Untuk mengecek hasil PKKS dapat dilakukan secara daring dengan membuka laman pkks.tendikdikasmn.net dengan memasukkan kode PKKS.

3. Pelaporan

Hasil PKKS dilaporkan oleh pengawas sekolah sebagai penilai kepada Kepala Dinas dalam bentuk Surat Rekomendasi Nilai Kinerja Kepala Sekolah dengan format terlampir. Berdasarkan Rekomendasi Nilai Kinerja Kepala Sekolah dari Pengawas Sekolah, Kepala Dinas menetapkan Nilai Kinerja Kepala Sekolah, paling lambat pada bulan Januari tahun berikutnya. Format Laporan Nilai Kinerja Kepala Sekolah tertera dalam lampiran pedoman ini.

4. Evaluasi dan Tindak Lanjut

a. Evaluasi

Evaluasi PKKS merupakan salah satu fungsi manajemen dari instansi pembina/pengguna kepala sekolah. Komponen yang dievaluasi meliputi perangkat, prosedur, hasil, dan dampak PKKS. Evaluasi PKKS bertujuan untuk mengetahui ketercapaian tujuan, kesesuaian pelaksanaan dengan perangkat dan prosedur yang telah ditetapkan, dan dampak dari PKKS yang telah dilaksanakan. Evaluasi PKKS bermanfaat bagi instansi pembina/pengguna sebagai bahan masukan untuk menentukan kebijakan, perbaikan implementasi tahun berikutnya, dan sebagai bagian dari proses penjaminan mutu pendidikan. Evaluasi implementasi PKKS dilakukan melalui pemantauan oleh lembaga-lembaga yang berkewenangan. Pemantauan dapat dilakukan secara terus menerus, berkala, dan/atau sewaktu-waktu pada saat sebelum, sedang berjalan, dan/atau setelah PKKS berjalan. Pihak yang memiliki kewenangan untuk mengevaluasi PKKS sebagai berikut:

- 1) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melakukan evaluasi terhadap implementasi PKKS secara nasional, dengan sasaran yang dievaluasi adalah Dinas Pendidikan, Pengawas Sekolah sebagai penilai, dan Kepala Sekolah yang dinilai secara acak.
- 2) Dinas Pendidikan Provinsi melaksanakan evaluasi implementasi PKKS tingkat provinsi dengan sasaran yang dievaluasi adalah (1) **penilai** yaitu pengawas sekolah dengan bidang pengawasan Sekolah Khusus (SKh), bidang pengawasan mata pelajaran/rumpun mata pelajaran pada SMA dan SMK; dan (2) yang dinilai yaitu Kepala Sekolah SKh, SMA, dan SMK.
- 3) Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota melaksanakan evaluasi implementasi PKKS tingkat kabupaten/kota dengan sasaran yang dievaluasi adalah (1) penilai yaitu pengawas sekolah dengan bidang pengawasan Sekolah Dasar (SD), dan bidang pengawasan mata pelajaran/rumpun mata pelajaran pada SMP; (2) yang dinilai yaitu Kepala SD, dan SMP.

Prosedur evaluasi dalam rangka menjamin akuntabilitas implementasi PKKS oleh lembaga yang memiliki kewenangan dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Penyusunan Panduan Evaluasi PKKS yang sekurang-kurangnya memuat: (1) Pendahuluan yang meliputi latar belakang, tujuan, sasaran, dan manfaat evaluasi; (2) Perangkat Evaluasi; (3) Prosedur Evaluasi yang meliputi persiapan,

pelaksanaan, pengolahan/analisis data hasil evaluasi, dan pelaporan; (4) Penutup.

