

**MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU
DALAM KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN
KOTA SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

RAHMA LIKA INAS ZHAFIROH

NIM: 1403036056

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO

SEMARANG

2019

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahma Lika Inas Zhafiroh
NIM : 1403036056
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU DALAM KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN KOTA SEMARANG

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 2 Januari 2019

Saya yang menyatakan



Rahma Lika Inas Z.

NIM. 1403036056



PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini :

Judul : **Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang**
Nama : Rahma Iika Inas Zhafiroh
NIM : 1403036056
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S1

Telah diujikan siding munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 17 Januari 2019

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang

Dr. Fathuroji, M. Pd

Drs. H. Abdul Wahid, M. Ag

NIP. 19770415 200701 1 032

NIP. 19691114 199403 1 003

Penguji I

Penguji II

Dr. Fahrurrozi, M. Ag

Hand Rikza, S. Pd. I. M. S. I

NIP. 19770816 200801 1 032

NIP. 19800320 2007101 001

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Fatkuroji, M. Pd

Drs. H. Abdul Wahid, M. A

NIP. 199770415 200701 1 032

NIP. 19691114 199403 1 003



NOTA DINAS

Semarang, 2 Januari 2019

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb.

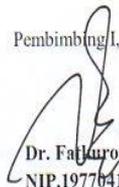
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang**
Nama : Rahma lika Inas Zhafiroh
NIM : 1403036056
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program studi : S.1

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diujikan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Pembimbing I,



Dr. Fajuroji, M. Pd.
NIP.19770415 200701 1 032

NOTA DINAS

Semarang, 2 Januari 2019

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisong
Di Semarang

Assalamu'alaikum wr.wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Manajemen Penilaian Kinerja Guru
dalam Kompetensi Pedagogik di MIN
Kota Semarang**
Nama : Rahma Ika Inas Zhafiroh
NIM : 1403036056
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam.
Program studi : S.1

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diujikan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Pembimbing II,



Drs. Abdul Wahid, M.Ag
NIP. 19691114 199403 1 003

ABSTRAK

Judul : MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU DALAM KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN KOTA SEMARANG

Penulis : Rahma Lika Inas Zhafiroh

NIM : 1403036056

Penilaian kinerja kompetensi pedagogik yang dimiliki guru mempunyai peran penting dalam pelaksanaan pembelajaran. Penelitian ini mengambil fokus permasalahan: 1) Bagaimanakah perencanaan manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang? 2) Bagaimana pelaksanaan manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang? Bagaimana evaluasi manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, datanya diperoleh dengan wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi, serta dianalisis teknik deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Tahap perencanaan di MIN Kota Semarang secara sederhana meliputi tahap persiapan dan tahap mempersiapkan instrumen., Pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang menggunakan dua jenis penilaian dengan pengamatan dan pemantauan., Tahap Evaluasi PKG dalam kompetensi memberikan penilai menetapkan nilai untuk setiap indikator kinerja setiap dimensi tugas utama guru.

Hasil penelitian ini memberikan saran bahwa penilaian kinerja guru di dalam membuat rancangan pelaksanaan pembelajaran sebaiknya pihak sekolah membekali guru dengan ilmu pengetahuan dari aspek informasi dan teknologi, sekolah melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran sehingga apa yang telah dirancang guru di dalam pelaksanaan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga apa yang menjadi harapan kita semua tentang kualitas pendidikan dapat tercapai.

Kata kunci: *Manajemen Penilaian Kinerja Guru Dalam Kompetensi Pedagogik*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja konsisten agar sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	Ṣ	غ	g
ج	J	ف	f
ح	ḥ	ق	o
خ	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	Z	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	ه	h
ش	Sy	ء	'
ص	Ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan madd :

ā : a panjang

i : i panjang

ū : u panjang

Bacaan diftong

au = اُوْ

ai = اِيْ

iy

MOTTO

“Manajemen penilaian kinerja guru adalah kemampuan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mengembangkan guru professional dalam mengelola pembelajaran”.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. Yang senantiasa memberikan taufiq, hidayah serta inayah-Nya. Sholawat serta salam semoga dilimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Keluarganya, sahabat-sahabatnya, dan pengikut-pengikutnya yang senantiasa setia mengikuti dan menegakkan syariat-Nya, amin ya rabbal ‘alamin.

Alhamdulillah, atas izin dan pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Manajemen Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik” ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) Pendidikan program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang

Usaha dalam menyelesaikan skripsi ini memang tidak bisa lepas dari berbagai kendala dan hambatan, akan tetapi dapat penulis selesaikan juga walaupun masih banyak kekurangan yang ada. Oleh karena itu izinkan penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada hamba-hamba Allah yang telah membantu dan menjadi motivasi penulis sehingga karya sederhana ini bisa diselesaikan, diantaranya kepada :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. H. Raharjo, M.Ed.St. yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.

2. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fahrurrozi, M.Ag., dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkhuroji, M.Pd., yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
3. Pembimbing I Dr. Fatkhuroji, M. Pd. dan Pembimbing II Drs. H. Abdul Wahid, M.Ag, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Kepala Sekolah MIN Kota Semarang Bapak H. Subiyono, S.Ag., M.Pd.I . beserta seluruh tenaga pendidik yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
5. Segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.
6. Ibunda tersayang Sri Narti dan Ayahanda tercinta Sujoko, yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran, dan do'a yang tulus serta memberi semangat dan dukungan moril maupun materil yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah serta skripsi dengan lancar.
7. Untuk Sahabatku Anindia Kusumastuti dan Ummi Kulsummawati memberikan dukungan doa, dan pengalaman hidup.
8. Sahabat-sahabat MPI 2014, terkhusus untuk MPI 2014-B senasib seperjuangan yang selama ini telah bersama dalam meraih cita-cita, PPL SMP 18 Semarang, dan kawan-kawan KKN Reguler posko 45 Sido mukti, Bandungan .

9. Teman seperjuanganku MPI-2014 B yang tidak bisa di sebutkan satu persatu, teman-temanku mbak Latifah, Ika, Neg ariska, Anikmemberikan arahan, doa dan semangat.
10. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis tidak dapat memberikan sesuatu apapun selain ucapan terimakasih dan do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta membalasnya dengan sebaik-baik balasan. *Amiin.*

Tiada yang sempurna di dunia ini, begitu halnya dengan skripsi yang penulis susun. Penulis menyadari bahwa Fitria, Ummi, Nilna, Nisa, Nia, Rifqi dan lainnya yang selalu dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan, baik dalam sistematika penulisan, pemilihan diksi, referensi, dan beberapa aspek inti didalamnya. Oleh karena itu, penulis selalu membuka kritik dan saran yang membangun demi kebaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis secara khusus dan umumnya bagi para pembaca semuanya. *Amiin.*

Semarang, 2 Januari 2019

Peneliti

Rahma Lika Inas Zhafiroh
1403036056

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS	iv
ABSTRAK.....	vi
TRANSLITERASI	vii
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I	: PENDAHULUAN
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II	: LANDASAN TEORI
A. Kerangka Teori	
1. Manajemen.....	8
a. Pengertian Manajemen.....	8
b. Fungsi Manajemen.....	10

B. Analisis Data.....	100
1. Perencanaan Penilaian Kinerja Guru	101
2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru	103
3. Evaluasi Penilaian Kinerja Guru	106
C. Keterbatasan Penelitian	110

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	113
B. Saran	116

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Pedoman Wawancara, Observasi, Dokumentasi	118
Lampiran 2	: Pedoman Wawancara, Observasi Dokumentasi	140
Lampiran 3	: Berkas Penilaian Kinerja Guru.....	158
Lampiran 4	: Laporan dan Evaluasi Guru	159
Lampiran 5	: Instrumen kinerja guru	160
Lampiran 6	: Rekapitulasi hasil Penilaian Kinerja Guru	161
Lampiran 7	: Peroleh angka kredit Penilaian Kinerja Guru	162
Lampiran 8	: Surat Penunjukkan pembimbing	163
Lampiran 8	: Surat Izin Penelitian	164
Lampiran 9	: Surat bukti telah melakukan penelitian	165
Lampiran 10	: Dokumentasi	166
Lampiran 11	: Daftar Riwayat Hidup	167

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Indikator kompetensi pedagogik	34
Tabel 4.1 PKG MIN Kota Semarang tahun 2017	69
Tabel 4.2 Penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik	86
Tabel 4.3 Rekapitulasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik.....	101
Tabel 4.4 Hasil penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogi.....	101
Tabel 4.5, Angka kredit PKG.....	102
Tabel 4.6 Hasil Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik	113
Tabel 4.7 Bukti Catatan Indikator Kompetensi Pedagogik	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 : Kerangka Berfikir.....	54
Gambar 4.1: Pertemuan awal penilai dengan guru.....	82
Gambar 4.2: Dokumen penilaian kinerja guru	83
Gambar 4.3: Hasil PK dalam kompetensi pedagogic.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi, dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan dapertemen pendidikan yang mempunyai tanggung jawab untuk kemenag yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, etis, berbudi luhur, dan berkepribadiaan.¹

Berdasarkan UU No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat 1, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.²

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, tetapi sebaliknya penilaian kinerja guru dilaksanakan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan yang bermutu. Selain hal tersebut penilaian kinerja guru juga menunjukkan secara tepat tentang

¹ Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), hlm. 1.

² Hartono, *Pendidikan Integratif*, (Purwokerto : STAIN Press, 2011), hlm. 53.

kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya.³

Hasil uji kompetensi seorang guru saat ini menunjukkan kualitas guru di Indonesia sangat rendah. Dari 3,9 juta guru yang ada saat ini, masih terdapat 2,5% guru yang belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan 52% belum memiliki sertifikat profesi. Di sisi lain, seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus memiliki standar kompetensi yang mencakup pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.⁴

Terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab masih rendahnya kualitas kompetensi pedagogik guru. Kurangnya guru dalam memiliki catatan khusus siswa, dalam memilih ketepatan strategi pembelajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran kurang maksimal, guru dalam memilih materi pembelajaran yang tepat dan mutakhir belum sesuai yang diharapkan.

Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasi kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari. Tidak ada kesesuaian dalam bukti fisik format keberatan terhadap hasil penilaian kinerja guru terhadap siswa baik penilaian formal maupun non formal setelah nilai disampaikan.

³ Kementerian pendidikan dan kebudayaan, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, 2012, hlm. 3.

⁴ <https://news.detik.com/kolom/d-3741162/mengkritisi-kompetensi-guru.diakses>. Diakses pada tanggal 10 Mei 2018 pukul 15.00 WIB.

Pada dasarnya seorang pendidik itu memiliki tugas, fungsi dan peran besar terhadap pelaksanaan pembelajaran. Pendidik akan memberikan pengaruh besar terhadap peserta didik, dikarenakan guru sebagai contoh yang harus ditiru dan mengikuti peraturannya yang dilakukan oleh pendidik. Guru mempunyai standar kompetensi tertentu untuk melakukan tugasnya dalam proses pembelajaran yang baik.

Sebelum kepala sekolah melakukan peningkatan pengembangan kompetensi para staf pendidik di sekolah. Kepala sekolah harus mengetahui terlebih dahulu bagaimana kinerja guru, seberapa kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesionalitas pendidik tersebut. Sehingga kepala sekolah akan mengetahui mana yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan pada pendidik.

Untuk mengetahui tingkat kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh guru MIN Semarang dalam melaksanakan pembelajaran. Lembaga pendidikan dapat menggunakan penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru memiliki manfaat yang sangat penting bagi sekolah, gunanya untuk meningkatkan kualitas pendidik. Penilaian kinerja guru dilakukan untuk mendapatkan pendidik yang bermutu dan profesional.

Melalui penilaian kinerja ini, pemimpin sekolah akan mengetahui atau mendapatkan informasi mana kompetensi yang telah dimiliki pendidik di MIN Sumerrejo Gunungpati Kota Semarang. Sehingga akan digunakan sebagai acuan untuk menyusun strategi dan kebijakan yang harus diambil kepala sekolah sehingga langkah atau

kebijakan diambil kepala sekolah benar-benar sesuai dengan yang diperlukan oleh pendidik.

Strategi kepala sekolah di MIN Kota Semarang dalam meningkatkan kinerja gurunya dengan cara mengadakan rapat koordinasi akhir bulan, mengirim bapak ibu guru kegiatan MGMP, Pelatihan IHT yang dilakukan oleh semua pendidik di sekolah, dan harus mengikuti pelatihan seminar. Setiap rapat koordinasi kepala sekolah juga memberikan motivasi dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis terhadap semua pendidik di MIN Kota Semarang.⁵

Sehubungan dengan itu, dalam penelitian ini penulis menyajikan penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah MIN Kota Semarang dalam meningkatkan kompetensi kinerja gurunya. Kepala sekolah dalam memimpin menggunakan gaya demokratis, yang mana terlihat dari tindakan yang dilakukan berdasarkan aspirasi bawahan, setiap ada permasalahan selalu di musyawarahkan bersama bawahannya kemudian dalam rangka pembinaan dan peningkatan kinerja guru yang rutin dilakukan adalah pembinaan kedisiplinan dengan cara kepala sekolah menjadi teladan terlebih dahulu, mengadakan atau menyuruh guru mengikuti pelatihan, memberi kesempatan bagi guru untuk saling mengevaluasi kinerjanya dan mengoptimalkan sarana penunjangkan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan motivasi terhadap guru MIN Semarang.⁶

⁵Wawancara di MIN Sumerejo Bapak kepala sekolah, Hari Kamis tanggal 11 Januari 2018, Gunung Pati, Semarang.

⁶ Wawancara di MIN Sumerejo Bapak kepala sekolah, Hari kamis tanggal 11 Januari 2018, Gunung Pati, Semarang.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini akan dikerucutkan pada:

1. Bagaimana perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang ?
2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang ?
3. Bagaimana evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan utama peneliti ini adalah untuk mengetahui penilaian kinerja guru yang dilakukan agar meningkatkan kualitas pendidik di MIN Kota Semarang. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka secara operasional tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.
- c. Untuk mendeskripsikan evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidik.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi untuk penelitian lain yang akan mengadakan penelitian serupa dimasa mendatang.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Kepala Madrasah

Bagi Kepala Madrasah, hasil pengkajian ini dapat menambah wawasan Kepala Madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru sehingga pelaksanaan penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang dapat berlangsung dengan baik.

2) Bagi Peneliti

Untuk menambah cakrawala berfikir dan memperluas pengetahuan serta mendapat pengalaman praktis selama proses penelitian.

3) Bagi Pendidik

Melalui kajian ini, dapat memotivasi pendidik guna meningkatkan kompetensi sebagai pendidik. Hasil kajian ini, dapat menambah pengetahuan bagi pendidik tentang penilaian kinerja guru serta pentingnya peningkatan dan pengembangan kompetensi bagi pendidik.

4) Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Walisongo Semarang. Dan harapan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti mengenai manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidik secara lebih mendalam.

5) Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana dan khazanah keilmuan tentang penerapan sistem informasi akademik.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Manajemen

Kajian teori ini akan dibahas perihal atau teori yang berhubungan dengan manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidik, adapun yang menjadi landasan penelitian yaitu :

1. Pengertian Manajemen

Istilah “manajemen” yang digunakan ini berasal dari istilah bahasa inggris “*management*”. Manajemen mengandung arti sebagai proses kerja secara sistematis dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁷

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.⁸

Sedangkan menurut istilah, beberapa para ahli juga mendefinisikan pengertian manajemen :

⁷ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang : Pustaka Putra, 2012), hlm. 18.

⁸ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung : Refika Aditama, 2008), hlm. 14.

- a. Peter P. Schorderbek dalam bukunya *Management* mendefinisikan manajemen sebagai berikut, “*Managemenet is also tasks, activities, and functions. Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential*”. Manajemen adalah tugas aktifis dan fungsi, terlepas dari aturan yang mengikat untuk mengatur unsur-unsur pada perencanaan, pengorganisasian, Pelaksanaan dan evaluasi adalah hal-hal yang sangat penting.⁹
- b. Menurut Sondang P. Siagaan yang dikemukakan oleh Abdul Manab, Manajemen adalah kemampuan dan ketrampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Komponen utama yang berinteraksi langsung dengan berbagai komponen lainnya, seperti peserta pelatihan, kurikulum, metode, media, waktu dan proses pembelajaran, lingkungan dan lain sebagainya adalah pelatihan atau asilitator yang memiliki kompetensi, baik dari sisi subtansi maupun metodologi pelatihan.¹⁰
- c. Hasan Basri dan H. A Rusdiana mengemukakan bahwa manajemen berarti mengurus, mengantar, melaksanakan, mengelola. Dan dfinisi manajemen sebagai kemampuan atau

⁹ Peter, P. Schorbek, *Management*, Harcourt Broce Javano Vich, San Diego. 1988, hlm. 8

¹⁰ Abdul Manab, *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*, (Yogyakarta : Kalimedia, 2015), hlm. 4.

ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.¹¹

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebuah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2. Fungsi Manajemen

Sebagai fungsi manajemen membutuhkan kemampuan untuk menata masalah yang beraneka ragam dan rumit serta pekerjaan khusus menjadi kesatuan yang bergerak rapi, teratur, dan mulus. Lingkungan manajemen yang semakin dinamis menuntut peranan kepemimpinan yang menerapkan fungsi manajemen secara berkesinambungan tidak akan ada pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan sempurna tanpa kerja sama tim yang membutuhkan yang arif dan terampil.¹²

Dalam manajemen dimaksud fungsi adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri. Setiap pakar memiliki kunci fungsi manajemen sendiri. Pada umumnya fungsi-fungsi yang dilaksanakan dalam sebuah organisasi atau lembaga meliputi :

1) Perencanaan (*Planning*)

¹¹ Hasan Basri & A. Rusdina, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), hlm. 27-28.

¹² Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang : Pustaka Putra, 2012), hlm. 18.

Perencanaan merupakan pengambilan keputusan dan memilih alternatif tindakan untuk dilaksanakan di masa yang akan datang. Apabila tidak ada alternatif dalam tujuan, kebijaksanaan program atau prosedur, maka perencanaan tidak fleksibel.

Esensi perencanaan sebagai fungsi manajemen adalah pengambilan keputusan dengan memilih alternatif kegiatan yang akan atau tidak dilaksanakan, agar usaha mencapai tujuan organisasi berlangsung secara efektif dan efisien. Proses pengambilan keputusan, baik dalam kegiatan perencanaan maupun kegiatan manajemen lainnya.¹³

Proses perencanaan disekolah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikutserta personel sekolah dalam semua tahap perencanaan ini. Pengikutsertaan ini menimbulkan perasaan ikut memiliki yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel sekolah lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan meliputi semua komponen administrasi pendidikan seperti yang telah disebutkan dimuka, yaitu perencanaan kurikulum, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, kepegawaian, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar mengajar (fasilitasnya), dan ketatausahaan sekolah.¹⁴

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

¹³ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2000). hlm. 52.

¹⁴ Rugaiyah&atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2011), hlm 31.

Fungsi ini merupakan susunan prosedur, tata kerja, tata laksana, dan hal lain yang mengatur organisasi itu agar berjalan lancar, melalui pengorganisasian, diaturlah pengembangan kerja, hubungan kerja, struktur kerja dan pendelegasian wewenang.

Pengorganisasian dapat diartikan juga sebagai keseluruhan proses proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan¹⁵.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Actuating diartikan sebagai penggerak adalah kegiatan manajemen untuk membuat orang lain suka dan dapat bekerja secara ikhlas serta dalam rencana pengorganisasian.

4) Mengevaluasi (*Evaluating*)

Fungsi ini merupakan alat untuk menilai berhasil atau tidaknya sebuah tujuan yang telah direncanakan. Kalau *controlling* itu menilai sebuah proses, maka *evaluating* adalah menilai hasil. Apakah hasil yang telah di peroleh sama dengan rencana yang telah ditetapkan atau belum. Di sinilah evaluasi bekerja, ada evaluasi awal, ada evaluasi pertengahan dan ada evaluasi akhir.¹⁶

¹⁵ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang : Pustaka Putra, 2012), hlm 19.

¹⁶ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang :Pustaka Putra, 2012), hlm 21.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa suatu kegiatan yang dilakukan dengan fungsi manajemen akan mencapai sebuah tujuan dengan cara perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Agar kegiatan yang dilaksanakan menjadi efektif dan efisien.

B. Penilaian Kinerja Guru

1. Pengertian Penilaian Kinerja Guru

Menurut Peraturan Negara pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomer 16 Tahun 2009, penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Dalam penilaian kinerja tercantum dalam ayat Al- Quran sabagai berikut :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Dan katakanlah: “bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (Qs. At-Taubah: 105)¹⁷

Penilaian kinerja guru hakikatnya merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang

¹⁷ *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya* Departemen Agama RI, (Semarang: Toha Putra Semarang, 2002), hlm. 203.

dilakukan dari guru, oleh guru dan untuk guru. Hal ini penting terutama untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan. Hasil penilaian kinerja tersebut dapat digunakan oleh guru, kepala sekolah dan pengawasan untuk melakukan refleksi terkait dengan tugas dan fungsinya dalam rangka memberikan layanan kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.¹⁸

Tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Keberhasilan tugas seorang guru secara profesional. Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomer 16 Tahun 2009. Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan ketrampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

¹⁸ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya offset, 2013), hlm 88.

Kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan dapat ditentukan dengan penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan, serta ketrampilan guru, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan yang mendukung kemajuan sekolah. Oleh karena itu, untuk mengetahui kualitas guru sesuai dengan penguasaan kompetensinya sehingga dibuatlah sistem penilaian kinerja guru. Artinya, sistem penilaian kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.¹⁹

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 pasal 1 ayat (1) yang dimaksud “guru yaitu pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”²⁰ Pada pasal 2 ayat (2) menyatakan bahwa “guru mempunyai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.”²¹

¹⁹ Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), hlm 3.

²⁰ Ebook Peraturan Undang-undang Republik Indonesia NO 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 1 ayat 1.

²¹ Ebook Peraturan Undang-undang Republik Indonesia NO 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 2 ayat 1

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru adalah sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya.

2. Fungsi Penilaian Kinerja Guru

Secara umum penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, seperti yang dikemukakan Kemendiknas, yakni :

- a. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan dalam pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah. Dengan demikian, profil kinerja yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan sebagai analisis kebutuhan atau audit ketrampilan untuk setiap guru yang dapat digunakan sebagai basis untuk merencanakan PKB.²²
- b. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbing, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Oleh karena itu, kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional.²³

²² Nanang Priatna & Tito Sukanto, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 2.

²³ Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya offset, 2013), hlm.89.

Dari pemaparan diatas dapat kita ambil kesimpulan bahwa hakikat penilaian kinerja guru adalah guna meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru dengan melalui pembinaan serta pengawasan yang dilakukan secara konsisten dan kontinu.

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru merupakan suatu kegiatan untuk mengidentifikasi dan mengetahui kemampuan atau kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya. Melalui penilaian kinerja guru nantinya guru dapat membina dan mengembangkan potensinya. Sehingga penilain kinerja guru dapat mengatasi kesenjangan antara guru dengan guru, antara guru dengan kepala sekolah dan pengawas.²⁴

Menurut Mulyasa, dikutip oleh Martinis Yamin dan Maisah, kedudukan penilaian sangat penting bagi penunaian tugas keberhasilan melaksanakan pembelajaran. Penilaian kinerja guru tentunya sangat penting dilakukan dalam suatu sekolah dengan penilaian ini kita akan tahu sejauh mana target sebelumnya direncanakan sudah tercapai atau belum. Dari pendapat di atas tujuan penilaian kinerja guru dalam sekolah adalah:

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian guru dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial.
- b. Menyediakan sarana pembelajaran guru untuk menjadi guru yang profesional.

²⁴ E Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 91-92.

- c. Memperbaiki kinerja guru berikutnya.
- d. Memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah, pengawas, atau dinas pendidikan dalam pemberian reward dan punishment untuk para guru.
- e. Memotivasi guru agar bisa bekerja maksimal.

Penilaian kinerja juga diharapkan dapat mengatasi kesenjangan antara guru dengan guru, antara guru dengan kepala sekolah dan pengawas, sehingga hasilnya dapat menjadi masukan yang sangat berharga bagi pengembangan pendidikan dan pengembangan karir guru pada jenjang tertentu. Dalam hal ini hasil penilaian kinerja juga merupakan dasar untuk melakukan perbaikan, pembinaan dan pengembangan, serta memberikan nilai prestasi kerja dan peroleh angka kredit guru dalam rangka pengembangan karirnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.²⁵

Dapat disimpulkan tujuan penilaian kinerja guru dilakukan untuk mencapai sebuah kegiatan guru didalam kelas untuk mengetahui kemampuan ataupun kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya diantara lain: mengetahui pengembangan kompetensi, menyediakan sarana pembelajaran, memperbaiki kinerja guru, memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah atau dinas pendidikan untuk para guru, dan memotivasi guru agar bias bekerja secara maksimal.

4. Prinsip Penilaian Kinerja Guru

²⁵ Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya offset, 2013), hlm.91.

Agar pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat dipertanggung jawabkan, penilaian kinerja guru harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

a. Berdasarkan ketentuan

Penilaian kinerja harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku.

b. Berdasarkan kinerja

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas guru sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah.

c. Berlandaskan dokumen

Penilai, guru yang dinilai, dan unsur yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru harus memahami semua dokumen yang terkait dengan pernyataan kompetensi dan indikator kinerjanya secara utuh. Sehingga penilai, guru, dan unsur lain yang terkait dalam proses ini, mengetahui dan memahami tentang aspek yang dinilai serta dasar dan kriteria yang digunakan dalam penilaian.²⁶

d. Dilaksanakan secara konsisten

²⁶ Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta : Gava Media, 2013), hlm. 198.

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara teratur setiap tahun dan diawali evaluasi diri, dan memperhatikan hal-hal berikut :

1. Objektif

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara obyektif sesuai dengan kondisi nyata guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

2. Adil

Penilaian kinerja guru melakukan syarat, ketentuan, dan prosedur standar kepada semua guru yang dinilai.

3. Akuntabel

Hasil pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat dipertanggungjawabkan.

4. Bermanfaat

Penilaian kinerja guru bermanfaat bagi guru dalam rangka peningkatan kualitas kerjanya secara berkelanjutan, dan sekaligus pengembangan karir profesinya.

5. Transparan

Proses penilaian kinerja guru memungkinkan bagi penilai, guru yang dinilai, dan pihak lain yang berkepentingan, untuk memperoleh akses informasi atas penyelenggaraan penilaian tersebut.

6. Berorientasi pada tujuan

Penilaian berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

7. Berorientasi pada proses

Penilaian kinerja guru tidak hanya terfokus pada hasil, tetapi juga perlu memperhatikan proses, yakni bagaimana guru mencapai hasil tersebut.

8. Berkelanjutan

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara periodik, teratur, dan berlangsung secara terus menerus (*On Going*) selama seseorang menjadi guru.

9. Rahasia

Hasil kinerja guru hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak terkait yang berkepentingan.²⁷

Dari diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penilaian kinerja guru harus sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku. Berdasarkan kinerja penilaian kinerja guru dapat diamati dan dipantau dengan kegiatan sehari, hari, berdasarkan kegiatan dokumentasi unsur yang terlibat pada dokumen yang terkait pada pernyataan kompetensi dan indikator kinerja secara utuh.

5. Waktu Penilaian

Berdasarkan pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru yang dikeluarkan Kementerian Pendidikan dan kebudayaan, penilaian

²⁷ Direktorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru ; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Kemendikbud, 2012), hlm. 7-8.

kinerja guru yang dilakukan 2 (dua) kali setahun, yaitu pada awal tahun ajaran (penilaian formatif) dan akhir tahun ajaran (penilaian sumatif).

1) Penilaian formatif

Penilaian kinerja guru formatif digunakan untuk menyusun profil kinerja guru yang dilaksanakan dalam kurun waktu 6 (enam) minggu diawal tahun ajaran. Hasil penilaian formatif ini menjadi bahan bagi pihak sekolah/ madrasah untuk menyusun rencana PKB. Bagi guru-guru dengan penilaian kinerja guru dibawah standar, program PKB di orientasikan untuk meningkatkan atau memperbaharui pengetahuan, ketrampilan, dan sikap dan perilaku keprofesiannya.

2) Penilaian sumatif

Penilaian kinerja guru sumatif digunakan untuk menetapkan peroleh angka kredit guru pada tahun tersebut. Penilaian kinerja guru sumatif juga digunakan untuk menganalisis kemajuan yang dicapai guru dalam pelaksanaan PKB, baik bagi guru yang nilainya masih di bawah standar, telah mencapai standar, atau melebihi standar kompetensi yang ditetapkan. Penilaian kinerja guru sumatif Penilaian kinerja guru sumatif dilaksanakan 6 (enam) minggu sebelum penetapan angka kredit seorang guru.²⁸

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru dilakukan 2 kali dalam setahun. Ada dua macam penilaian kinerja guru antara

²⁸ Nanang Priatna&Tito Sukamto, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 16.

lain: penilaian formatif/ penilaian awal tahun ajaran, penilaian sumatif/ akhir tahun tahun ajaran.

6. Prosedur Penilaian Kinerja Guru

1) Periode Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Penilaian Kinerja guru dilakukan sekali dalam setahun, tetapi proses nya dilakukan sepanjang tahun terutama dalam memantau unjuk kerja guru dalam mengimplementasikan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Kegiatan penilaian kinerja guru diawali dengan kegiatan evaluasi diri yang dilaksanakan pada awal semester. Rentang waktu antara pelaksanaan kegiatan evaluasi diri dan kegiatan penilaian kinerja guru adalah semester. Di dalam rentang waktu waktu tersebut, guru wajib melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian sebelum mengikuti penilaian kinerja guru.²⁹

a) Periode Kegiatan Evaluasi Diri

Evaluasi diri ini dilakukan untuk memperoleh profil kompetensi guru yang bermanfaat sebagai salah satu dasar bagi sekolah atau koordinator pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk merencanakan program keprofesian berkelanjutan yang harus dilaksanakan guru. Evaluasi diri dan penyusunan rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan dalam kurun waktu 4-6 minggu di awal semester yang telah ditetapkan. Dokumentasi evaluasi diri guru dan

²⁹ Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta : Gava Media, 2013), hlm. 204.

rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan individu guru dapat dilihat dalam panduan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (format 1 Evaluasi Diri Guru dan Rencana Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan). Bagi guru mutasi di pertengahan tahun ajaran, evaluasi dirinya dapat diperoleh/ menggunakan hasil evaluasi diri yang dilaksanakan di sekolah asal.³⁰

b) Periode Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru dilakukan diakhir rentang waktu 2 semester setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sebagaimana direncanakan. Penilaian kinerja ini harus dilaksanakan dalam waktu 4-5 minggu di akhir rentang waktu 2 semester. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai dasar usulan penetapan angka kredit tahunan guru kepada tim penilai angka kredit. Hasil penilaian kinerja di akhir rentang 2 semester ini digunakan sebagai salah satu dasar pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk rentang waktu 2 semester berikutnya disamping hasil evaluasi diri yang harus dilakukan secara periodik.³¹

Dapat disimpulkan bahwa prosedur pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan sekali dalam setahun. Di dalam rentang

³⁰ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan *pengembangan profesi guru* : Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja guru (Jakarta: Kemendikbud, 2012), hlm. 13.

³¹ Direktorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru ; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Kemendikbud, 2012), hlm. 13.

waktu tersebut guru melaksanakan pengembangan keprofesian terdiri periode evaluasi diri yang dilaksanakan dalam kurun waktu 4-5 minggu pada awal semester, dan periode penilaian kinerja guru dilaksanakan diakhir rentang waktu 2 semester setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

2) Metode Penilaian Kinerja guru

Mengacu kepada permennegpen dan RB No. 16 Tahun 2009, terdapat 3 (Tiga) kelompok guru yang wajib dinilai kinerjanya, Yaitu :

a) Guru Mata Pelajaran/ Guru Kelas

Pelaksanaan penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Sedangkan pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui dokumen. Wawancara dengan guru yang dinilai, dan wawancara dengan sekolah. Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dikelas atau di luar kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Berdasarkan hasil analisis bukti-bukti baik berbentuk dokumen perencanaan maupun dokumen tambahan lain serta hasil catatan pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua dan teman guru, penilai menetapkan apakah indikator kinerja tugas utama secara utuh terukur atau teramati dengan cara membandingkan hasil analisis

atau catatan tersebut dengan rubrik penilaian yang merupakan bagian dari instrumen penilaian kinerja guru.

b) Guru BK/ Konselor

Pelaksanaan penilaian Guru BK/ Konselor dilakukan dengan pengamatan atau pemantauan. Pengamatan adalah kegiatan penilaian terhadap pelaksanaan BK (layanan klasikal, layanan bimbingan kelompok, atau layanan konseling kelompok tidak termasuk layanan konseling individual). Sedangkan pemantauan adalah kegiatan penilaian melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan warga sekolah. Khusus untuk layanan konseling individual, pemantauan dilakukan melalui transkrip pelaporan layanan.

c) Guru dengan tugas tambahan yang relevan

Metode pelaksanaan penilaian kinerja bagi guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah sama dengan metode pelaksanaan penilaian kinerja pembelajaran/ pembimbingan. Perbedaannya terletak pada pelaksanaan penilaian kinerja yang mencakup 2 kegiatan penilaian kinerja untuk kegiatan pembelajaran/ pembimbingan dan penilaian kinerja tugas tambahan. Sedangkan nilai penilaian kinerja merupakan penjumlahan dari prosentase yang telah ditetapkan dari nilai dua kegiatan penilaian kinerja tersebut.³²

³² Direktorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Kemendikbud, 2012), hlm. 14-15.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa periode melaksanakan kinerja guru dalam pengembang keprofesian guru ada dua hal yang harus diperhatikan antara lain: periode kegiatan evaluasi diri dan periode penilaian kinerja guru. Di dalam penilaian kinerja guru ada tiga hal yang wajib dinilai yaitu guru mata pelajaran/ guru kelas, guru Bk/ Konselor, guru dengan tugas tambahan yang relevan.

C. Kompetensi Guru

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berasal dari bahasa inggris yaitu *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Kompetensi juga diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang di refleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Arti lain dari kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, ketrampilan dan sifat yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaannya. Sesuai standar kinerja yang dibutuhkan dilapangan. Dari pengertian tersebut standar kompetensi guru adalah suatu pernyataan tentang kriteria yang dipersyaratkan, ditetapkan dan di sepakati bersama dalam bentuk penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan sikap bagi seorang tenaga kependidikan sehingga layak disebut kompetensi.³³ Sedangkan secara istilah, beberapa ahli juga mengemukakan pendapatnya:

- 1) Broke and Stone

³³ Pupuh Fathurrohman dan Dr. Aa Suryana, MM, Guru Profesional, (Bandung : Refika Aditama, 2012), hlm 32.

Mengemukakan “*descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*” kompetensi guru adalah gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti.

2) Charles

Mengemukakan bahwa “*competency as rasional performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

3) E Mulyasa

“*Kompetensi guru adalah merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, social dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan professional.*”³⁴

Berdasarkan Undang-Undang Nomer 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,

“*Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesiannya. Sehingga dalam melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik sebaik-baiknya*”.³⁵

³⁴ E, Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 25.

³⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Menurut UU Nomer 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, bab IV pasal 10 dikatakan, “kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial, selanjutnya keempat kompetensi guru tersebut akan dipaparkan secara detail dan menyeluruh.³⁶

Dapat disimpulkan kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya.

2. Macam-macam Kompetensi

a. Kompetensi pedagogik

Dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 28 ayat 3 dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Selanjutnya di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 16 tahun 2007 diterangkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan,
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik,
- 3) Pengembangan kurikulum/ silabus,
- 4) Perencanaan pembelajaran,

³⁶ Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ksukaba Dipantara, 2015), hlm. 167.

- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis,
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran,
- 7) Evaluasi hasil belajar,
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimiliki.

Salah satu bentuk operasional kompetensi pedagogik guru adalah dalam kemampuannya mengembangkan kurikulum pada tingkat pembelajaran, yang mana guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang memadai akan selalu berupaya memperbaiki proses pembelajarannya melalui rancangan rencana pembelajaran yang mereka buat. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Parke dan Cobie dalam bukunya Jamil Suprihatiningrum mengemukakan bahwa pengembangan kurikulum pada tingkat pembelajaran yang dilakukan oleh guru merupakan upaya perbaikan kegiatan pembelajaran yang menghubungkan antara teori dan praktik, dan dampaknya terhadap peningkatan prestasi dan perbaikan sikap siswa.³⁷

Secara pedagogik, kompetensi guru-guru dalam mengelola pembelajaran perlu mendapat perhatian yang serius. Hal ini penting karena pendidikan di Indonesia dinyatakan kurang berhasil oleh sebagai masyarakat, dinilai kurang berhasil oleh sebagian masyarakat, dinilai kering dari aspek pedagogik, dan sekolah nampak lebih mekanis sehingga peserta didik cenderung kerdil

³⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman kinerja, Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*, hlm. 104-105.

karena tidak mempunyai dunia nya sendiri.³⁸ Oleh karena itu, pembelajaran Nampak seperti sebuah kegiatan menabung, peserta didik sebagai “celengan” dan guru sebagai penabung. Lebih lanjutnya menguraikan beberapa karakterteristik pendidikan sebagai berikut :

- a) Guru mengajar, peserta didik di ajar
- b) Guru mengetahui segala sesuatu, peserta didik tidak tahu apa-apa.
- c) Guru berfikir, peserta didik dipikirkan.
- d) Guru bercerita, peserta didik mendengarkan.
- e) Guru menentukan peraturan, peserta didik diatur
- f) Guru memilih dan memaksa pilihannya, peserta didik menyetujuinya.
- g) Guru berbuat, peserta didik membayangkan dirinya berbuat melalui perbuatan gurunya.
- h) Guru memilih bahan dan pelajarannya, peserta didik menyesuaikan diri dengan pelajaran itu.³⁹

Secara operasional, kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi :

- a) Perencanaan menyangkut penetapan tujuan, dan kompetensi, serta memperkirakan cara mencapainya. Perencanaan merupakan fungsi sentral dari manajemen pembelajaran dan harus

³⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 75.

³⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 76.

berorientasi ke masa depan. Dalam pengambilan dan pembuatan keputusan tentang proses pembelajaran, guru sebagai manajer pembelajaran harus melakukan berbagai pilihan menuju tercapainya tujuan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk membentuk kompetensi dasar dan mencapai tujuan pembelajaran.

- b) Pelaksanaan atau sering juga disebut implementasi adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana dan prasarana yang diperlukan, sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam fungsi pelaksanaan ini termasuk pengorganisasian dan kepemimpinan yang melibatkan penentuan berbagai kegiatan, seperti pembagian pekerjaan kedalam berbagai tugas khusus yang harus dilakukan guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran.
- c) Evaluasi bertujuan menjamin kinerja yang dicapai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses manajerial terakhir ini perlu dibandingkan kinerja actual dengan kinerja yang telah ditetapkan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah-langkah atau tindakan perbaikan apabila terdapat perbedaan yang signifikan atau adanya kesenjangan

antara proses pembelajaran actual di dalam kelas dengan yang telah di rencanakan.⁴⁰

Tabel 1, Indikator kompetensi pedagogik

NO	Kompetensi Pedagogik	Indikator
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	<ul style="list-style-type: none">a. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didiknya dikelas.b. Guru memastikan bahwa peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.c. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan yang sama pada semua peserta didik dengan kelaianan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.d. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.e. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.

⁴⁰ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 78.

		f. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktifitas pembelajaran.
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	<p>a. Guru memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi</p> <p>b. Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahan tersebut.</p> <p>c. Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana.</p> <p>d. Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemampuan belajar peserta didik.</p> <p>e. Guru merencanakan kegiatan</p>

		<p>pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.</p> <p>f. Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunkan untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.⁴¹</p>
3.	Pengembangan Kurikulum	<p>a. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.</p> <p>b. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.</p> <p>c. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.</p> <p>d. Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan</p>

⁴¹Kementrian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu pendidik dan Tenaga Pendidikan, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : 2010), Hlm. 48.

		<p>pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, d) dapat dilaksanakan dikelas, e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari.</p>
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	<p>a. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.</p> <p>b. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.</p> <p>c. Guru mengkomunikasikan informasi baru.</p> <p>d. Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi.</p>

		e. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkan dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.
5.	Memahami dan mengembangkan potensi	<p>a. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.</p> <p>b. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.</p> <p>c. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemajuan kritis peserta didik.</p> <p>d. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.</p> <p>e. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-</p>

		<p>masing.</p> <p>f. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.⁴²</p>
6.	Komunikasi dengan peserta didik	<p>a. Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik.</p> <p>b. Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi.</p> <p>c. Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.</p> <p>d. Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.</p>

⁴² Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidikan, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : 2010), hlm. 49.