- 2) Pelaksanaan evaluasi PKKS
- 3) Pengolahan dan Analisis Data Hasil Evaluasi PKKS
- 4) Penyusunan Laporan Hasil Evaluasi, yang sekurang-kurangnya memuat: (1) Pendahuluan yang meliputi latar belakang, tujuan, sasaran, dan manfaat evaluasi; (2) Prosedur/Mekanisme Evaluasi, (3) Hasil Evaluasi; (4) Analisis data hasil evaluasi; (5) Penutup yang meliputi kesimpulan dan rekomendasi/ tindak lanjut.

b. Tindak Lanjut

Berdasarkan pelaksanaan, hasil, dan evaluasi PKKS, kepala sekolah berhak memperoleh penghargaan (*reward*), sanksi (*punishment*), dan pembinaan. Secara rinci, penghargaan, hukuman, dan pembinaan, diuraikan sebagai berikut.

1) Penghargaan

Penghargaan bagi kepala sekolah yang telah mencapai kinerja **Baik** dapat berupa promosi, bertahan menjadi kepala sekolah (tidak diberhentikan), dan penghargaan Angka Kredit untuk karir kepegawaian kepala sekolah sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Hukuman

Hukuman bagi kepala sekolah yang kinerjanya **belum mencapai kategori Baik**, secara tidak langsung dapat berupa sebagai berikut.

a) Pemberhentian sebagai Kepala Sekolah

Kepala Sekolah yang belum mencapai Nilai Kinerja Baik dapat diberhentikan sebagai kepala sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b) Hukuman Disiplin Pegawai

Hukuman disiplin bagi kepala sekolah diberikan kepada kepala sekolah yang:

(1) Tidak menaati ketentuan masuk kerja dan jam kerja

Ketentuan masuk kerja dan jam kerja adalah ketentuan PNS (termasuk kepala sekolah) datang dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Keterlambatan masuk kerja dan/pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi 7,5 (tujuh setengah) jam sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja. Merujuk pada amanah PP 53/2010, hukuman disiplin PNS (termasuk kepala sekolah) tertera pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3 Hukuman Disiplin bagi PNS (Termasuk Kepala Sekolah) Tidak Masuk Kerja dan Tidak Menaati Ketentuan Jam Kerja Tanpa Alasan

No	Jumlah Tidak Hadir (hari kerja)	Hukuman Disiplin
1.	5	Teguran Lisan
2.	6-10	Teguran tertulis
3.	11-15	Pernyataan Tidak Puas secara tertulis
4.	16-20	Penundaan gaji berkala satu tahun
5.	21-25	Penundaan kenaikan pangkat satu tahun

No	Jumlah Tidak Hadir (hari kerja)	Hukuman Disiplin
6.	26-30	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah 1 (satu) tahun
7.	31-35	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah 3 (tiga) tahun
8.	36-40	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
9.	41-45	Pembebasan dari jabatan PNS
10.	≥ 46	Pemberhentian dengan hormat atas permintaan sendiri atau pemberhentian dengan tidak hormat

- (2) Tidak menaati Capaian SKP Minimal PNS (termasuk kepala sekolah) yang tidak menaati capaian SKP minimal diberikan sanksi berupa hukuman disiplin sedang atau berat. Ketentuan tersebut merujuk pada PP 53/2010 sebagaimana tertera pada Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4 Sanksi bagi PNS (termasuk Kepala Sekolah) Tidak Memenuhi Capaian SKP Minimal

No.	Capaian SKP (%)	Sanksi	
1.	25% s.d. 50%	Hukuman Disiplin Sedang	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun ▪ Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun ▪ Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
2.	Kurang dari 25%	Hukuman Disiplin Berat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun. ▪ Pemindahan dalam rangka penurunan pangkat setingkat lebih rendah. ▪ Pembebasan dari jabatan. ▪ Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS ▪ Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS

3) Pembinaan

Tindak lanjut yang tidak kalah penting dibanding penghargaan dan hukuman adalah pembinaan. Berdasarkan evaluasi hasil PKKS, instansi pembina/pengguna berkewajiban melakukan pembinaan dengan tujuan meningkatkan kompetensi kepala sekolah yang akan berdampak pada peningkatan kinerja kepala sekolah. Pembinaan dapat berupa bimbingan teknis,

FGD, dan memfasilitasi wadah pengembangan dan peningkatan profesi kepala sekolah.