7.	Penilaian dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu, seperti yang tertulis dalam RPP b. Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai jenis dan penilaian. c. Guru menganalisis hasil penelitian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan. d. Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajran, materi tambahan. e. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusun rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.
----	------------------------	---

Dalam uraian diatas disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Dalam kompetensi pedagogic guru harus menguasai karakteristik peserta didik, menguasai teori-teori dan prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, mengembangkan potensi, komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian menurut buku *Umbu Tagela Ibi Leba & Sumardjono* menyatakan guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Kepribadian yang mantap pada diri guru memberi teladan yang baik terhadap siswa maupun masyarakatnya, sehingga guru tampil sebagai sosok yang patut di gugu (ditaati nasehat, ucapan dan perintahnya) dan ditiru (contoh sikap dan perilakunya). Berarti kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar siswa.⁴³

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan guru dalam mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, sehingga seorang guru menjadi teladan baik

⁴³ Umbu Tagela Ibi Leba & Sumardjono Padmomartono, *Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta : Ombak, 2014), hlm. 144.

bagi siswa dan ciri-ciri yang ada pada diri guru yang dapat mengembangkan kondisi belajar sehingga hasil belajar dapat dicapai dengan efektif. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumberdaya manusia.⁴⁴

Dalam Islam kepribadian yang menjadi panutan telah terceminkan pada pribadi Rasulullah saw. Sebagaimana Firman Allah Swt, yakni:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ

الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah. (Q.S. Al-Ahzab: 21).*⁴⁵

Kompetensi kepribadian meliputi kemampuan guru dalam menampilkan kepribadian yang mantap, berakhlaq mulia, arif, berwibawa, dan menjadi teladan pesera didik. Secara kompetensi kepribadian terdiri dari:

a) Memiliki kepribadian mantap dan stabil,

⁴⁴ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, hlm. 117.

⁴⁵ *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya* Departemen Agama RI, (Semarang: Toha Putra Semarang, 2002), hlm. 420.

- b) Memiliki kepribadian dewasa,
- c) Menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan kemnfaatan dalam tindakan,
- d) Memiliki perilaku yang berpengaruh bagi orang lain,
- e) Memiliki akhlak mulia.⁴⁶

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian merupakan kemampuan guru dalam mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, sehingga kepribadian seorang guru menjadi teladan bagi peserta didik. ciri-ciri yang ada pada diri guru dapat mengembangkan suatu pembelajaran yang efektif sehingga hasilnyab dapat berjalan dengan yang di inginkan.

c. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional berarti kemampuan dan keahlian terkait dengan tugas profesional guru. Profesional berasal dari `profesi` berarti suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian khas dari para anggotannya. Keahlian khas tersebut tidak memiliki oleh suatu anggota profesi lain.profesi berarti jabatan atau pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang disiapkan untuk pekerjaan tersebut.⁴⁷

⁴⁶ Ikhrom,*Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ksukaba Dipantara, 2015), hlm. 172.

⁴⁷ Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ksukaba Dipantara, 2015), hlm. 174.

Adapun cakupan kompetensi profesional dapat dicermati pada Permendiknas nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Guru, yang dikatakan bahwa kompetensi profesional meliputi :

1. Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif dan.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Guru harus memiliki kompetensi profesional yang mencakup komponen SKL (Standar Kompetensi Kelulusan) secara integral. Sesuai amanat kurikulum 2013, sikap spiritual dan sikap sosial harus menjangkau seluruh mata pelajaran.

Dalam uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang guru agar dapat melaksanakan tugas mengajar dengan berhasil. Kompetensi profesional meliputi: menguasai materi, menguasai standar kompetensi dasar, mengembangkan materi pembelajaran dan memanfaatkan teknologi .

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berarti kemampuan guru dalam berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, dengan sesama pendidik, dengan tenaga pendidikan, dengan orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Menurut Ikhrom yang dikemukakan bahwa, “kompetensi sosial berkaitan erat dengan bagaimana guru memperbaiki citra, harkat, dan martabatnya. Kompetensi sosial guru menurut permendiknas nomer 16 tahun 2007 tentang Standar Guru meliputi : Kemampuan berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat, Kemampuan menggunakan teknologi dan informasi secara fungsional, kemampuan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik, serta masyarakat sekitar. kemampuan bergaul secara santun dengan masyarakat.⁴⁸

Oleh karena itu, kemampuan untuk mendengar, melihat, dan memperhatikan tuntutan dan kebutuhan masyarakat sangat perlu di tingkatkan. Hal ini perlu dilakukan karena guru adalah manusia biasa yang juga merupakan bagian dari masyarakat sehingga keberadaannya di masyarakat harus menunjukkan kompetensi sosial yang baik. Kompetensi sosial sangat penting dimiliki oleh seorang guru karena mempengaruhi kualitas pembelajaran dan motivasi belajar siswa. Hubungan yang akrab antara guru dan

⁴⁸ Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ksukaba Dipantara, 2015), hlm. 176.

siswa menyebabkan siswa tidak takut atau ragu mengungkapkan permasalahan belajarnya.

Hubungan yang demikian hanya hanya dapat tercipta bila seorang guru memiliki kemampuan bergaul dan berkomunikasi yang baik. Selain itu untuk menciptakan kultur sekolah yang baik, guru juga harus mampu menciptakan suasana kerja yang baik melalui bergaulan dan berkomunikasi yang baik dengan dengan teman sejawat yang ada di lingkungan sekolah.⁴⁹

Dari penjelasan di atas dapat dilihat bahwa penting bagi seorang guru untuk menguasai dan melaksanakan semua indikator yang ada pada masing-masing kompetensi baik kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial maupun profesional. Dari keempat kompetensi tersebut, alah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang guru adaah kompetensi pedagogik. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan mengelola pembelajaran. Hal ini telah di perintahkan oleh Allah Swt agar kita menjaga interaksi yang baik dan saling tolong menolong dalam kebaikan. Sebagaimana dalam firman-Nya :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا
اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ۝

⁴⁹ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, hlm. 112-114.

Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya. (Q.S. Al-Maidah: 2).⁵⁰

Dalam uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial guru adalah kemampuan dan kecakapan seorang guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif pada pelaksanaan proses pembelajaran.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian terhadap penelitian-penelitian yang sebelumnya telah dilakukan. Kajian pustaka dapat berupa buku, jurnal, atau sumber lainnya yang masih berkaitan topik kajian yang akan diteliti peneliti. Ada beberapa sumber yang dapat dijadikan kajian pustaka oleh peneliti. Ada beberapa sumber yang dapat dijadikan kajian pustaka oleh peneliti terkait penelitiannya antara lain :

Pertama, Mohammad Yusrus Sana Mahasiswa UIN Walisongo Fakultas Ilmu Tabiyah dan Keguruan. Judul skripsinya adalah: "Penilaian Kinerja Guru Megenai Profesionalisme Guru di SMP NU Putri Nawa Kartika Kabupaten Kudus". Penelitian tersebut bersifat kualitatif dengan subyek penelitian kepala sekolah dan guru-guru di SMP NU Putri Nawa Kartika Kabupaten Kudus. Dalam skripsi tersebut menampilkan tentang program-program kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik yang profesionalisme. Untuk

⁵⁰ *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya* Departemen Agama RI, (Semarang: Toha Putra Semarang, 2002), hlm. 106.

meningkatkan profesionalisme guru kepala sekolah dengan mengadakan kegiatan pemembangan diri, program pembiasaan, pengoptimalan kegiatan pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan proses belajar mengajar dengan melakukan pengadaan tentang pelatihan guru, pengembangan SDM sekolah dengan mengadakan seminar, workshop dan pelatihan disekolah. Kemudian menyajikan hasil dari faktor pendukung dan penghambat dalam penilaian kinerja guru di SMP NU Putri Nawa Kartika Kabupaten Kudus.⁵¹

Sedangkan dalam penelitian ini, lebih memfokuskan terkait Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam meningkatkan kompetensi pendidik, titik fokus pada penelitian ini kompetensi pedagogik guru. Jadi yang menjadi kajian dari peneliti ini hasil dari pelaksanaan penilaian kinerja guru sebagai pedoman dalam peningkatan kompetensi guru. Sementara itu, pada penelitian Mohammad Yusrus Sana adalah Penilaian Kinerja Guru Megenai Profesionalisme Guru.

Kedua, Arini Rindi Luciana Sitepu Mahasiswa Universitas Indonesia Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Sarjana Ekstensi Ilmu administrasi Negara. Judul Tesis adalah “Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di SDN Jati Pulo 08 Jakarta Barat”. Penelitian tersebut bersifat kualitatif dengan pengawas, guru dan kepala sekolah di SDN Jati Pulo 08 Jakarta Barat. Dalam skripsi tersebut menampilkan tentang program memberikan pelatihan-pelatihan bagi guru agar dapat lebih meningkat kinerjanya dan terus menerus memberikan motivasi dan semangat pada

⁵¹ Muhammad Yusrus Sana, Penilaian Kinerja Guru Mengenai Profesionalisme Guru SMP NU Putri Nawa Kartika , *Skripsi*, (Kudus, Program Sarjana FITK UIN Walisongo, 2006), hlm. 1.

guru-guru di SDN Jati Pulo 08 Jakarta Barat. Hasil dari penelitian Arini Luciana Sitepu penilaian kinerja guru disimpulkan rata-rata kompetensi yang masih rendah, sehingga diperlukan peran kepala sekolah, Pengawas, Stakeholders untuk memaksimalkan pelaksanaan kinerja guru. Kemudian diadakan workshop, dan pelatihan-pelatihan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.⁵²

Dalam penelitian Arini Luciana Sitepu membahas tentang pelaksanaan dalam penilaian kinerja guru nya dan peningkatan kualitas kompetensi. Sedangkan dalam penelitian ini, lebih memfokuskan Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam meningkatkan kompetensi pendidik.

Ketiga, Siti Munawaroh, Mahasiswa IAIN Purwokerto Fakultas keguruan dan Ilmu Pendidikan. Judul skripsi adalah Manajemen Evaluasi Kinerja Guru Di MTS Ma'arif Mandiraja Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara. Dalam penelitian ini, penulis menyajikan tentang Manajemen Evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala Di MTS Ma'arif Mandiraja dalam meningkatkan kinerja gurunya. Penelitian tersebut bersifat kualitatif. Dalam peneliti ini yang direncanakan PKG di SMP MTS Ma'arif fokus tentang perencanaan, pengorganisasian dan evaluasi kinerja guru yang mana penerapan manajemen itu harus ada surat keputusan, hal tersebut pada kegiatan rencana kerja madrasah, kemudian ditindak lanjuti melalui pos-pos atay tugas masing – masing serta pelaksanaan dan pengawasan program

⁵² Arini Rindi Luciana Sitepu, Pelaksanaan Kinerja Guru Pada SDN Jati Pulo 08 , *Skripsi*, (Jakarta, Program Sarjana FISIP UI DEPOK, 2012), hlm. 1.

evaluasi guru dalam pelaksanaan kinerja guru tersebut. Pembelajaran yang mana kepala sekolah melihat langsung sesuai yang diharapkan atau belum. Monitoring guru prasemester dilakukan dua kali yaitu setiap akhir semester supaya diketahui guru tersebut mengalami perubahan atau belum, sasaran kerja pegawai (SKP), pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), dan kelengkapan administrasi guru.⁵³

Pada penelitian memaparkan Siti Munawaroh. Kemudian menyajikan program-program manajemen untuk meningkatkan kompetensi guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam peningkatan kompetensi guru di MTS Ma'arif. Sedangkan dalam penelitian ini, mengaji tentang peningkatan kompetensi yang mengaju pada empat kompetensi guru tersebut dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi penilaian kinerja guru. Dan di dalam manajemen penilaian kinerja guru paling memfokuskan yaitu penilaian terhadap kompetensi guru pedagogik.

E. Kerangka Berfikir

Dalam Penelitian ini, kerangka berfikir penelitian diawali dengan fenomena yang sering terjadi di sekolah dari berbagai tingkatan. Fokus pada penelitian adalah Manajemen penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik yang terdiri permasalahan guru kurang menguasai karakteristik peserta didik, guru kurang menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, guru kurang

⁵³ Siti Munawaroh, Manajemen Evaluasi Kinerja Guru di MTS Ma'arif Mandiraja , *Skripsi*, (Purwokerto, Program Sarjana FITK MPI IAIN, 2017), hlm. 1.

dalam pengembangan Kurikulum, guru kurang penilaian dan evaluasi. Di MIN Semarang selalu meningkatkan kualitas pendidikannya, sehingga dapat melahirkan lulusan yang bermutu sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat maupun siswa itu sendiri. Keberhasilan kepala sekolah MIN Semarang, dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidik di MIN Semarang di pengaruhi oleh kompetensi guru masing-masing.

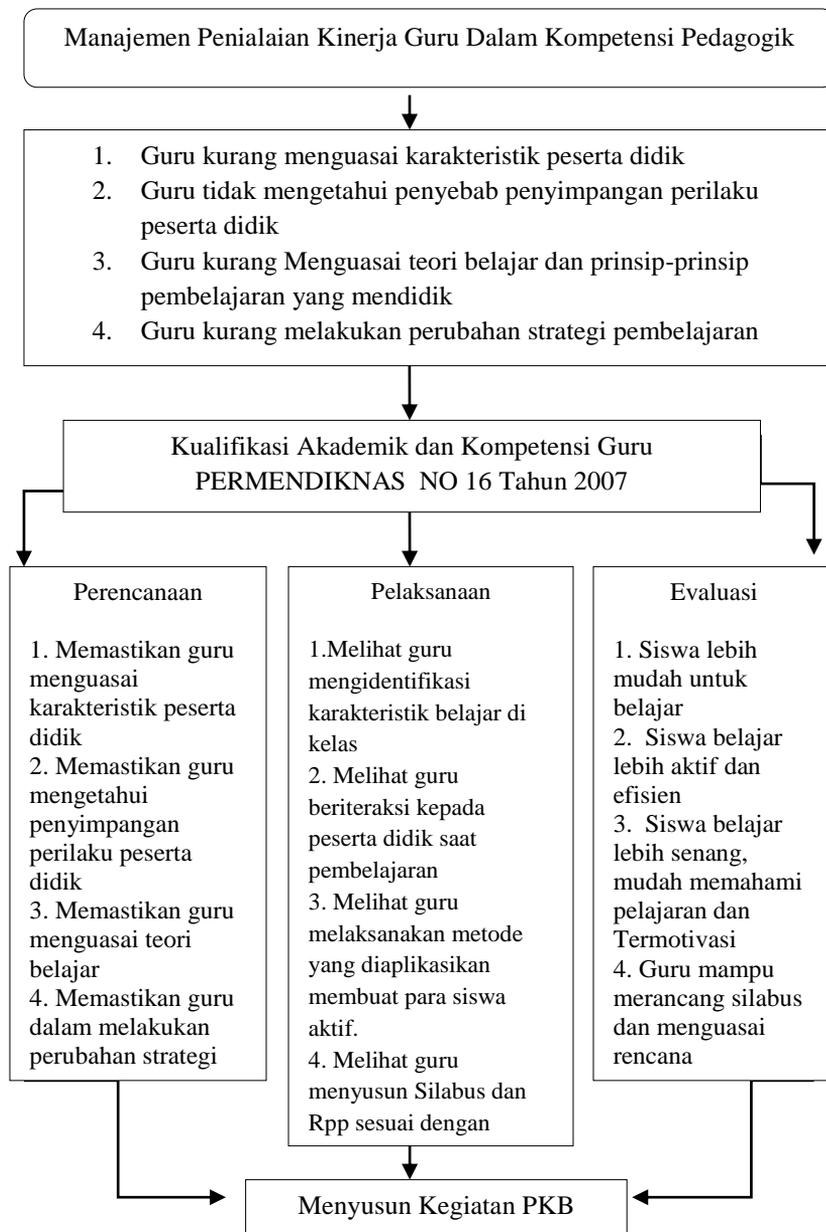
Di dalam Manajemen Penilaian kinerja guru terdapat 4 kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi professional, kompetensi kepribadian. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman siswa dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. kompetensi professional kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang yang mengampu jabatan sebagai seorang guru. kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali siswa dan masyarakat sekitar.⁵⁴

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomer 16 tahun 2007 diterangkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-

⁵⁴ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman kinerja, Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*, hlm. 100-114

kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimiliki.

Gambar 2.1., Kerangka Berfikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.⁵⁵

Pendekatan penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁵⁶

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam skripsi ini pendekatan kualitatif metode diskriptif, metode ini dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta atau apa adanya, metode deskriptif memusatkan perhatiannya dalam menemukan fakta-fakta sebagaimana keadaan sebenarnya.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode diskriptif. Jadi penelitian ini memahami pendekatan kualitatif karena melalui pendekatan tersebut, maka lebih cepat untuk mengidentifikasi

⁵⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 60.

⁵⁶ Lexy J. Moelong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009), hlm, 14.

manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidik di di MIN Kota Semarang.

Pada penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kaitanya masalah yang dikaji oleh peneliti. Yaitu Manajemen penilaian kinerja guru di MIN Semarang, serta tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah dari hasil penilaian kinerja guru di sekolah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian mengenai manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pendidik di MIN Sumerejo Gunungpati, Semarang yang terletak di daerah Gunung Pati. Secara geografis Dilihat dari segi geografis, diMIN Sumerejo dibangun diatas lahan seluas 1878 m², yang beralamatkan di Jl. Moedal No. 03, Kec Gunungpati, Kota Semarang Jawa Tengah.

Dipilihnya MIN Semarang didasarkan asumsi bahwa sekolah tersebut merupakan representasi yang banyak diminati oleh para orang tua wali murid di daerah Gunungpati.

Adapun alasan penelitian memilih tempat penelitian di MIN Semarang karena mempunyai data yang sesuai dengan masalah yang diteliti, yaitu mengenai *Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam kompetensi pedagogik* dengan ini kualitas kinerja guru akan meningkat dengan membuat perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Peneliti mengetahui bahwa di MIN Semarang merupakan sekolah yang telah melaksanakan program penilaian kinerja guru. Jadi hal ini sangat relevan dengan apa yang menjadi kajian peneliti.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih dua bulan, terhitung sejak tanggal 31 November hingga 31 Desember 2018. Akan tetapi, penelitian tidak dilakukan secara terus-menerus hanya pada hari-hari tertentu saja.

C. Sumber dan Fokus Data

1. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data penelitian secara langsung kepada pengumpul data.⁵⁷ Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari Kepala MIN Semarang sebagai pemimpin di sekolah dan actor penting dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru (PKG). Ketua penilaian kinerja guru PKG di MIN Semarang yaitu kepala sekolah dan guru senior sebagai pelaksana penilaian kinerja guru.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder biasanya terwujud dari data

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), hlm 129.

dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.⁵⁸ Sumber data peneliti ini, banyak berasal dari dokumen-dokumen dan catatan dari sekolah yang memperoleh informasi tentang sejarah berdirinya atau profil sekolah, tujuan sekolah, struktur organisasi, data guru dan siswa, visi dan misi sekolah. Peneliti menghimpun data sekudernya sekudernya dari dokumen-dokumen sekolah terkait pelaksanaan PKG, catatan-catatan tim pelaksanaan PKG, serta instrumen PKG di MIN Semarang.

D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah apa-apa yang akan diteliti dalam sebuah kegiatan penelitian untuk menghindari permasalahan yang terlalu luas. Dalam sebuah penelitian harus ada fokus yang dijadikan kajian dalam penelitian, karena permasalahan yang ada bersifat kompleks dan tidak mungkin diteliti secara bersamaan. Seringkali permasalahan melibatkan begitu banyak variabel dan faktor, sehingga berada di luar jangkauan kemampuan seorang peneliti. Selain itu penelitian yang menyangkut permasalahan yang terlalu luas tidak akan dapat memberikan kesimpulan yang bermakna dalam.⁵⁹ Dalam penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada Manajemen Penilaian Kinerja Guru kompetensi pedagogik.

E. Teknik Pengumpulan Data

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 137.

⁵⁹ Saifudin Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 12.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁶⁰ Dalam mengumpulkan atau memperoleh data, peneliti menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Teknik interview (wawancara)

Teknik wawancara bermakna pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁶¹

Wawancara adalah komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu. Teknik wawancara yang digunakan penulis yaitu wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁶²

Tujuan wawancara ini adalah untuk memperoleh data kondisi MIN Semarang serta untuk memperoleh informasi yang berkenaan

224. ⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm.

231. ⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm.

140. ⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm.

dengan pendapat, harapan, persepsi serta dukungan pada Kegiatan Manajemen penilaian kinerja guru yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terkait perencanaan, pelaksanaan atau Evaluasi Kinerja guru. Selama penelitian ini telah melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah, Penilai dan Tenaga Pendidik pada tanggal 31 November hingga 31 Desember 2018.

a. Kepala Sekolah MIN Semarang

Dalam metode wawancara dengan bapak Subiyono selaku Kepala sekolah MIN Semarang, peneliti ini menggali data tentang bagaimana perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik.

b. Penilai MIN Semarang

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan penilai dengan Ibu Setyowati selaku penilai penilaian kinerja guru di MIN Semarang, peneliti menggali perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi, pelaksanaan dan evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik.

c. Tenaga Pendidik

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Gunawi selaku guru MIN Semarang, untuk mendapat data tentang perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, dalam melakukan menerima tahap persiapan penilaian kinerja guru dan mengisi instrument yang telah disediakan oleh penilai,

pelaksanaan seperti pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, penggunaan metode pembelajaran, dan evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik seperti tahap persetujuan dan tahap pelaporan.

2. Teknik dokumentasi

Teknik dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.⁶³ Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah dokumen sekolah seperti data tentang profil sekolah, struktur organisasi, data guru dan siswa, visi dan misi sekolah, berkas penilaian kinerja guru, data tim penilaian kinerja guru, laporan dan evaluasi penilaian kinerja guru, instrumen penilaian kinerja guru, surat keputusan kepala madrasah terkait penugasan tim penilai penilaian kinerja guru di MIN Semarang. Dari dokumentasi-dokumentasi yang telah terhimpun, peneliti akan memilah data yang relevan terhadap masalah yang peneliti kemudian dianalisis untuk mengambil kesimpulan tentang data.

3. Teknik Observasi

Teknik observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden diamati tidak terlalu

⁶³ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 221.

besar. Teknik observasi yang digunakan peneliti adalah observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat langsung.⁶⁴

Metode observasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, untuk memperoleh informasi tentang kinerja atau kompetensi pedagogik guru. Peneliti mengobservasi kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran. Peneliti juga mengobservasi tentang manajemen penilaian kinerja guru di MIN Semarang. Observasi dengan cara mengamati dan mencatat berbagai hal peristiwa yang berkaitan dengan manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, untuk menguji keabsahan data agar data yang dikumpulkan akurat serta mendapatkan makna langsung terhadap tindakan dalam penelitian. Maka penulis menggunakan metode triangulasi data, yaitu proses penguatan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang menjadi bukti temuan. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Terkait dengan penelitian ini, sumber datanya adalah kepala sekolah dan guru kemudian data yang telah terkumpul dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data

⁶⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 145

yang telah terkumpul dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Peneliti dalam konteks ini menguji kebenaran data yang diperoleh dari sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda, diantaranya dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.⁶⁵ Kedua metode ini digunakan untuk mengeksplorasi kata-kata secara faktual untuk mengetahui Manajemen penilaian kinerja guru dengan mengacu kepada teori-teori yang relevan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data yang

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 274.

valid, mudah dipahami, oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁶ Penulis menggunakan analisis data dilapangan dengan model Miles dan Huberman, yaitu analisis data yang dilakukan secara langsung dan terus menerus sampai tuntas, dan dianggap kredibel. Data yang telah terkumpul peneliti analisis dengan menggunakan analisis deskriptif evaluatif, tujuan dari penelitian evaluatif ini adalah mengetahui tingkat ketercapaian perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dalam manajemen penilaian kinerja guru.

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, maka akan ditempuh tiga langkah utama sebagai berikut:

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data bila diperlukan.⁶⁷

Peneliti akan mengumpulkan data dan merangkumnya sesuai keperluan, yaitu melihat bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik MIN Kota Semarang yang dikumpulkan dengan

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 245.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 246-247.

wawancara, observasi dan dokumentasi untuk kemudian dijadikan rangkuman.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁶⁸

Sajian data dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan manajemen penilaian kinerja guru MIN Semarang, baik berupa uraian singkat, bagan maupun grafik, supaya teratur dan mudah dipahami.

3. *Conclusion Drawing* atau *Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena dalam penelitian kualitatif, masalah dan rumusn masalah masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 249.

ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁶⁹

Peneliti dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mengumpulkan data kemudian mereduksi data yaitu merangkum data, mengambil data yang penting dan membuang data yang tidak penting, dan kemudian data tersebut disajikan dengan teks berbentuk naratif agar mudah dipahami. Tiga teknik analisis data tersebut nantinya dapat mengungkap fakta mengenai Manajemen penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, hlm. 252.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Penilaian kinerja guru dilakukan sekali dalam setahun, tetapi prosesnya dilakukan sepanjang tahun. Kegiatan penilaian kinerja guru diawali dengan kegiatan evaluasi diri yang dilaksanakan pada awal semester. Penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang dalam pembahasan ini meliputi; perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja guru dalam kompetensi pedagogik. Untuk lebih jelasnya, berikut hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi penulis di sekolah tersebut, yakni:

1. Perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

Tahap perencanaan, terkait dengan perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, meliputi:

a. Tahap Persiapan

Sehubungan dengan kegiatan perencanaan, langkah pertama yang harus tempuh yaitu guru penilai (Kepsek dan Setyowati Meiningsih) membuat penjadwalan, kapan program pelaksanaan penilaian kinerja guru akan dilakukan. Dari hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah, bahwa penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah baru dilaksanakan sekali, yaitu pada tahun 2017. Hal ini sebagaimana penuturan Kepala Madrasah

Ibtidaiyyah Negeri Semarang, yaitu: pelaksanaan penilaian kinerja guru di MIN Kota Semarang baru dilaksanakan sekali, yaitu pada tahun 2017, tepatnya pada tanggal 02 Januari 2017 hingga 30 Desember 2017. Meskipun demikian, proses pelaksanaannya membutuhkan waktu satu tahun.⁷⁰

Jadi, pelaksanaan PKG di MIN Kota Semarang dilaksanakan setahun sekali, tetapi prosesnya membutuhkan waktu satu tahun ajaran. Secara periodik, penilaian kinerja guru di sekolah tersebut dibagi menjadi dua kegiatan, yaitu kegiatan evaluasi diri yang dilaksanakan pada awal tahun pelajaran atau awal semester dan kegiatan penilaian kinerja guru dilaksanakan pada akhir semester ganjil. Hal ini sebagaimana berikut: bahwa proses penilaian kinerja guru, baik dengan pengamatan maupun pemantauan yang dilaksanakan di MIN kota Semarang yaitu dalam kurun waktu 04 – 06 minggu, tepatnya di akhir rentang waktu 02 semester atau bulan September - Oktober. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai dasar usulan penetapan angka kredit tahunan guru kepada tim penilai angka kredit. Hasil penilaian kinerja di akhir rentang waktu 02 semester ini juga digunakan sebagai salah satu dasar pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk rentang waktu 02 semester berikutnya disamping hasil evaluasi diri yang harus dilakukan

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

secara periodik.⁷¹ Hal yang sama dikemukakan pula oleh Ibu Setyowati, bahwa penilaian kinerja guru baru dilaksanakan sekali, yaitu pada tahun 2017. Pelaksana penilainya sendiri langsung ditangani oleh bapak kepala madrasah dan saya sendiri.⁷²

Sebagai contoh, berikut penulis sertakan jadwal penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang pada tahun 2017, yakni:

Tabel 4.I , Dokumentasi Jadwal Pelaksanaan PKG di MIN Kota Semarang tahun 2017.

No	Kompetensi Pedagogik	Sebelum Pengamatan	Selama Pengamatan	Setelah Pengamatan	Pemantauan
		Tanggal, bulan, tahun, dokumen dan bahan lain yang diperiksa.			
1.	Mengenal karakteristik peserta didik	11 Oktober 2017. Program harian, presensi siswa, dan daftar nilai.	18 Oktober 2017. RPP	31 Oktober 2017. RPP	23-24 Oktober 2017. RPP

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

⁷² Hasil Wawancara dengan Ibu Setyowati Meiningsih selaku Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 21 Januari 2019, pukul 12.30 – 13.30 WIB.

2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	11 Oktober 2017. Silabus, RPP, media pembelajaran, atau alat peraga dan lembar kerja.	18 Oktober 2017. Silabus dan RPP.	31 Oktober 2017. Silabus dan RPP.	-
3.	Pengembangan kurikulum	11 Oktober 2017. Silabus dan RPP	18 Oktober 2017. Silabus dan RPP	31 Oktober 2017. Silabus dan RPP	-
4.	Kegiatan pembelajaran	11 Oktober 2017. RPP.	18 Oktober 2017. RPP, lembar kerja siswa, daftar hadir siswa.	31 Oktober 2017. RPP, lembar kerja siswa, daftar hadir siswa.	-
5.	Memahami dan mengembangkan potensi	11 Oktober 2017. Daftar hadir siswa, bank soal, buku nilai, salabus, prota dan promes.	18 Oktober 2017. Catatan peserta didik.	31 Oktober 2017. Catatan peserta didik.	23-24 Oktober 2017.

6.	Komunikasi dengan peserta didik	11 Oktober 2017. RPP, dan daftar hadir.	18 Oktober 2017. RPP, dan catatan kejadian siswa.	31 Oktober 2017. RPP, dan catatan kejadian siswa.	-
7.	Penilaian dan evaluasi	11 Oktober 2017. Daftar nilai siswa.	18 Oktober 2017. Catatan nilai siswa.	31 Oktober 2017. Catatan nilai siswa.	-

b. Tahap Menyiapkan Instrumen

Pada tahap ini, penilai terlebih dahulu mempersiapkan beberapa instrumen, meliputi; 1) Pedoman penilaian kinerja guru. Pedoman PKG ini mengatur tentang tata cara penilaian dan norma-norma yang harus ditaati oleh penilai, guru yang dinilai, serta unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian; 2) Instrumen penilaian kinerja, yaitu Instrumen-1 (Pelaksanaan pembelajaran untuk guru kelas atau mata pelajaran).⁷³ Pernyataan yang senada, diungkapkan pula oleh Ibu Setyowati, bahwa pada tahap mempersiapkan instrumen penilai maupun guru yang akan dinilai mempersiapkan beberapa instrumen, meliputi: dokumen-dokumen, baik dokumen bagi penilai maupun dokumen bagi guru yang akan dinilai.⁷⁴

⁷³ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Ibu Setyowati Meiningsih selaku Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 21 Januari 2019, pukul 12.30 – 13.30 WIB.

Demikian pula bagi guru yang dinilai, guru yang dinilai juga memahami pedoman PKG, terutama tentang sistem yang diterapkan dan posisi PKG dalam kerangka pembinaan dan pengembangan profesi guru; memahami pernyataan kompetensi guru yang telah dijabarkan dalam bentuk indikator kinerja; memahami penggunaan instrumen PKG dan tata cara penilaian yang akan dilakukan, termasuk cara mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan, serta mengumpulkan dokumen dan bukti fisik lainnya yang memperkuat hasil penilaian; dan memberitahukan rencana pelaksanaan PKG kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu jadwal pelaksanaannya.⁷⁵

Dalam instrumen tersebut berisi; a) 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 (Lampiran 1A atau Lampiran 2A); b) 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,

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

atau dokumen lain yang menguatkan bukti kinerja guru. Berdasarkan catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti fisik yang ada, penilai di sekolah memberikan skor 0, 1, 2, pada setiap indikator kinerja guru pada tabel yang disediakan. Persentase perolehan skor per kompetensi kemudian dikonversikan ke nilai 1, 2, 3, 4, (Lampiran 1B atau Lampiran 2B); c) Format rekap hasil PKG. Nilai per kompetensi kemudian direkapitulasi ke format rekap hasil PK GURU untuk mendapatkan nilai total 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 PKG dipergunakan untuk merekapitulasi hasil PKG formatif dan sumatif. Format ini juga dipergunakan untuk memantau kemajuan guru hasil PKG formatifnya mempunyai nilai di bawah standar (1 dan atau 2), lihat panduan program PKB. Ketiga format rekap hasil PKG (formatif, sumatif, dan kemajuan) akan dipergunakan sebagai masukan untuk menyusun laporan kendali kinerja guru. Fomat rekap hasil PKG sumatif dipergunakan sebagai dasar penghitungan angka kredit bagi tim penilai jabatan fungsional guru di tingkat Kabupaten atau Kota, Provinsi, atau pusat sesuai kewenangannya; d) Format perhitungan angka kredit. Setelah memperoleh nilai total PKG untuk pembelajaran, penilai dapat

melakukan perhitungan angka kredit. Perhitungan angka kredit hasil PKG dapat dilakukan di sekolah tetapi sifatnya hanya untuk keperluan estimasi perolehan angka kredit. Bagi tim penilai di tingkat Kabupaten atau Kota, angka kredit hasil perhitungan tim penilai tersebut akan dipergunakan sebagai dasar penetapan perolehan angka kredit guru (Lampiran 1D atau Lampiran 2D).⁷⁶

Jadi, dalam tahap perencanaan ini penilai maupun guru yang akan dinilai mempersiapkan hal-hal yang harus dilakukan oleh penilai maupun guru yang akan dinilai. Hal tersebut bertujuan untuk; 1) Memahami pedoman penilaian kinerja guru (PKG); 2) Memahami pernyataan kompetensi guru yang telah dijabarkan dalam bentuk indikator kinerja; 3) Memahami penggunaan instrumen penilaian kinerja guru (PKG) dan tata cara penilaian yang akan dilakukan, termasuk cara mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan, serta mengumpulkan dokumen dan bukti fisik lainnya yang memperkuat hasil penilaian; dan 4) Memberitahukan rencana pelaksanaan penilaian kinerja guru kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu jadwal pelaksanaannya. Selanjutnya, setelah ditentukan rentang waktu penilaian kinerja guru (bukan menentukan harinya), penilai selanjutnya melaksanakan penilaian kinerja guru, baik kinerja guru dalam ruang kelas maupun di

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018 pukul 10.30 – 11.30 WIB. Dan Hasil Observasi Penulis di MIN Kota Semarang, Senin, 26 November 2018.

luar kelas. Setelah tahap persiapan, kemudian dilanjutkan dengan tahap pelaksanaan.⁷⁷

2. Pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru kelas atau mata pelajaran dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Sedangkan pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru yang dinilai. Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas dan atau di luar kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran.⁷⁸ Hal ini disampaikan pula oleh Bapak Gunawi, bahwa pelaksanaan penilaian kinerja guru di MI Negeri Kota Semarang meliputi pengamatan dan pemantauan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas, baik bagi guru kelas atau guru pelajaran.⁷⁹

Penilaian dimulai dari melakukan koordinasi dengan guru yang akan dinilai, melakukan pengamatan kelas dan pemeriksaan dokumen, serta konfirmasi hasil pengamatan kepada guru. Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MIN Kota Semarang dilakukan melalui dua cara penilaian, yaitu dengan cara pengamatan dan

⁷⁷ Hasil Observasi dan Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Tahun 2017 di MIN Negeri Semarang, Senin, 26 November 2018.

⁷⁸ Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Tahun 2017 MI Negeri Kota Semarang.

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

pemantauan. Pada saat sebelum, selama, dan pengamatan ada beberapa yang dinilai oleh tim penilai, yaitu RPP, silabus, media pembelajaran atau alat peraga, lembar kerja siswa, daftar hadir siswa, bank soal, buku nilai, prota, promes, catatan peserta didik, catatan kejadian siswa, daftar nilai siswa, dan catatan nilai siswa.⁸⁰ Jadi dapat disimpulkan, ada dua cara penilaian yang digunakan oleh tim penilai, meliputi; pertama, penilaian terhadap dokumen-dokumen atau administrasi guru, dan kedua, penilaian terhadap proses pembelajaran.

Pengamatan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh penilai untuk melihat kinerja guru sebelum, selama, dan setelah proses pembelajaran. Pengamatan dalam penilaian kinerja guru digunakan untuk mengamati secara langsung kinerja guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang, pengamatan pembelajaran dilakukan oleh tim penilai sebanyak 2 atau 3 kali kunjungan kelas. Pengamatan oleh tim penilai ini, biasanya dilakukan dengan mengamati proses pembelajaran secara langsung, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Hal ini sebagaimana berikut: “Pengamatan PKG dibagi menjadi tiga tahapan, meliputi; pertama, tahap sebelum pengamatan, kedua, pada saat melakukan

⁸⁰ Hasil Observasi dan Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Tahun 2017 di MIN Negeri Semarang, Senin, 26 November 2018, Senin, 26 November 2018.

pengamatan, baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas, dan tahap ketiga yaitu tahap setelah pengamatan”.⁸¹

Pengamatan terhadap proses pembelajaran dilakukan sebanyak 2 atau 3 kali pengamatan oleh tim penilai. Pengamatan ini biasanya dilakukan dengan mengamati proses pembelajaran secara langsung, baik dari dalam kelas maupun di luar kelas.

Lebih lanjut, kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru, meliputi:

a. Pengelolaan kelas.

Kemampuan untuk menciptakan suasana kondusif di kelas ini untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Selain itu, kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang atau setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

belajar merata kepada siswa.⁸² Artinya, guru memberikan kompetensi yang sama bagi siswa. Jika siswa berpartisipasi dalam kelas maupun di luar kelas, maka guru akan memberikan *reward*. Selain itu, guru juga berkomunikasi dengan siswa menggunakan bahasa yang santun.⁸³

b. Penggunaan media dan sumber belajar.

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dilakukan guru di samping pengelolaan kelas adalah pengamatan media dan sumber media. Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. Terkait dengan penggunaan media, penggunaan media disesuaikan dengan kondisi kelas, meliputi;

- 1). Model pembelajaran, yakni serangkaian penyajian materi ajar yang meliputi segala aspek sebelum dan sesudah pembelajaran yang dilakukan guru serta segala fasilitas yang terkait untuk digunakan secara langsung atau tidak langsung dalam proses belajar mengajar (PBM);
- 2). Media, yaitu bertujuan untuk memperjelas penyajian materi agar tidak membosankan dan dapat dipahami dengan mudah;

⁸² Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

⁸³ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

3). Pengelolaan waktu dengan baik. Kemudian terkait dengan sumber belajar, yaitu buku pedoman (RPP). Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku atau sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran.⁸⁴

c. Penggunaan Metode Pembelajaran.

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki intres yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvarisasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas, seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya.⁸⁵

Metode pembelajaran yang diterapkan di MIN Sumurrejo Kota Semarang, secara garis besar sebagai berikut:

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

- 1). TCL (*Teacher Center Learning*), yaitu suatu sistem pembelajaran di mana guru menjadi pusat dari KBM, sehingga terjadi komunikasi satu arah
- 2). SCL (*Student Center Learning*), yaitu suatu sistem dimana siswa tidak lagi sebagai objek dari pengembangan ilmu pengetahuan, namun diharapkan menjadi pelaku aktif dari pengisi content di dalam proses belajar mengajar (PBM).⁸⁶ Hal tersebut dilakukan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari kejenuhan yang dialami siswa.

Sedangkan penilaian dengan pemantauan, tim penilai melihat dan memeriksa terhadap dokumen-dokumen, perangkat pembelajaran, wawancara dengan guru yang dinilai. Tim penilai melihat dan memeriksa apakah perangkat pembelajaran yang dibuat oleh guru sudah sesuai dengan prosedurnya. Dari pemeriksaan dokumen ini, penilai dapat mengetahui kinerja guru.⁸⁷ Jadi dapat diketahui, bahwa pelaksanaan penilaian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang dalam melakukan penilaian kinerja, khususnya dalam kompetensi pedagogik meliputi beberapa tahap, yakni:

- a). Sebelum pengamatan atau pemantauan

Tahap sebelum pengamatan penilaian kinerja guru di
MIN Kota Semarang, diawali dengan pertemuan awal antara

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Gunawi di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 03 Desember 2018, pukul 11.40-12.50 WIB.

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

penilai dengan guru yang dinilai sebelum dilakukan pengamatan yang dilaksanakan di ruang khusus tanpa ada orang ketiga. Pada pertemuan ini, penilai mengumpulkan dokumen pendukung dan melakukan wawancara tentang berbagai hal yang tidak mungkin dilakukan pada saat pengamatan. Semua hasil wawancara, wajib dicatat dalam format laporan dan evaluasi per kompetensi. Pada tahap sebelum pengamatan, penilai melakukan pertemuan awal dengan guru yang akan dinilai. Tujuannya, untuk melengkapi perangkat pembelajaran dan penilai menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan instrumen penilaian dan diakhiri dengan penentuan jadwal untuk pengamatan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas.⁸⁸

Berikut hasil dokumentasi pertemuan penilaian dan dokumen penilaian kinerja:

Gambar 4.1 Pertemuan awal penilai dengan guru yang dinilai.

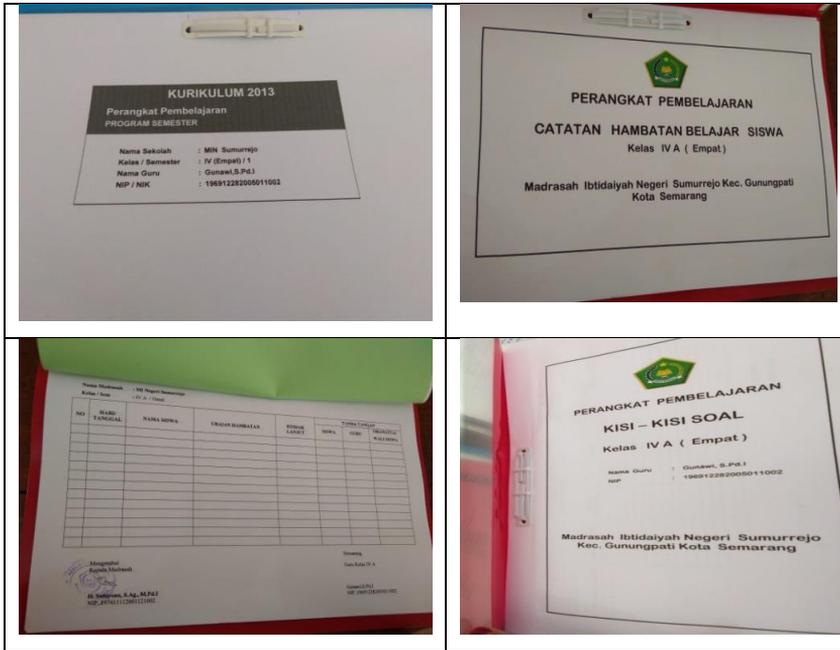
⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.



Jadi, pada tahap ini ada pertemuan awal antara penilai dengan guru yang dinilai, baik guru kelas maupun guru mapel. Guru kelas atau mapel menyerahkan perangkat pembelajaran antara lain, program tahunan (PH), program semester (promes), silabus, RPP, bahan ajar, lembar kerja siswa, instrumen penilaian, nilai hasil belajar, analisis penilaian hasil belajar, program tindak lanjut (remedial dan pengayaan) dan daftar nama peserta didik (absensi). Sehingga, pada tahap sebelum pengamatan dan atau pemantauan penilai menilai beberapa dokumen-dokumen, serta menilai proses pembelajarannya, misalnya, apakah guru memperhatikan tempat duduk peserta didik, bagaimana guru membuka dan menutup proses PBM-nya, guru melaksanakan PBM sudah sesuai dengan RPP atau belum.⁸⁹

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Ibu Setyowati Meiningsih selaku Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 21 Januari 2019, pukul 12.30 – 13.30 WIB.

Gambar 4.2 , Dokumen-dokumen penilaian kinerja guru tahun 2017.



Setelah itu penilai melakukan penilaian terhadap semua dokumen perangkat pembelajaran. Tujuannya, mendiskusikan berbagai hal yang berkaitan dengan tugas pokok guru dengan mengacu pada instrumen penilaian kinerja guru. Selanjutnya, penilai mencatat hasil diskusi dalam instrumen penilaian kinerja (instrumen pedagogik) sebagai bukti penilaian kinerja guru. Terakhir, antara penilai dan guru yang dinilai meyakini jadwal pelaksanaan penilain kinerja

guru, khususnya untuk kegiatan pengamatan dalam penilaian kinerja guru.

b). Selama pengamatan atau pemantauan

Selama pengamatan di kelas dan atau di luar kelas, penilai wajib mencatat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Dalam konteks ini, penilaian kinerja dilakukan dengan menggunakan instrumen yang sesuai untuk masing-masing penilaian kinerja. Untuk menilai guru yang melaksanakan proses pembelajaran, penilai menggunakan instrumen PKG pembelajaran. Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas selama proses tatap muka tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Selain itu, penilai mencatat semua hasil pengamatan pada format laporan dan evaluasi per kompetensi tersebut atau lembar lain sebagai bukti penilaian kinerja. Bila diperlukan, proses pengamatan ini dapat dilakukan lebih dari satu kali untuk memperoleh informasi yang akurat, valid dan konsisten tentang kinerja seorang guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.⁹⁰

Pada tahap selama pengamatan ini, bahwa pengamatan dalam proses pembelajaran biasanya dilakukan sebanyak 2 hingga 3 kali pengamatan. Selama dalam proses pengamatan pembelajaran, baik di dalam kelas maupun di luar kelas, penilai

⁹⁰ Hasil Observasi dan Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Tahun 2017 di MIN Negeri Semarang, Senin, 26 November 2018.

mencatat semua perilaku guru dalam proses pembelajaran tersebut dengan mengacu pada instrumen penilaian kinerja guru (PKG), termasuk pada saat pengamatan atau pemantauan pada saat proses pembelajaran, penilai juga harus mensingkronkan atau mencocokkan kegiatan proses pembelajaran dengan RPP yang telah disusun oleh guru. Penilai harus mengamati apakah kegiatan-kegiatan dalam pembelajaran yang dilakukan oleh guru sudah sesuai dengan RPP atau belum. Selain itu, penilai juga mengecek semua dokumen-dokumen, meliputi; daftar nama peserta didik, daftar nilai, buku pegangan guru, media pembelajaran, dan instrumen evaluasi.⁹¹

Jadi, pada tahap selama pengamatan atau pemantauan ini penilai menggunakan instrumen penilaian kinerja guru pembelajaran untuk mengetahui dan menetapkan ketercapaian atau keterlaksanaan semua indikator secara valid, reliable, dan konsisten tentang hasil penilaian kinerja guru, baik guru pelepasan maupun guru kelas dan pengamatan atau pemantauan ini dapat dilakukan lebih dari satu kali. Setelah itu, bukti yang telah teridentifikasi ditulis di tempat yang disediakan pada masing-masing indikator penilaian. Lebih lanjut, pada tahap ini pelaksanaan penilaian kinerja guru di MIN Kota Semarang ditangani langsung oleh Kepala Madrasah dan Ibu Setyowati.⁹²

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Ibu Setyowati Meiningsih selaku Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 21 Januari 2019, pukul 12.30 – 13.30 WIB.

⁹² Hasil Observasi di MIN Negeri Semarang, Senin, 26 November 2018.

c). Setelah pengamatan atau pemantauan

Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, penilai kembali melakukan pertemuan dengan guru yang dinilainya. Hal ini sebagaimana dikemukakan Bapak Kepala Madrasah MIN Kota Semarang, yakni penilai melakukan pertemuan tatap muka kembali untuk mencari tahu informasi terkait indikator yang belum penilai temukan pada saat pengamatan atau pemantauan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Terkadang, penilai juga melakukan konfirmasi kepada guru jika dirasa masih ada keraguan pada saat pengamatan atau pemantauan. Setelah itu, penilai menyampaikan komentar-komentar terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, baik di luar maupun di dalam kelas.⁹³ Demikian pula apa yang disampaikan oleh Ibu Setyowati, bahwa pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan, penilai melakukan pertemuan tatap muka kembali untuk mencari tahu informasi terkait indikator yang belum penilai temukan pada saat pengamatan atau pemantauan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Terkadang, penilai juga melakukan konfirmasi kepada guru jika dirasa masih ada keraguan pada saat pengamatan atau pemantauan. Setelah itu, penilai menyampaikan komentar-komentar terhadap proses

⁹³ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

pembelajaran yang dilakukan oleh guru Mbak, baik di luar maupun di dalam kelas. Pada tahap ini, penilai menyampaikan komentar yang membangun dan juga penilai memberi pengarahan terkait kekurangan pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran, baik terkait dengan penggunaan waktu, materi pembelajaran, penataan kelas dan lain sebagainya.⁹⁴

Jadi, pada pertemuan setelah pengamatan atau pemantauan pelaksanaan proses pembelajaran, penilai dapat mengklarifikasi beberapa aspek tertentu yang masih diragukan. Selain itu, penilai mencatat semua hasil pertemuan pada format laporan dan evaluasi per kompetensi tersebut atau lembar lain sebagai bukti penilaian kinerja guru. Selain itu, penting untuk diketahui bahwa dalam pertemuan ini, pertemuan dilakukan di ruang khusus dan hanya dihadiri oleh penilai dan guru yang dinilai. Sehingga, penilai dapat menggali informasi secara lebih detail dan jelas dari guru yang dinilai. Hasilnya, penilai memberikan umpan balik kepada guru yang dinilai, baik yang didapatkan dari proses pengamatan maupun pemantauan terhadap guru yang dinilai. Pada tahap ini, penilai menyampaikan komentar yang membangun dan juga penilai memberi pengarahan terkait kekurangan pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran, baik terkait dengan

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Ibu Setyowati Meiningsih selaku Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 21 Januari 2019, pukul 12.30 – 13.30 WIB.

penggunaan waktu, materi pembelajaran, penataan kelas dan lain sebagainya.⁹⁵

Jadi, tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang penilai menggunakan dua jenis penilaian, yaitu penilaian dengan cara pengamatan dan penilaian dengan cara pemantauan. Dalam pengamatan, digunakan untuk mengamati sebagai berikut:

- 1) Mengetahui karakteristik peserta didik;
- 2) Mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik;
- 3) Pengembangan kurikulum;
- 4) Kegiatan pembelajaran yang mendidik;
- 5) Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik;
- 6) Komunikasi dengan peserta didik;
- 7) Penilaian dan evaluasi.

Sedangkan dalam pemantauan untuk mengetahui karakteristik peserta didik dan memahami serta mengembangkan potensi peserta didik. Dalam tahap selama pengamatan, penilai mengamati proses pembelajaran, baik yang ada di dalam kelas maupun di luar kelas. Selain itu, ada beberapa dokumen yang diperiksa oleh penilai, yaitu; (a). Program harian; (b). Presensi siswa; (c). Daftar nilai; (d). RPP;

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

(e). Silabus, Media pembelajaran atau alat peraga; (f). Lembar kerja; (g). Bank soal; (h). Buku nilai; Prota; (i). Promes; (j). Catatan peserta didik; (k). Daftar nilai siswa; (l). Catatan nilai siswa. Kemudian dalam pemantauan, penilaian di MIN Kota Semarang dalam kompetensi pedagogik, penilai memantau terhadap cara guru mengenali karakteristik peserta didik (K.1) dan bagaimana guru memahami, mengembangkan potensi peserta didik (K.5), dan dokumen lain, seperti RPP.⁹⁶ Setelah itu, penilai memverifikasi semua indikator ke dalam buku penilain kinerja guru, sebagaimana penulis sertakan dalam bagan 4 (empat). Setelah tahap pelaksanaan, kemudian dilanjutkan dengan tahap evaluasi.

3. Evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang.

a. Tahap Pemberian Nilai

Pada tahap ini, penilai menetapkan nilai untuk setiap indikator kinerja setiap dimensi tugas utama guru dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Sebelum pemberian nilai tersebut, penilai terlebih dahulu mengidentifikasi melalui pemantauan dan atau pengamatan apakah setiap indikator kinerja untuk masing-masing dimensi tugas utama guru dapat teramati dan atau terpantau. Pemberian skor ini didasarkan kepada catatan hasil pengamatan dan pemantauan serta bukti-bukti berupa dokumen lain yang

⁹⁶ Data Reduksi dari Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil Tahun 2017 di MIN Negeri Semarang.

dikumpulkan selama proses penilaian kinerja guru (PKG dalam kompetensi pedagogik). Pemberian nilai di MIN Kota Semarang, khususnya dalam kompetensi pedagogik dilakukan dengan tahapan sebagai berikut, yakni:

- 1) Pemberian skor 0, 1, atau 2. Pemberian skor ini dilakukan dengan cara membandingkan rangkuman catatan hasil pengamatan dan pemantauan di lembar format laporan dan evaluasi per kompetensi dengan indikator kinerja masing-masing kompetensi. Hasil penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang. *Pertama*, untuk total skor K.1 mendapatkan nilai tiga (3); *kedua*, untuk total skor K.2 mendapatkan nilai tiga (3); *ketiga*, untuk total skor K.3 mendapatkan nilai empat (4); *keempat*, untuk total skor K.4 mendapatkan nilai empat (4); *kelima*, untuk total skor K.5 mendapatkan nilai empat (4); *keenam*, untuk total skor K.6 mendapatkan nilai empat (4); dan *ketujuh*, untuk total skor K.7 mendapatkan nilai empat (4).
- 2) Nilai kompetensi pedagogik tersebut kemudian direkapitulasi dalam format hasil penilaian kinerja guru, baik guru kelas maupun mapel. Nilai total ini selanjutnya dikonversikan ke dalam skala nilai sesuai Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi 18 Birokrasi No. 16 Tahun 2009.

Tabel 4.2, Rekapitulasi hasil penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang tahun 2017.

Peroide Penilaian 02 Januari s.d 30 Desember 2017 tahun

2017		
No	Kompetensi Pedagogik	Nilai
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3 (Tiga)
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3 (Tiga)
3.	Pengembangan Kurikulum	4 (Empat)
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4 (Empat)
5.	Pengembangan potensi peserta didik	4 (Empat)
6.	Komunikasi dengan peserta didik	4 (Empat)
7.	Penilaian dan evaluasi	4 (Empat)
Jumlah Hasil PKG Kompetensi Pedagogik		26 (Dua Puluh Enam)

Sumber: Dokumentasi penilaian kinerja guru pegawai negeri sipil tahun 2017 MI Negeri Semarang.

Kemudian hasil konversi jumlah penilaian kompetensi pedagogik di atas dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus sebagai berikut; Nilai Kinerja = $\frac{\text{total pernyataan ya}}{\text{total indikator kinerja}} \times 100\%$

Tabel 4.3, Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang tahun 2017.

Nilai PK Guru dalam Kompetensi Pedagogik MIN Kota Semarang	28 (angka 28 merupakan nilai tertinggi untuk kompetensi pedagogik. Dengan rumus $\frac{7}{4} \times 4$ (nilai tertinggi PKG Kompetensi Pedagogik = 28.
Konversi Nilai PK Guru ke	$26 : 28 \times 100 = 92.85$

dalam skala 0-100, dengan rumus di atas.	Nb: Angka 26 merupakan hasil nilai PKG K Pedagogik MI Negeri Kota Semarang.
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan prosentase angka kreditnya.	Amat Baik (125 %). Nilai PKG amat baik tersebut dikarenakan total nilai 90 hingga 100 mendapatkan penilaian amat baik.

Setelah dihitung dan diketahui hasilnya, berdasarkan hasil konversi nilai PKG ke dalam skala nilai sesuai dengan Permeneq PAN dan RB Nomor 16 tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, dapat ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya sebagaimana tercantum di bawah ini:

Tabel 4.4, Angka Kredit untuk PKG

No	Nilai Hasil PK Guru	Sebuatn	Prosentase Angka Kredit (PAK)
1.	91-100	Amat Baik	125 %
2.	76-90	Baik	100 %
3.	61-75	Cukup	75 %
4.	51-60	Sedang	50 %
5.	Kurang dari 50	Kurang	25 %

Setelah melaksanakan penilaian, penilai memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang nilai hasil PKG berdasarkan bukti catatan kompetensi pedagogik. Penilai dan guru yang dinilai

melakukan refleksi terhadap hasil penilaian kinerja guru, sebagai upaya untuk perbaikan kualitas kinerja guru pada periode berikutnya.

b. Tahap Persetujuan

Setelah melaksanakan penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik, penilai memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang hasil penilaian kinerja guru yang diperoleh berdasarkan bukti catatan untuk setiap indikator. Jika guru yang dinilai dan penilai telah sepakat dengan hasil penilaian kinerja, maka keduanya menandatangani berkas laporan penilaian kinerja.

Keputusan penilai terbuka untuk diverifikasi. Guru yang dinilai dapat mengajukan keberatan terhadap hasil penilaian tersebut. Keberatan disampaikan kepada Kepala Sekolah atau tim penilai, yang selanjutnya akan menunjuk seseorang assesor (misalnya pengawas atau seseorang yang ditugaskan); untuk bertindak sebagai moderator. Dalam hal ini moderator dapat mengulang pelaksanaan penilaian kinerja guru untuk dimensi tugas utama tertentu yang tidak disepakati atau mengulang penilaian kinerja secara menyeluruh. Pengajuan usul penilaian ulang harus dicatat dalam laporan akhir. Penilai dan guru yang dinilai melakukan refleksi terhadap hasil penilaian kinerja guru, sebagai upaya untuk perbaikan kualitas kinerja pada periode berikutnya.

c. Tahap Pelaporan

Setelah penilaian kinerja guru diperoleh, kepala madrasah melaporkan hasil penilaian kinerja guru kepada Dinas Kementrian RI dan Tim Penilai Angka Kredit Kabupaten atau Kota, Provinsi, atau pusat sebagai dasar penetapan angka kredit (PAK) tahunan yang selanjutnya dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru. Laporan berbentuk hasil penilaian masing-masing indikator kinerja dalam paket instrumen penilaian kinerja guru yang telah dilengkapi dengan hasil kajian berbagai dokumen perencanaan dan dokumen pendukung lain yang relevan dan catatan hasil pengamatan.

Untuk kepentingan pendataan dan pengendalian pelaksanaan penilaian kinerja guru dan tindak lanjut pembinaan pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan, kepala madrasah juga melaporkannya secara online menggunakan sistem yang dirancang secara khusus melalui website “SI-EKA”.⁹⁷

Jadi dapat disimpulkan, bahwa pada tahap evaluasi ini bertujuan untuk memberikan nilai, persetujuan antara penilai dan guru yang telah dinilai dan terakhir yaitu tahap pelaporan, penilai melaporkan (menginput) data hasil PKG ke situs resmi “KEMENAG- SI-EKA”.

Setelah penilai memberikan penilaian dan telah disepakati oleh guru, langkah berikutnya, pihak kepala sekolah memberikan tindak lanjut, yaitu dengan cara peningkatan kompetensi guru.

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Kepala Madrasah, Ibu Setyowati, dan Bapak Gunawi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang, pada bulan Desember - Januari 2018.

Menurut penuturan dari kepala sekolah; dari total keseluruhan guru, yaitu 14 guru, tiga belas (13) sudah memiliki sertifikasi kompetensi guru, dan yang satu dalam proses sertifikasi guru.⁹⁸ Selain itu, pihak sekolah, khususnya kepala sekolah berupaya meningkatkan kompetensi guru atau pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), yaitu pengembangan diri, dan karya inovatif.

1. Pengembangan Diri

Dalam pengembangan diri yang bertujuan untuk meningkatkan profesinya secara berkelanjutan, tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang mengikuti diklat fungsional, yaitu dengan mengikuti pelatihan, penataran, pelatihan program penyusunan KTSP, pengembangan silabus, pengembangan RPP, pengembangan bahan ajar serta diklat fungsional lainnya dan kegiatan kolektif guru, yaitu dengan mengikuti MGMP, seminar, *workshop* dan lainnya.

2. Karya Inovatif

Kegiatan karya inovasi yang dilakukan oleh tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang, yaitu berupa pengembangan silabus, pengembangan RPP, pengembangan bahan ajar yang diperolehnya melalui MGMP, IHT dan lainnya.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Subiyono selaku Kepala Madrasah dan Penilai di MIN Sumurrejo Semarang, Senin, 26 November 2018, pukul 10.30 – 11.30 WIB.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa upaya pihak sekolah dalam mengembangkan profesinya, pihak sekolah memiliki cara, yaitu dengan “pengembangan diri dan karya inovatif”. PKB sangat penting bagi guru, karena dengan adanya “Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan” bagi guru dapat meningkatkan keempat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, baik kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, maupun kompetensi sosial. Sehingga para guru mampu mencapai kompetensi yang diharapkan agar dapat meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah.

B. Analisis Manajemen Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang

Penelitian kualitatif atau “*inkuiri naturalistik*”, analisis data telah dimulai sejak peneliti memasuki lapangan (*setting*), terjadi serentak antara pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif, menggunakan data secara induktif, yaitu menyimpulkan dari hal-hal yang khusus (data fakta) kepada yang umum (teori). Langkah-langkah analisis dalam penelitian kualitatif mencakup pokok-pokok kegiatan, yakni; dengan menelaah seluruh data, reduksi data (setelah menelaah data dengan membaca, atau mempelajari, data direduksi, “dikurangi, diringkas, diketatkan atau disarikan”), setelah itu data yang telah direduksi, data dikelompokkan dalam unit-unit atau satuan-satuan, selanjutnya dikategorisasi (satuan-satuan data yang telah tersusun

dimasukkan dalam kategori-kategori), dan terakhir diikuti dengan penafsiran atau pemberian makna atau arti dengan mengolah hasil sementara menjadi teori yang substantif.⁹⁹

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, serta dokumentasi yang telah dilakukan sebagaimana telah penulis sertakan di atas. Langkah berikutnya penulis menganalisis data tersebut sebagai berikut:

a. Analisis Perencanaan Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Semarang

Pada tahap perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang, baik penilai maupun guru yang akan dinilai mempersiapkan beberapa hal, yaitu, penilai maupun guru yang dinilai memahami pedoman PKG dalam kompetensi pedagogik, penilai maupun guru yang dinilai memahami pernyataan kompetensi pedagogik yang telah dijabarkan dalam bentuk indikator kinerja, penilai maupun guru yang dinilai memahami penggunaan instrumen PKG dalam kompetensi pedagogik dan tata cara penilaian yang akan dilakukan, termasuk cara mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan, serta mengumpulkan dokumen dan bukti fisik lainnya yang memperkuat hasil penilaian yang terdiri dari 1) Format hasil pemantauan dan pengamatan; 2) Rekap hasil penilaian kinerja guru,

⁹⁹ A.Y. Soegeng Ysh, *Dasar-dasar Penelitian Bidang Sosial, Psikologi, dan Pendidikan*, (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, Cet. Ke-3, 2017), hlm. 343-345.

dan penggunaannya. Setelah itu, dilanjutkan dengan memberitahukan rencana pelaksanaan PKG dalam kompetensi pedagogik kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu jadwal pelaksanaannya.