BAB IV

TUGAS PIHAK TERKAIT

A. Tugas Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah dalam PKKS sebagai berikut.

- a. Menginventarisasi dokumen bukti (satuan hasil) pelaksanaan tugas kepala sekolah.
- b. Melakukan evaluasi diri dengan menggunakan Formulir PKKS.
- c. Menyiapkan diri untuk dinilai, melalui tahapan:
 - 1) mempersiapkan: bukti fisik, responden guru, peserta didik, tenaga kependidikan, komite sekolah dan orang tua peserta didik.
 - 2) menerima Asesor (Tim Penilai),
 - 3) merespon wawancara,
 - 4) merespon yang mengobservasi (mengamati),
 - 5) merespon hasil penilaian, dan
 - 6) menerima/mengecek hasil penilaian.

B. Tugas Pengawas Sekolah

Tugas Pengawas sekolah dalam PKKS sebagai berikut.

- a. Memberikan pengenalan dan pendalaman tentang PKKS kepada kepala sekolah
- b. Melaksanakan PKKS
- c. mengolah nilai kinerja kepala sekolah pada aplikasi PKKS
- d. melaporkan Hasil PKKS kepada Kepala Dinas Pendidikan berupa Surat Rekomendasi Nilai Kinerja Kepala Sekolah (NKKS)
- e. melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil PKKS dengan melaksanakan pembinaan, pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah, baik di MKKS maupun di setiap individu sekolah.

C. Tugas Kepala Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi/ Kabupaten/Kota

Tugas Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi/Kabupaten/Kota sesuai kewenangan dalam PKKS adalah sebagai berikut.

- a. Melakukan koordinasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait kebijakan PKKS.
- b. Melakukan sosialisasi Kebijakan PKKS.
- c. Melakukan Bimbingan Teknis PKKS.
- d. Melakukan koordinasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait penguatan kompetensi pengawas sekolah (sebagai penilai) dalam PKKS.
- e. Menetapkan Nilai Kinerja Kepala Sekolah (NKKS).

D. Tugas Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan

Tugas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam PKKS sebagai berikut.

- a. Menyusun bahan perumusan, koordinasi, dan pelaksanaan kebijakan tentang PKKS.
- b. Menyusun Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) tentang PKKS.
- c. Menyusun Perangkat PKKS pendidikan dasar dan menengah dengan moda daring (*online*) dan luring (*offline*).

- d. Melakukan Bimbingan Teknis PKKS bagi Tim Penilai.
- e. Melakukan supervisi PKKS Pendidikan Dasar dan Menengah (dalam bentuk pendampingan, atau Kelompok Diskusi Terpumpun/FGD).

BAB V PENUTUP

Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas sebagai kepala sekolah yang mengabdikan diri untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan. Kepala Sekolah bertugas memimpin satuan pendidikan, membina guru dan tenaga kependidikan yang ada di satuan pendidikan yang dipimpinnya, melaksanakan tugas-tugas manajerial, mengembangkan sekolah menjadi sekolah yang bermutu, mengembangkan jiwa kewirausahaan kepada seluruh warga sekolah, dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Dalam mengukur dan menilai pelaksanaan beban kerja atau tugas pokok kepala sekolah adalah penilaian setiap butir kegiatan yang menjadi beban kerja atau tugas pokok kepala sekolah yang bertujuan untuk menjamin obyektivitas, keterukuran, akuntabilitas, partisipatif dan transparansi.

Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah ini akan terlaksana secara efektif apabila didukung oleh komitmen yang tinggi dari semua pihak terkait untuk menciptakan kepala sekolah yang bermutu tinggi dan produktif dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional.