Melihat tahap perencanaan penilain kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang di atas, di mana penilai dan guru yang akan dinilai terlebih dahulu telah memahami PKG guru dan memberitahukan kepada guru yang akan dinilainya. Guru penilai maupun guru yang akan dinilai di MIN Kota Semarang pada saat sebelum melaksanakan penilaian telah mempersiapkan diri terkait dengan SOP PKG dalam kompetensi pedagogik atau pedoman PKG. Selain itu, penilai di MIN Kota Semarang telah mempersiapkan instrumen penilaian kinerja guru, dan guru yang akan dinilai juga mempersiapkan beberapa dokumen untuk diperiksa terlebih dahulu oleh penilai. Oleh sebab itu, pada tahap perencanaan penilaian kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang sudah baik, karena penilai dan guru yang dinilai terlebih dahulu telah memahami SOP PKG dan mempersiapkan beberapa dokumen.

Hal ini diperkuat pula oleh buku “Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru”, dijelaskan, bahwa pada tahap perencanaan penilain kinerja guru, baik penilai maupun guru yang akan dinilai memahami pedoman penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, dan mempersiapkan instrumen atau dokumen penilaian

kinerja guru.¹⁰⁰ Sedangkan terkait dengan perencanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang sesuai dengan hasil penelitian dari Mohmammad Agil Husnul Hikam yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri”, bahwa pelaksanaan PKG di SDN Sindangsari pada tahun 2015 dilakukan selama dua semester. Semester pertama pada bulan Januari-Juni sebagai penilaian awal dan semester dua pada bulan Juli-Desember sebagai proses penilaian.¹⁰¹

b. Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Semarang

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang pada tahap sebelum pengamatan, penilai dan guru yang akan dinilai mengadakan pertemuan di ruang tanpa ada orang ketiga untuk pengecekan kesiapan perangkat, bahan, alat, sumber, serta media yang digunakan dan koordinasi awal antara penilai dan guru yang akan dinilai. Kemudian dilanjutkan pelaksanaan penilaian (selama pengamatan), dan diakhiri dengan hasil selama pengamatan (setelah pengamatan). Pada tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah

¹⁰⁰ Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru (PK Guru)*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2010), hlm. 8-9.

¹⁰¹ Mohmammad Agil Husnul Hikam, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Tadibi, Vol 05, No 02, 2016, hlm. 83.

Negeri Kota Semarang, penilai menggunakan dua jenis penilaian, yaitu penilaian dengan cara pengamatan dan penilaian dengan cara pemantauan. Dalam pengamatan, digunakan untuk mengamati karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, memahami dan mengembangkan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, dan terakhir penilaian dan evaluasi. Sedangkan pada tahap pemantauan, untuk mengenal karakteristik peserta didik, memahami dan mengembangkan potensi peserta didik.

Pada tahap selama pengamatan, penilai mengamati proses pembelajaran, baik yang ada di dalam kelas maupun di luar kelas. Selain itu, ada beberapa dokumen yang diperiksa oleh penilai, yaitu; 1) Program harian; 2) Presensi siswa; 3) Daftar nilai; 4) RPP; 5) Silabus, Media pembelajaran atau alat peraga; 6) Lembar kerja; 7) Bank soal; 8) Buku nilai; Prota; 10) Promes; 11) Catatan peserta didik; 12) Daftar nilai siswa; 13) Catatan nilai siswa. Kemudian, dalam tahap pemantauan, penilaian di MIN Kota Semarang dalam kompetensi pedagogik, penilai memantau terhadap cara guru mengenali karakteristik peserta didik (K.1) dan bagaimana guru memahami, mengembangkan potensi peserta didik (K.5), dan dokumen lain, seperti RPP.

Melihat tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang sebagaimana di atas, yang diawali dengan “sebelum pengamatan”, di

mana penilai dan guru penilai bertatap muka untuk memberitahukan kepada guru yang akan dinilai kapan rentang waktu pelaksanaan penilaian kinerja guru akan dilaksanakan, dan hasil dari pertemuan penilai dan guru yang akan dinilai tersebut bertujuan agar siswa tidak tertanggung karena suatu saat (rentang waktu yang telah diberitahukan kepada guru yang dinilai) dan sebagai pengecekan dokumen guru yang dinilai yang kemudian dilanjutkan dengan proses pelaksanaan penilaian kinerja guru (selama pengamatan atau pemantauan), baik di dalam kelas maupun di luar kelas dan diakhiri dengan pemanggilan guru yang dinilai guna untuk verifikasi data dari hasil selama pengamatan dan pemantauan dapat penulis katakan, bahwa pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang sudah baik. Karena, pada tahap sebelum, selama dan sesudah pelaksanaan, baik dengan pengamatan maupun pemantauan guru yang dinilai telah memenuhi beberapa dokumen, yaitu: data peserta didik, PH, Prota, Prosem atau Promes, RPP (RPPM maupun RPPH), Dokumen penilaian hasil belajar peserta didik yang digunakan pada saat pembelajaran yang diamati, yakni ceklis, catatan anekdot, dan penilaian karya peserta didik, Silabus, catatan perkembangan setiap peserta didik yang dibuat oleh guru (Rapor), dokumen format evaluasi diri dan rencana tahunan program PKBM, daftar hadir guru dalam waktu satu tahun, bukti kegiatan PKB (surat tugas, surat sertifikasi guru). Hanya saja ada dua kompetensi pedagogik di MI Negeri Semarang yang belum tercapai, yaitu guru kurang menguasai karakteristik peserta didik dan guru kurang

menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil nilai K.1 dan K.2 sebagaimana penulis cantumkan dalam rekapitulasi penilaian kompetensi pedagogik di atas serta pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MI Negeri Kota Semarang belum melibatkan wali murid dan siswa. Karena berdasarkan buku “Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru”, penilaian kinerja guru dapat diperkuat dengan bukti-bukti, baik berbentuk dokumen perencanaan maupun dokumen tambahan lain serta hasil catatan pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua.¹⁰²

c. Analisis Evaluasi Penilaian Kinerja Guru dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Semarang

Pada tahap evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang, penilai menetapkan nilai untuk setiap indikator kinerja setiap dimensi tugas utama guru dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Setelah itu, dilanjutkan dengan “tahap persetujuan”. Setelah melaksanakan penilaian, penilai memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang hasil penilaian kinerja guru yang diperoleh berdasarkan bukti catatan untuk setiap indikator. Jika guru yang dinilai dan penilai telah sepakat dengan hasil penilaian kinerja, maka keduanya menandatangani berkas laporan penilaian kinerja dan dilanjutkan dengan “tahap pelaporan”. Setelah

¹⁰² Direktorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Kemendikbud, 2012), hlm. 14-15.

penilai memberikan penilaian dan telah disepakati oleh guru, langkah berikutnya, pihak penilai memberikan tindak lanjut, yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut: *pertama*, peningkatan kompetensi guru secara personal; *kedua*, yaitu peningkatan kompetensi guru secara kelompok.

Hasil dari penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Semarang untuk setiap indikator dimensi tugas utama guru dengan skala nilai 1, 2, 3, atau 4, yaitu:

Tabel 4.6 : Hasil Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang tahun 2017.

Periode Penilaian 02 Januari s.d 30 Desember 2017		Tanggal 31 Oktober 2017
No	KOMPETENSI PEDAGOGIK	Nilai
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3.	Pengembangan Kurikulum	4
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4
5.	Pengembangan potensi peserta didik	4
6.	Komunikasi dengan peserta didik	4
7.	Penilaian dan evaluasi	4
Jumlah hasil penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik		26

Setelah itu dilanjutkan dengan persetujuan antara penilai dan guru yang dinilai, kemudian setelah melaksanakan penilaian, penilai memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang hasil penilaian kinerja guru yang diperoleh berdasarkan bukti catatan untuk setiap indikator, yakni:

Tabel 4.7 : Bukti Catatan Indikator Kompetensi Pedagogik

No	Nilai PKG dalam kompetensi pedagogic	26
1.	Konversi nilai PKG ke dalam skala 0- 100 sesuai Permenag PAN dan RB No. 16 Tahun 2010 dengan rumus: nilai PKG $(100)=\frac{26}{28} \times 100 = 92.87$	92.87
2.	Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan:	Amat baik

Melihat proses evaluasi penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang sebagaimana di atas, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi penilaian kinerja guru di sekolah tersebut sudah baik. Karena sudah sesuai dengan SOP PKG evaluasi penilaian kinerja guru.

Setelah diketahui hasil dari peniaian kinerja guru tersebut, langkah berikutnya sebagai evaluasi diri bagi pihak sekolah untuk proses belajar mengajar pada tahun berikutnya (formatif). Oleh karena itu, langkah yang diambil pihak sekolah terkait dengan evaluasi diri dari hasil penilaian sumatif tersebut sudah dapat dikata sudah baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Habsah, dkk, yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada MAN Beureunuen Kabupaten Pidie”, bahwa evaluasi penilaian kinerja guru dijadikan sebagai tindak lanjut dalam

menentukan program lanjutan dan disampaikan kepada guru secara individual dan secara umum melalui rapat.¹⁰³

Sedangkan menurut Fatah Syukur, bahwa evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru.¹⁰⁴ Penilaian kinerja guru, memiliki manfaat penting bagi sekolah, yaitu berguna untuk meningkatkan kualitas seorang pendidik. Penilaian kinerja guru dilakukan untuk mendapatkan pendidik yang bermutu serta profesional. Oleh sebab itu, melalui penilaian kinerja di sekolah tersebut, kepala madrasah akan mengetahui atau mendapatkan informasi mana kompetensi yang telah dimiliki pendidik di madrasah tersebut dan atau yang belum dimiliki. Sehingga hal tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk menyusun strategi dan kebijakan yang harus diambil oleh kepala madrasah. Selain itu, fungsi evaluasi merupakan alat untuk menilai berhasil atau tidaknya sebuah tujuan yang telah direncanakan. Kalau *controlling* itu menilai sebuah proses, maka *evaluating* adalah menilai hasil. Apakah hasil yang telah di peroleh sama dengan rencana yang telah ditetapkan atau belum. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa suatu kegiatan yang dilakukan dengan fungsi manajemen akan mencapai sebuah tujuan dengan cara perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi agar kegiatan yang dilaksanakan menjadi efektif dan efisien.

¹⁰³ Habsah, dkk, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada MAN Beureuunuen Kabupaten Pidie*, Proding Seminar Nasional Pascasarjana (SNP) Unsiyah Banda Aceh, 13, April, 2017, hlm. 152-152.

¹⁰⁴ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Putra, 2012), hlm 21.

C. Keterbatasan Penelitian Penulis

Penelitian yang dilakukan oleh penulis tentunya memiliki banyak keterbatasan-keterbatasan, diantaranya:

1. Keterbatasan tempat penelitian

Penelitian penulis dilakukan hanya terbatas pada satu tempat saja, yaitu Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang yang beralamatkan di Jl. Moedal No. 03 Kelurahan Sumurrejo Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. Apabila terdapat hasil penelitian di tempat lain yang berbeda, kemungkinan tidak jauh menyimpang dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan.

2. keterbatasan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama proses pembuatan skripsi. Waktu yang singkat ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempersempit ruang gerak penelitian. Sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil penelitian yang penulis lakukan.

3. keterbatasan materi penelitian

Penelitian ini terbatas pada manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, sehingga tidak menutup kemungkinan hasil yang berbeda pada saat penelitian dilakukan pada materi yang berbeda.

4. Keterbatasan kemampuan penulis

Penulis menyadari betul, bahwa penulis memiliki keterbatasan kemampuan khususnya dalam bidang pengajaran dan bidang ilmiah. Akan tetapi, penulis akan berusaha semaksimal mungkin untuk memahami dengan bimbingan dosen.

Dari berbagai keterbatasan yang penulis kemukakan di atas, maka dapat dikatakan bahwa inilah kekurangan dari penelitian ini yang penulis lakukan di MIN Kota Semarang. Meskipun banyak keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini, penulis bersyukur bahwa penelitian ini dapat terselesaikan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis memberikan pembahasan dalam kajian ilmu manajemen pendidikan Islam terakit dengan “manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang”, sebagaimana yang telah penulis uraikan, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tahap perencanaan dalam penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, yaitu berkaitan dengan hal-hal yang perlu dilakukan oleh tim penilai maupun guru yang dinilai, meliputi: a) Memahami pedoman PKG; b) Memahami pernyataan kompetensi guru yang telah dijabarkan ke dalam bentuk indikator kinerja; c) Memahami penggunaan instrumen PKG dan tata cara penilaian yang akan dilakukan, termasuk cara mencatat semua hasil pengamatan dan pemantauan, serta mengumpulkan dokumen dan bukti fisik lainnya yang memperkuat hasil penilaian; d) Memberitahukan (mensosialisasikan) rencana pelaksanaan PKG kepada guru yang akan dinilai sekaligus rentang waktu jadwal pelaksanaannya. Tahap perencanaan di MIN Kota Semarang secara sederhana meliputi tahap persiapan dan tahap mempersiapkan instrumen, meliputi: 1) Penentuan waktu sosialisasi PKG ke para guru atau asesi; 2) Penyiapan bahan, materi, dan informasi sosialisasi PKG ke guru atau

- asesi; 3) Persiapan penyusunan penilaian dan rekapitulasi nilai; dan
4) Penentuan penjadwalan pelaksanaan PKG.
2. Pelaksanaan penilaian kinerja dalam kompetensi pedagogik, baik guru kelas atau mata pelajaran dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan, baik di kelas maupun di luar kelas. Selama pengamatan di kelas dan atau di luar kelas, penilai mencatat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran tanpa harus mengganggu prosesnya. Dalam konteks ini, penilaian kinerja guru menggunakan instrumen (instrumen pedagogik). Untuk menilai guru yang melaksanakan proses pembelajaran, penilai menggunakan instrumen PKG pembelajaran. Penilai mencatat semua hasil pengamatan pada (format laporan dan evaluasi- pedagogik) tersebut. Dalam pelaksanaannya, MIN Kota Semarang meliputi: 1) Pertemuan awal antara penilai dan guru atau asesinya untuk pengecekan kesiapan perangkat, bahan, alat, sumber, serta media yang digunakan dan koordinasi awal antara penilai dan guru yang dinilai (sebelum pengamatan); 2) Penilaian langsung PKG dalam proses pembelajaran (sebelum, selama dan sesudah pengamatan langsung PKG oleh penilai); 3) pencatatan data, aktivitas guru sebelum, selama, sesudah hasil PKG oleh penilai, sebagai dasar rekapitulasi nilai akhir termasuk prosentase nilai capaian akhir PKG; dan 4) Pendokumentasian hasil akhir PKG. Hasilnya, tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Semarang penilai menggunakan dua jenis penilaian, yaitu penilaian dengan cara pengamatan dan penilaian

dengan cara pemantauan. Dalam pengamatan, digunakan untuk mengamati 1.) Mengetahui karakteristik peserta didik; 2.) Mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik; 3.) Pengembangan kurikulum; 4.) Kegiatan pembelajaran yang mendidik; 5.) Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik; 6.) Komunikasi dengan peserta didik; dan 7.) Penilaian dan evaluasi. Sedangkan dalam pemantauan, meliputi; 1.) Mengetahui karakteristik peserta didik; dan 2.) Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik. Dalam tahap selama pengamatan, penilai mengamati proses pembelajaran, baik yang ada di dalam kelas maupun di luar kelas. Selain itu, ada beberapa dokumen yang diperiksa oleh penilai, yaitu; 1.) Program harian; 2.) Presensi siswa; 3.) Daftar nilai; 4.) RPP; 5.) Silabus, Media pembelajaran atau alat peraga; 6.) Lembar kerja; 7.) Bank soal; 8.) Buku nilai; 9.) Protas; 10.) Promes; 11.) Catatan peserta didik; 12.) Daftar nilai siswa; 13.) Catatan nilai siswa. Kemudian, dalam pemantauan, penilaian di MIN Kota Semarang dalam kompetensi pedagogik, penilai memantau terhadap cara guru mengenali karakteristik peserta didik (K.1) dan bagaimana guru memahami, mengembangkan potensi peserta didik (K.5), dan dokumen lain, seperti RPP.

3. Tahap berikutnya, yaitu tahap evaluasi penilaian kinerja guru. Evaluasi PKG dalam kompetensi di MIN Kota Semarang meliputi: 1) Pemberian nilai. Pada tahap ini, penilai menetapkan nilai untuk setiap indikator kinerja setiap dimensi tugas utama guru. Sebelum pemberian nilai tersebut, penilai terlebih dahulu mengidentifikasi

melalui pemantauan dan atau pengamatan apakah setiap indikator kinerja untuk masing-masing dimensi tugas utama guru dapat teramati dan atau terpantau; 2) Persetujuan, setelah melaksanakan penilaian, penilai memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang hasil penilaian kinerja guru yang diperoleh berdasarkan bukti catatan untuk setiap indikator. Jika guru yang dinilai dan penilai telah sepakat dengan hasil penilaian kinerja, maka keduanya menandatangani berkas laporan penilaian kinerja; dan 3) Pelaporan, setelah penilaian kinerja guru diperoleh, kepala madrasah melaporkan hasil penilaian kinerja guru kepada Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota dan Tim Penilai Angka Kredit Kabupaten atau Kota, Provinsi, atau pusat. Selanjutnya, hasil dari penilaian kinerja guru tersebut sebagai acuan PKG berikutnya serta sebagai monitoring kinerja guru di tahun berikutnya.

B. Saran-saran

Berdasarkan uraian di atas, maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Dalam rangka peningkatan kinerja guru di dalam membuat rancangan pelaksanaan pembelajaran sebaiknya pihak sekolah membekali guru dengan ilmu pengetahuan dari aspek informasi dan teknologi, sekolah melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran sehingga apa yang telah dirancang guru di dalam pelaksanaan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga apa yang menjadi harapan kita semua tentang kualitas pendidikan dapat tercapai, yaitu kualitas pendidikan yang bermutu.

2. Hendaknya para pemimpin sekolah maupun madrasah menyadari betul, bahwa tujuan dibangunnya sekolah maupun madrasah bukanlah sebatas sebagai mesin pencetak uang atau usaha pengadaan ijazah semata, tetapi yang perlu diingat adalah bagaimana kelanjutan setelah peserta didik itu lulus dengan kemampuan yang dibawanya.
3. Penelitian ini merupakan sebagian kecil dari hasil penelitian tentang manajemen penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik di MIN Semarang. Oleh karena itu, untuk mengkaji lebih mendalam, dapat dibaca dari hasil penelitian yang lain, atau dengan melanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

C. Kata Penutup

Puji syukur tidak terhingga penulis panjatkan kepada Allah Swt yang telah memberikan karunia, taufiq, dan hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Penulis sadar betul bahwa *iza tamma al-amr badā naqsuhu* (ketika suatu urusan telah usai, maka tampaklah kekurangannya). Maka dari itu, kritik dan saran konstruktif selalu penulis harapkan untuk perbaikan skripsi ini. *Wallahu a'lam bi al-ṣawwāb.*

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Al- Karim dan Terjemahannya* Dapertemen Agama RI. Semarang : Toha Putra Semarang. 2012.
- Ahmadi, Abu. *Psikologi Sosisial*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009
- Azwar, Saifudin. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 2005.
- Arini Rindi Luciana Sitepu. Pelaksanaan Kinerja Guru Pada SDN Jati Pulo 08. *Skripsi*, Jakarta : Program Sarjana FISIP UI DEPOK. 2012.
- A.Y. Soegeng Ysh. *Dasar-dasar Penelitian Bidang Sosial, Psikologi, dan Pendidikan*. Yagyakarta: Magnum Pustaka Utama. Cet. Ke-3, 2017.
- Basri , Hasan & Rusdina. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung : Pustaka Setia . 2015.
- Daryanto. *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta : Gava Media. 2013.
- Dermawati. *Penilaian Angka Kredit Guru*. Jakarta : Bumi Aksara. 2013.
- Dbirektorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru ; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta : Kemendikbud. 2012.

- E Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep dan Implementasi*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung. 2003.
- Fatah Syukur. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang : Pustaka Putra. 2012.
- Fathurrohman , Pupuh dan Dr. Aa Suryana, MM. *Guru Profesional*. Bandung : PT Refika Aditama. 2012.
- Hadari, Nawawi. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press. 2002.
- Hartono. *Pendidikan Integratif*. Purwokerto : STAIN Press. 2011.
- Habsah, dkk, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada MAN Beureunuen Kabupaten Pidie*, Proding Seminar Nasional Pascasarjana (SNP) Unsyiah Banda Aceh. 13, April. 2017.
- <https://news.detik.com/kolom/d-3741162/mengkritis-kompetensi-guru.diakses>. Diakses pada tanggal 10 Mei 2018 pukul 15.00 WIB.
- Ikhrom. *Menyoal Kinerja Guru*. Yogyakarta: Ksukaba Dipantara. 2015.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. 2012.
- Lexy J. Moelong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya. 2009.

Manab, Abdul. *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*. Yogyakarta : Kalimedia. 2015.

Muhammad Yusrus Sana. *Penilaian Kinerja Guru Mengenai Profesionalisme Guru SMP NU Putri Nawa Kartika . Skripsi*. Kudus :Program Sarjana FITK UIN Walisongo. 2006.

Mohammad Agil Husnul Hikam. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri*. Jurnal Tadibi, Vol 05, No 02, 2016.

Mulyasa. *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*.Bandung : Remaja Rosdakarya offset. 2013.

Munawaroh, Siti. *Manajemen Evaluasi Kinerja Guru di MTS Ma'arif Mandiraja , Skripsi*, Purwokerto. Program Sarjana FITK MPI IAIN. 2017.

Permendiknas Nomer. 16 Tahun 2007, Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru.

Peter, P. Schorbeck. *Management*, Harcourt Broce Javano Vich, San Diego. 1998.

Priatna , Nanang &Sukamto, Tito. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013.

Subiyono. *Wawancara di MIN Sumurrejo dengan Bapak Kepala Madrasah*, Senin, 03 Desember 2018 pukul 10.30 – 11.30 WIB.

- Gunawi. *Wawancara di MIN Sumurrejo dengan Guru Senior Madrasah*, Senin, 03 Desember 2018 pukul 11.30 – 12.30 WIB.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama. 2008.
- Rugaiyah&Sismiati Atik. *Profesi Kependidikan*. Bogor : Indonseia. 2011.
- Strauss dan corbin. *dasar-dasar penelitian kualitatif*. Jogjakarta : Pustaka Pelajar. 2003.
- Sugiyono. *Metedo Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta. 2010.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta : RajaGrafindo Persada. 2013.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional Pedoman kinerja, Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*.
- Umbu Tagela Ibi Leba & Sumardjono Padmomartono. *Profesi Kependidikan*. Yogyakarta : Ombak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Zainal Arifin. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2014..

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN DOKUMENTASI MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN KOTA SEMARANG

Nama : H. Subiyono, S, Ag., M.Pd.I
 Tempat, tanggal lahir : Kudus, 11 November 1974
 Jabatan : Kepala Madrasah
 Tempat Penelitian : MIN Kota Semarang (Ruang Kepala Madrasah)
 Waktu Penelitian : Senin, 03 Desember 2018 Pukul 10.30 – 11.30 WIB.

Pedoman Wawancara Untuk Kepsek

No	Materi Pertanyaan	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
1.	Gambaran Umum MIN Semarang	<p>a. Bagaimana Sejarah berdirinya MIN Semarang ?</p> <p>b. Apa yang menjadi Visi, Misi, dan Tujuan MIN Semarang?</p> <p>c. Berapa jumlah guru di MIN Semarang yang sudah tersertifikasi sebagai guru mata pelajaran ?</p> <p>d. Berapa jumlah guru</p>	<p>: Dibuat lampiran tersendiri</p> <p>: Visi; Islami, Berprestasi, dan Berwawasan Global.</p> <p>Misi;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ Mewujudkan generasi cinta al-Qur'an. ➢ Membentuk generasi tekun beribadah. ➢ Mewujudkan pengamalan karakter Islami dalam masyarakat. ➢ Menciptakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik. ➢ Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan. ➢ Menyelenggarakan proses pembelajaran Bahasa Arab dan Bahasa Inggris <p>: Jumlah guru (termasuk pegawai) di MIN dengan total 20 guru. Guru laki-laki berjumlah sembilan (9) dan guru wanita berjumlah sebelas (11).</p> <p>: Dari total guru sebanyak 14, 13 sudah tersertifikasi sebagai</p>

		yang telah tersertifikasi Pak?	guru pendidik, dan sisanya, satu guru dalam proses sertifikasi guru. Karena, sebeumnya ia baru tersertifikasi sebagai guru bahasa Inggris.
2.	Manajemen Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik a. Perencanaan penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik guru di MIN Semarang.	1. Sejak kapan PKG dilaksanakan di sekolah ini Pak ? 2. Bagaimana proses persiapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ? 3. Bagaimana guru memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik	: Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MIN Kota Semarang baru dilaksanakan sekali, yaitu pada tahun 2017, tepatnya pada tanggal 02 Januari 2017 hingga 30 Desember 2017. Meskipun demikian, proses pelaksanaannya membutuhkan waktu satu tahun. : Proses penilaian kinerja guru, baik dengan pengamatan maupun pemantauan yang dilaksanakan di MIN kota Semarang yaitu dalam kurun waktu 04 – 06 minggu, tepatnya di akhir rentang waktu 02 semester atau bulan September – Oktober Mbak. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai dasar usulan penetapan angka kredit tahunan guru kepada tim penilai angka kredit. Hasil penilaian kinerja di akhir rentang waktu 02 semester ini juga digunakan sebagai salah satu dasar pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk rentang waktu 02 semester berikutnya disamping hasil evaluasi diri yang harus dilakukan secara periodik Mbak. Selain itu, penilai dan guru yang akan dinilai terlebih dahulu mempersiapkan beberapa instrumen, meliputi; 1) Pedoman penilaian kinerja guru; dan 2) Instrumen penilaian kinerja, yaitu Instrumen-1 (Pelaksanaan pembelajaran untuk guru kelas atau mata pelajaran). : Di dapat dari data hasil belajar, data tentang catatan khusus siswa, dan dari data tentang catatan kelebihan serta kekurangan peserta didik.

		<p>intelektual, sosial-emosional, moral, spritual, dan latar belakang sosial ?</p> <p>4. Bagaimana guru mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>5. Bagaimana guru mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>6. Bagaimana guru mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran terkait dengan mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>8. Bagaimana guru menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata</p>	<p>: Potensi non akademis seksi kesiswaan atau pembuat pemetaan yang ingin ekstra yang ada di lingkungan non akademik; ekstra bina prestasi / KSM (Kompetensi Sains Madrasah) IPA 8 Matematika, Ada dua, yakni :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tes ➤ Hasil rapat ➤ Pengamatan guru. <p>: Guru sering mengawali pengajaran persepsi (tindakan menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris guna memberikan gambaran dan pemahaman tentang siswa- pen) sejauh mana siswa punya bekal. Persepsi ada dua macam, yaitu: materi yang sudah diajarkan dan materi yang belum diajarkan, yang bertujuan untuk melihat bekal awal siswa.</p> <p>a. Melalui pengamatan. b. Dilihat dari Program Harian (PH) atau lewat post test (setiap kali proses belajar mengajar "PBM"), lebih detail lagi ke PH.</p> <p>: Guru akan merencanakan pembuatan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), berkait dengan poin 6 pada saat memilih metode mana yang tepat untuk materi atau siswa akan dikupas atau dipertimbangkan.</p> <p>: Guru melaksanakan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sehingga setelah dibuat RPP nantinya akan diketahui, RPP tersebut cocok atau tidak cocok.</p>
--	--	--	--

		<p>pelajaran yang diampu ?</p> <p>9. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum ?</p> <p>10. Bagaimana guru menata materi pembelajaran yang diampu terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran ?</p> <p>11. Bagaimana guru menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik ?</p> <p>12. Bagaimana guru mengembangkan indikator dan instrumen penilaian ?</p> <p>13. Bagaimana guru</p>	<p>: Kegiatan workshop pengembangan kurikulum untuk membuat dokumen kurikulum pembelajaran yang bermuatan apa saja.</p> <p>: Dilihat dari RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), meliputi 7 dokumen atau pelaksanaan PBM (Proses Belajar Mengajar) yang terdiri dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> Pendahuluan. Isi (harus menyampaikan pendekatan saintifik terkait 5M), yakni mengamati (<i>observing</i>), menanya (<i>questioning</i>), mencoba (<i>experimenting</i>), menalar (<i>associating</i>), dan terakhir mengkomunikasikan (<i>communicating</i>). Penutup <p>: Setelah guru memiliki tentang potensi kelebihan atau kekurangan peserta didik, maka ada tiga (3) hal guru harus mempertimbangkan yang tepat bagaimana satu metode tetapi beberapa metode sehingga anak lebih baik. Tiga (3) model siswa terdiri dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> Audiovisual (menyerap materi dengan pendengaran). Visual (menyerap materi dengan penglihatan). Kinestetik (menyerap materi dengan gerakan). <p>: Dilihat dari silabus, KD (Kompetensi Dasar), indikator guru akan menyusun instrumen. Berbagai macam metode penilaian tes / non tes.</p> <p>: Guru membuka kembali hal-hal</p>
--	--	--	--

		<p>memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik ?</p> <p>14. Bagaimana guru mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran ?</p> <p>15. Bagaimana cara guru menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium maupun lapangan ?</p>	<p>tentang teori belajar. Diantaranya dengan menggunakan teori <i>kognitivisme</i> (proses berfikir di mana siswa mencoba menemukan hal baru yang berkaitan dg pengalaman lama yg sudah didapatkan), teori <i>konstruktivisme</i> (siswa diajarkan bagaimana cara menemukan pengetahuan secara individual), dan teori <i>behaviorisme</i> (perubahan perilaku yang akan mempengaruhi siswa, misalnya guru memberikan pertanyaan dan bagi siswa yang berani menjawab akan mendapatkan reward, sehingga kondisi ini akan mampu melatih keaktifan dan keberanian- pen).</p> <p>: Bermuara pada tujuan pembelajaran (lihat dlm tujuan MIN Kota Semarang), apapum yang digunakan metodenya.</p> <p>: Tuntutan dikurikulum terdiri 3 komponen :</p> <p>a) Sikap (dituangakan dalam pembelajaran sehari-hari dalam berdo'a).</p> <p>b) Pengetahuan (dalam kelas pembelajaran).</p> <p>c) Keterampilan (mengajak diluar kelas sefting dibuat guru).</p>
3.	b. Pelaksanaan penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik guru di MIN Semarang	1. Bagaimana proses penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?	: Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MIN Kota Semarang dilakukan melalui dua cara penilaian, yaitu dengan cara pengamatan dan pemantauan. Pada saat sebelum, selama, dan pengamatan ada beberapa yang dinilai oleh tim penilai, yaitu RPP, silabus, media pembelajaran atau alat peraga, lembar kerja siswa, daftar hadir siswa, bank soal, buku nilai,

			<p>prota, promes, catatan peserta didik, catatan kejadian siswa, daftar nilai siswa, dan catatan nilai siswa.</p>
		2. Bagaimana proses pelaksanaan PKG di sekolah ini Pak ?	: Penilaian yang dilakukan oleh penilai di sekolah ini ada dua jenis penilaian, yaitu: penilaian terhadap dokumen-dokumen atau administrasi guru Mbak, dan penilaian terhadap proses pembelajarannya Mbak.
		3. Kapan tahap penilaian kineja guru dilaksanakan Pak ?	: Setelah guru melaksanakan evaluasi diri, dan telah mengumpulkannya kepada penilai, dengan dilengkapi perangkat pembelajaran yang telah disusunnya. Barulah penilai menindak lanjuti hasil evaluasi diri dengan melakukan penilaian terhadap guru. Penilaian yang dilakukan di MIN ini ada dua jenis penilaian, yaitu: pertama, melakukan penilaian terhadap dokumen-dokumen atau administrasi guru, termasuk perangkat pembelajaran, meliputi: prota, promes, silabus, RPP, dan lain sebagainya; kedua, terhadap proses pembelajarannya Mbak.
		4. Bagaimana tahapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?	: Setelah guru melakukan evaluasi diri, dan mengumpulkan kepada penilai, dengan dilengkapi perangkat pembelajaran yang telah disusunnya. Barulah tim penilai menindaklanjuti hasil evaluasi diri dengan melakukan penilaian terhadap guru Mbak.
		5. Pada tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru, ada berapa proses yang harus dilakukan Pak ?	: Proses penilaian yang dilakukan oleh penilai ini ada tiga jenis, yaitu: pertama tahap sebelum pengamatan atau pemantauan; kedua tahap selama pengamatan atau pemantauan dan ketiga, tahap setelah pengamatan Mbak.
		6. Pada tahap sebelum	

		<p>pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>7. Pada tahap selama pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>8. Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p>	<p>: Pada tahap sebelum pengamatan atau pemantauan proses pembelajaran, penilai dengan guru yang akan dinilai melakukan pertemuan terlebih dahulu sebagai langkah awal agar guru melengkapi perangkat pembelajarannya. Pada saat penilai dan guru yang akan nilai telah melakukan pertemuan awal ini dan guru telah mengecek semua dokumen-dokumen pembelajaran, kemudian penilai memberitahukan rentang kapan penilaian akan dilakukan, hal ini agar guru yang akan dinilai memberitahukan kepada siswanya bahwa suatu saat akan ada guru di dalam kelas maupun di luar kelas. Tujuannya, agar siswa tidak mersa terganggu karena terlebih dahulu telah diberitahukan kepada siswanya.</p> <p>: Pada tahap selama pengamatan atau pemantauan, penilai menggunakan instrumen penilaian kinerja guru pembelajaran untuk mengetahui dan menetapkan ketercapaian atau keterlaksanaan semua indikator secara valid, reliable, dan konsisten tentang hasil penilaian kinerja guru, baik guru peajaran maupun guru kelas dan pengamatan atau pemantauan ini dapat dilakukan lebih dari satu kali. Setelah itu, bukti yang telah teridentivikasi ditulis di tempat yang disediakan pada masing-masing indikator penilaian.</p> <p>: Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan, penilai melakukan pertemuan tatap muka kembali untuk mencari tahu informasi terkait indikator yang belum penilai temukan pada saat pengamatan atau</p>
--	--	---	--

		<p>9. Bagaimana guru melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan ?</p> <p>10. Bagaimana guru menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh ?</p> <p>11. Bagaimana guru</p>	<p>pemantauan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Terkadang, penilai juga melakukan konfirmasi kepada guru jika dirasa masih ada keraguan pada saat pengamatan atau pemantauan Mbak. Setelah itu, penilai menyampaikan komentar-komentar terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru Mbak, baik di luar maupun di dalam kelas. Pada tahap ini, penilai menyampaikan komentar yang membangun dan juga penilai memberi pengarahannya terkait kekurangan pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran, baik terkait dengan penggunaan waktu, materi pembelajaran, penataan kelas dan lain sebagainya.</p> <p>: Guru harus melaksanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang sudah dibuat, baik di kelas laboratorium maupun di lapangan.</p> <p>: Dalam menggunakan media disesuaikan kondisi kelas, yang meliputi:</p> <p>a) Model pembelajaran (serangkaian penyajian materi ajar yg meliputi segala aspek sebelum dan sesudah pembelajaran yg dilakukan guru serta segala fasilitas yang terkait yg digunakan secara langsung atau tidak langsung dlm proses PBM- pen).</p> <p>b) Media (yg bertujuan untuk memperjelas penyajian materi agar tidak membosankan dan dapat dipahami dg mudah- pen).</p> <p>c) Harus mengelola waktu</p>
--	--	---	---

		<p>mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang ?</p> <p>12. Bagaimana guru memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu ?</p> <p>13. Bagaimana guru menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik termasuk kreatifitasnya ?</p> <p>14. Bagaimana guru menyediakan berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empirik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan atau</p>	<p>dengan baik.</p> <p>: Sifat <u>Teacher Center Learning (TCL)</u> sekarang <u>Student Center Learning (SCL)</u>. Interaksi antara guru ada 2 arah, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Teacher Center Learning</u> (suatu sistem pembelajaran di mana guru menjadi pusat dari KBM sehingga terjadi komunikasi satu arah). 2. <u>Student Center Learning</u> (yaitu siswa tidak lagi sebagai objek dari pengembangan ilmu pengetahuan, namun diharapkan menjadi pelaku aktif dari pengisi content di dalam PBM). <p>: Di MIN belum banyak menggunakan internet. Di kelas atas menggunakan teknologi informatika dengan tugas didampingi orang tua.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guru memberikan kesempatan yang sama dalam menyampaikan idenya menggunakan metode diskusi. 2. Hasil karya siswa dipajang dan dinilai. Dan yang menilai bukan hanya guru, tetapi siswa juga bisa menilainya.(Terkait potensi non akademik : ekstra mengenai akademik (IPA, Matematika), seni (tari, pidato), maupun olahraga (tenis meja, pencak silat, dan pramuka). <p>: Jawabannya terdapat dinomor 3.</p>
--	--	---	--

		<p>bentuk lain ?</p> <p>15. Bagaimana guru berkomunikasi secara efektif, empirik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa khas dalam interaksi kegiatan atau permainan yang mendidik yang terbangun secara sikikal ?</p>	<p>1. Dengan memberikan kompetensi yang sama,</p> <p>2. Adanya pujian atau <i>reward</i> (pemberian hadiah atau lainnya) bagi siswa yang sudah berpartisipasi dalam pembelajaran.</p> <p>3. Memberikan motivasi setiap kali berkomunikasi dengan bahasa yang santun.</p>
4.	c. Evaluasi penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik guru di MIN Semarang	<p>1. Apa langkah berikutnya setelah proses pelaksanaan penilaian kinerja guru selesai Pak ?</p> <p>2. Bagaimana tahap konfirmasi nilai hasil penilaian kinerja guru Pak ?</p> <p>3. Selama pelaksanaan PKG, apakah ada guru yang tidak setuju dari hasil penilaian Pak ?</p> <p>4. Apakah ada proses lagi Pak, setelah</p>	<p>: Setelah proses pelaksanaan penilaian kinerja guru, baik dengan cara pengamatan maupun pemantauan. Penilai memastikan kembali apakah semua indikator telah teramati. Jika semua telah teramati, kemudian penilai memberikan skor pada setiap indikator Mbak. Nanti saya lihatkan contoh instrumen PKG yang sudah kami beri skor Mbak.</p> <p>: Setelah tahapan pemberian nilai, kemudian penilai melakukan pertemuan kepada guru yang dinilai untuk mengkonfirmasi dari hasil penilaiannya Mbak. Pada pertemuan ini, jika guru sepakat dengan hasil penilaian yang telah dilakukan, maka guru yang dinilai harus mendatangi dan penilai juga mendatangannya Mbak, kemudian Bapak Kepala madrasah-pun mendatangannya.</p> <p>: Jika guru tidak setuju dengan atau keberatan dari hasil penilaiannya, guru berhak untuk menyampaikan pendapatnya Mbak. Namun, selama pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini belum pernah terjadi Mbak.</p> <p>: Setelah tahap evaluasi sudah selesai semuanya, tahap</p>

		<p>proses PKG selesai konfirmasi hasil penilaian, dan setelah hasil PKG disetujui oleh penilai dan Guru yang dinilai Pak ?</p> <p>5. Setelah proses penilaian kinerja guru telah dilaksanakan, apa langkah berikutnya Pak ?</p> <p>6. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru menentukan aspek-</p>	<p>berikutnya pihak sekolah, saya sendiri melaporkannya secara online Mbak, yaitu meng-input data hasil penilaian kinerja guru ke website yang telah disediakan oleh dinas pendidikan, yaitu melalui “Wibsite SI-EKA”, Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN Kementerian Agama RI”.</p> <p>: Langkah yang kami lakukan, khususnya untuk meningkatkan kompetensi guru, kami melkauan refleksi, baik dengan cara personal maupun kelompok Mbak. Misalnya, dalam refleksi personal, setelah melakukan penilaian kinerja guru, dan ditemukan adanya indikator yang belum terpenuhi, kami memberikan arahan langsung, dan kami-pun membuka lebar untuk membantu guru yang memiliki problem, baik dalam mengajar maupun dengan guru yang lain, dan lain sebagainya Mbak. Sedangkan dalam kelompok, kami mengadakan rapat koordinasi akhir bulan, mengirim bapak ibu guru kegiatan MGMP, pelatihan IHT yang dilakukan oleh semua pendidik di sekolah, dan harus mengikuti pelatihan seminar. Setiap rapat koordinasi kepala sekolah juga memberikan motivasi dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis terhadap semua pendidik Mbak.</p> <p>: Silabus KD pemetaan KD Indikator. Dari Indikator ketika guru melaksanakan <i>breack down</i> lagi ke kisi-kisi, muncul kesoal. Setelah muncul kesoal, kemudian ada panduan penilaian dan evaluasi.</p> <p>: Tiga (3) komponen yakni:</p>
--	--	---	--

		<p>aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu ?</p>	<p>a) Sikap KI dan K2 sikap religius dan social masing-masing ada panduan penilainya</p> <p>b) Pengentahuan KI 3 tes dan non tes</p> <p>c) Keterampilan proyek, unjuk kinerja, dan portofolio. (Pemanfaatan disesuaikan dengan KI dan KD ataupun indikator). Jadi, pemanfaatan yang dimaksud ialah seperti menggunakan proyektor, unjuk rasa, dan potofolio pasti menggunakan KI dan KD maupun indikator yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.</p>
		8. Bagaimana guru menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?	: Merumuskan tujuan pengajaran, mengkaji kembali materi pelajaran berdasarkan kurikulum dan silabus mata pelajaran, menyusun alat-alat penilaian, baik tes maupun non tes.
		9. Bagaimana guru mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?	: Guru tidak terpaku pada indikator oleh pusat, sesekali guru harus bisa mengembangkan instrumen penilaian termasuk penilaian keterampilan.
		10. Bagaimana guru mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen ?	: Administrasi ada dibuku nilai. Penilaian proses berarti berarti pada saat guru mengajar, guru harus aktif. Ketika anak harus bertanya, harus dicatat. Hasil dilihat dari administari buku nilai PH (Pengurus Harian), tes tengah semester dan penilaian akhir semester.
		11. Bagaimana guru menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan ?	: Analisis hasil setelah guru melakukan tes (lesil), ada 2 tujuan, yakni: a) Menentukan analisis ulangan harian (UH), anak tuntas / kkm. Belum melampaui

			<p>kriteria ketuntasan minimal (KKM) “program perbaikan” tuntas mendapatkan proses pengayaan.</p> <p>b) Tingkat kesulitan soal.</p>
		12. Bagaimana guru melakukan evaluasi proses dan hasil belajar ?	<p>: Brites dan postes Hasil PH, tengah semester, dan akhir tahun. Dalam artian, guru memberikan pertanyaan sebelum memulai pembelajaran (brites). Atau dengan cara guru memberikan pertanyaan setelah siswa diberikan pelajaran (postes).</p>
		13. Bagaimana guru menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan ?	<p>: Melakukan hasil ulangan kemudian hasil ulangan 75 % siswa tidak tuntas.</p>
		14. Bagaimana guru memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran ?	<p>: Bukan salah siswa, tetapi guru intropeksi diri apakah sudah tepat belum.</p>
		15. Bagaimana guru melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan ?	<p>: Dilaksanakan di akhir pembelajaran.</p>
		16. Bagaimana guru memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?	<p>: 1. Untuk perbaikan. 2. Revisi RPP. 3. Revisi metode / komunikasi yang di bangun.</p>
		17. Bagaimana guru melakukan penelitian	<p>: Belum dilakukan masalah itu.</p>

		tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?	
--	--	--	--

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN DOKUMENTASI MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN KOTA SEMARANG

Nama : Gunawi, S,Pd.I
Tempat, tanggal lahir : Semarang, 28 Desember 1969
Jabatan : Guru Kelas Empat (4)
Tempat Penelitian : MIN Kota Semarang (Ruang Kelas Empat)
Waktu Penelitian : Senin, 03 Desember 2018 Pukul 11.40 – 12.50 WIB.

Pedoman Wawancara Untuk Guru Senior

No	Materi Pertanyaan	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
1.	Manajemen Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik a) Perencanaan peniln kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	1. Sejak kapan PKG dilaksanakan di sekolah ini Pak ? 2. Bagaimana proses persiapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ? 3. Bagaimana guru mengidentifikasi potensi peserta didik	: Penilaian kinerja guru, di sekolah ini baru dilaksanakan sekali Mbak, yaitu pada tahun 2017. Pelaksana penilainya sendiri langsung ditangani oleh bapak kepala sendiri dan dibantu oleh Ibu Dyah Mbak. : Proses persiapan PKG setahu saya, pertama ada tahap persiapan Mbak, dan tahap mempersiapkan instrumen Mbak. Pada tahap persiapan, pertama kali yaitu tahap pertemuan awal antara penilai dan guru yang akan dinilai Mbak. Guru penilai maupun yang akan dinilai terlebih dahulu memhami PKG Mbak. Kemudian dilanjutkan tahap mempersiapkan beberapa instrumen Mbak, meliputi: dokumen-dokumen, baik dokumen bagi penilai maupun dokumen bagi guru yang akan dinilai Mbak. : Terkait dengan guru mengidentifikasi potensi

		<p>dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>4. Bagaimana guru mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>5. Bagaimana guru mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>6. Bagaimana guru memahami berbagai</p>	<p>peserta didik mata pelajaran, guru mengidentifikasi peserta didik melalui evaluasi dan tes awal. Setiap siswa yang tidak dapat menguasai potensisme makul (mungkin dia pandai, namun lemah dibidang lainnya). Jadi, untuk mengetahui hal tersebut, guru biasanya melakukan ulangan singkat (smart vorting) setiap mau ulangan pelajaran.</p> <p>: Yakni dengan cara hafalan, guru memberikan hafalan terhadap siswanya. Misalnya, guru memberikan hafalan terkait dengan surat-surat pendek. Di situ guru mengamati siswanya apabila hafalannya kuat, maka anak tersebut memiliki bekal yang telah ia dapat sebelumnya. Misalnya dari TPQ maupun lingkungan pesantren dan lain sebagainya.</p> <p>: Mengetahui kesulitan-kesulitan yang dialami siswa melalau mapel masing-masing, seperti matematika. Tidak semua siswa paham dengan mapel tersebut yang cenderung mengarah eksak (perkalian, penjumlahan dan lain sebagainya). Demikian pula dengan bahasa Arab, tidak semua siswa juga paham dengan bahasa Arab yang cenderung terhadap hafalan. Tetapi guru, disini mengadakan kegiatan untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi siswa seperti ekskul diluar jam sekolah atau les.</p> <p>: Guru dalam memberikan mapel harus memahami</p>
--	--	--	--

		<p>teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran terkait dengan mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>8. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum ?</p> <p>9. Bagaimana guru menata materi pembelajaran yang diampu terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran ?</p>	<p>siswa tersebut, dan menggunakan metode-metode penyampaian yang mudah dipahami dan mudah diserap oleh siswa, semisal menyisipkan bernyanyi ke dalam penyampaian materi. Adapun guru dalam menyikapi siswanya yang terbiatng lamban dalam menyerap pelajaran dibutuhkan pendekatan individual.</p> <p>: Ditopang dari kreatifitas guru dalam penyampaian materi kepada siswanya yang terintegrasi dengan model-model pembelajaran yang mudah diserap oleh siswa dan diteruskan dengan diadakannya evaluasi untuk mengukur daya serap siswa tersebut.</p> <p>: Dalam memahami prinsip-prinsip kurikulum, guru harus berpedoman pada kurikulum yang sudah ditetapkan. Jadi, bahan ajar yang akan diterapkan dalam pembelajaran harus ada dilingkup kurikulum tersebut dan tidak boleh keluar dari ruang lingkup kurikulum itu sendiri.</p> <p>:Dalam menata materi pembelajaran, guru tersebut mempersiapkan RPP, dan RPP tersebut harus menjadi pegangan guru dalam mengajar, karena hal-hal yang ada dibenak guru dituangkan dalam RPP tersebut. Dan jurnal harian untuk mengetahui sampai dimana materi yang telah disampaikan oleh guru kepada siswanya.</p>
--	--	---	---

		<p>10. Bagaimana guru menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik ?</p> <p>10. Bagaimana guru mengembangkan indikator dan instrumen penilaian ?</p> <p>11. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik ?</p> <p>12. Bagaimana guru mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran ?</p> <p>13. Bagaimana cara guru menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium. maupun lapangan ?</p>	<p>: Guru dalam menjumpai permasalahan. Dia akan membuat catatan kecil guna untuk mengetahui langkah-langkah apa yang akan diambil oleh guru yang diperuntukkan lebih baik untuk ke depannya.</p> <p>: Menuangkan KD dalam indikator tersebut dimana KD tersebut menuju tujuan pembelajaran. Dari tujuan pembelajaran tersebut, guru dapat mengidentifikasi bentuk soal dalam penilaian.</p> <p>: Jadi, ketika guru memberikan pembelajaran, dan RPP tersebut sebagai pedoman atau acuan dalam pembelajaran, maka rancangan pembelajaran yang akan disampaikan tentunya dapat terlaksana.</p> <p>: Jadi komponen rancangan pembelajaran dikaitkan dengan media pembelajaran. Oleh karena itu, pemilihan bahan-bahan pembelajaran sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran.</p> <p>: Tentunya guru menyesuaikan dengan rancangan RPP yang update yang sudah ada (disepakati). Artinya, dalam kegiatan pembelajaran, semuanya sudah tertulis atau tercantum di dalam RPP tersebut, baik itu kegiatan di dalam kelas maupun diluar kelas.</p>
2.	b) Pelaksanaan penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	1. Bagaimana proses penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?	: Proses pelaksanaan penilaian kinerja guru pada tahun kemaren (2017), terdapat beberapa proses Mbak, ada proses penilaian yang berkaitan dengan dokumen-

			<p>dokumen guru, dan ada pula peniliran yang berkaitan dengan proses pembelajaran Mbak.</p> <p>: Untuk proses pelaksanaannya sendiri memakan waktu lama Mbak, ada proses sebelum pengamatan atau pemantauan, ada proses selama pengamatan dan pemantauan, ada pula proses setelah pengamatan dan pemantauan Mbak.</p> <p>: Penilaian dilaksanakan setelah evaluasi diri Mbak. Setelah guru melakukan evaluasi diri, dan mengumpulkan kepada penilai, dengan dilengkapi perangkat pembelajaran yang telah disusunnya. Kemudian penilai menindaklanjuti hasil evaluasi dari dengan melakukan penilaian terhadap Mbak.</p> <p>: Ya dilaksanakan setelah evaluasi diri Mbak, dan guru telah mengumpulkan bebrapa dokumen-dokumen yang terkait dengan proses pembelajaran Mbak. Setelah itu, baru dilaksanakan penilaian kinerja guru.</p> <p>: Ada tiga proses Mbak, tahap sebelum pengamatan atau pemantauan, selama pengamatan atau pemantauan, dan tahap setelah pengamatan atau pemantauan Mbak.</p> <p>: Pada tahap ini ada pertemuan awal antara penilai dengan guru yang dinilai, baik guru</p>
		<p>2. Bagaimana proses pelaksanaan PKG di sekolah ini Pak ?</p> <p>3. Kapan tahap penilaian kinerja guru dilaksanakan Pak ?</p> <p>4. Bagaimana tahapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?</p> <p>5. Pada tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru, ada berapa proses yang harus dilakukan Pak ?</p> <p>6. Pada tahap sebelum pengamatan atau pemantauan apa yang</p>	

		<p>dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>7. Pada tahap selama pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>8. Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>9. Bagaimana guru melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan ?</p>	<p>kelas maupun guru mapel. Guru kelas atau mapel menyerahkan perangkat pembelajaran antara lain, program tahunan (PH), program semester (promes), silabus, RPP, bahan ajar, lembar kerja siswa, instrumen penilaian, nilai hasil belajar, analisis penilaian hasil belajar, program tindak lanjut (remidial dan pengayaan) dan daftar nama peserta didik (absensi).</p> <p>: Tadi kan tahap sebelum pengamatan atau pemantauan, penilai mengkonfirmasi dengan guru yang akan dinilai, untuk mengecek berbagai dokumen-dokumen. Apakah guru dalam mengajar sudah sesuai dengan RPP yang telah dibuatnya atau belum, bagaimana proses guru dalam memberikan pelajaran dan lain sebagainya Mbak.</p> <p>: Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan penilaian kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, penilai kembali melakukan pertemuan dengan guru yang dinilainya Mbak.</p> <p>: Guru sebelum melaksanakan pembelajaran, baik itu di dalam kelas maupun di luar kelas, rambu-rambu dalam mendidik siswa guru tetap memperhatikannya. Artinya, guru terlebih dahulu mempersiapkan atau membriving siswa-siswanya terlebih dahulu sebelum melaksanakan pembelajaran</p>
--	--	---	--

		<p>10. Bagaimana guru menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh ?</p> <p>11. Bagaimana guru mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang ?</p> <p>12. Bagaimana guru memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu ?</p>	<p>tersebut.</p> <p>: Ketika guru melakukan pembelajaran, yang menjadi faktor penunjang adalah menerapkan media atau alat. Seorang guru dituntut untuk bisa menggunakan IT. Jika seorang guru belum mampu menggunakannya, maka seorang guru wajib untuk mempelajarinya.</p> <p>: Misalnya, ketika guru ingin mengajarkan KTSP, materi tersebut mengharuskan siswa membeli materi tersebut, namun disitu guru tidak mengharuskan membeli materi tersebut, tetapi memanfaatkan bahan-bahan yang ada di sekitar lingkungannya (alam sekitar).</p> <p>: Guru dalam memberikan pembelajaran terhadap siswanya, dan memerlukan IT dalam menerangkan materi-materi pembelajaran dan disitu siswa merasakan senang dengan sistem IT tersebut (Proyektor). Dan siswa lebih dominan memahami sistem dengan menggunakan alat IT, yaitu proyektor daripada dengan menggunakan sistem ceramah yang lebih cenderung membuat siswa merasa jenuh. Dan diakhir materi yang telah diajarkan dengan menggunakan IT tersebut, nantinya guru memberikan tugas untuk mencari kesimpulan terakit dengan materi</p>
--	--	---	---

		<p>13. Bagaimana guru menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreatifitasnya ?</p> <p>14. Bagaimana guru menyediakan berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empirik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan atau bentuk lain ?</p>	<p>yang telah diajarkannya, sehingga guru dapat mengetahui siswa tersebut memahami atau belum dapat memahaminya.</p> <p>: Cara guru mengaktualisasikan potensi siswa yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada siswanya. Misalnya, dalam memberikan pembelajaran matematika seorang siswa disuruh mengerjakan tugas, dan bagi lima siswa pertama yang dapat menjawab dengan benar, maka guru akan memberi hadiah sebagai bentuk apresiasi terhadap siswa tersebut.</p> <p>: Jadi guru dalam memahami siswa-siswasnya yang memiliki karakter yang berbeda-beda, para guru menggunakan metode pendekatan emosional. Misalnya, jika seorang siswa meminta orangtuanya untuk mengahantarkan anaknya sampai di depan kelas, maka guru akan mencoba berkomunikasi dengan siswa tersebut untuk mencoba bagaimana agar siswa tersebut tidak diantarkan lagi oleh orangtuanya dan siswa tersebut dengan cara guru siswa tersebut tidak diantarkan lagi oleh orangtuanya. Dan di dalam kelas guru menyampaikan kepada siswa tersebut (yang semula diantarkan oleh orangtuanya) kemudian tidak lagi diantarkan oleh orangtunya memberikan apresiasi kepada siswa tersebut.</p>
--	--	---	--

		15. Bagaimana guru berkomunikasi secara efektif, empirik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa khas dalam interaksi kegiatan atau permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal ?	: Sudah terjawab.
3.	c) Evaluasi penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	<p>1. Apa langkah berikutnya setelah proses pelaksanaan penilaian kinerja guru selesai Pak ?</p> <p>2. Bagaimana tahapan konfirmasi nilai hasil penilaian kinerja guru Pak ?</p> <p>3. Selama pelaksanaan PKG, apakah ada guru yang tidak setuju dari hasil penilaian Pak ?</p> <p>4. Apakah ada proses lagi Pak, setelah proses PKG selesai, konfirmasi</p>	<p>: Setelah tahap pengamatan dan pemantauan selesai dilaksanakan, penilai memastikan kembali apakah semua indikator telah teramati atau belum. Jika semua telah teramati, maka kemudian penilai memberikan skor pada setiap indikator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dokumen penilaian Mbak.</p> <p>: Nah, setelah pemberian nilai, langkah berikutnya penilai dan guru yang telah dinilai melakukan pertemuan kembali untuk mengkonfirmasi hasil penilaiannya. Jika guru yang telah dinilai sepakat dengan hasil penilaiannya, maka guru mendatangerannya, demikian pula dengan penilainya Mbak, dan terakhir, Bapak kepala mendatangerannya .</p> <p>: Saya pribadi, hasil dari penilaian yang dilakukan pak kepala kepada saya, saya setuju Mbak. Untuk yang lainnya, bisa ditanyakan langsung kepada Bapak kepala Mbak.</p> <p>: Ada Mbak, yaitu Bapak kepala sekolah menginput hasil penilaian kinerja guru</p>

		<p>hasil penilaian, dan setelah hasil PKG disetujui oleh penilai dan Guru yang dinilai Pak ?</p> <p>5. Setelah proses penilaian kinerja guru telah dilaksanakan, apa langkah berikutnya Pak ?</p> <p>6. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik</p>	<p>yang telah terlaksana ke Website Mbak.</p> <p>: Diantara tujuan dari PKG kan untuk mengetahui perkembangan kompetensi, memperbaiki kinerja guru, memberikan pertimbangan kepala sekolah, dan memotivasi guru agar bisa bekerja secara maksimal Mbak. Misalnya, dari 14 guru, ada satu guru yang belum memiliki sertifikasi guru sebagai pendidik Mbak, tetapi Dia sudah memiliki sertifikasi bahasa Inggris Mbak, dan Bapak kepala memberikan saran dan biaya mandiri agar dapat memiliki sertifikasi sebagai guru pendidik Mbak, jadi satu guru dalam proses mencari sertifikasi sebagai guru pendidik Mbak.</p> <p>: Evaluasi dengan cara guru dapat memilah-milah atau mempetakan mapel tersebut. Misalnya, mapel agama, jika evaluasi dengan menggunakan metode evaluasi lisan, maka guru akan dapat mengevaluasi siswanya setelah melaksanakan tes agama yang berbentuk lisan tersebut. Berbeda hal-Nya dengan mapel matematika, maka evaluasi dapat menggunakan tulisan.</p> <p>: -</p>
--	--	---	--

		<p>mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>8. Bagaimana guru menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>9. Bagaimana guru mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>10. Bagaimana guru mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen ?</p> <p>11. Bagaimana guru menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan ?</p>	<p>: Ketika guru melakukan penilaian, para guru menggunakan langkah-langkah sebagai berikut: pertama individual dan kelompok, baik dengan cara tes lisan, tertulis maupun perbuatan. Jika, menggunakan cara individual, maka dengan cara ulangan. Kemudian jika menggunakan bentuk kelompok, maka evaluasi proses dengan cara diskusi, siswa mempresentasikan dimana presentasi siswa tersebut mencerminkan kerjasama siswa tersebut.</p> <p>: Dari hasil evaluasi, kemudian guru memetakan hasil evaluasi tersebut, sedang, rendah dan atau tinggi. Sehingga setelah hasil evaluasi didapatkan, nantinya guru akan mengadakan remedial dan hasil dari remedial tersebut nantinya berguna bagi daya serap siswanya yang rendah. Artinya, siswa dapat menyesuaikan dengan siswa lainnya.</p> <p>: Guru harus memiliki data, kemudian dimasukkan ke dalam format penilaian, dimana format penilaian tersebut terdiri dari penilaian terstruktur dan efektifitas.</p> <p>: Didalam menganalisis sebuah penilaian, didalamnya terdapat sebuah format analisis penilaian.</p>
--	--	--	--

		<p>12. Bagaimana guru melakukan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>13. Bagaimana guru menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan ?</p> <p>14. Bagaimana guru memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran ?</p> <p>10. Bagaimana guru melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan ?</p> <p>11. Bagaimana guru memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?</p>	<p>: Dalam melakukan evaluasi proses, didalamnya ada penilaian keseharian (PH), ulangan harian (UH), penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan hasil penilaian tersebut diakumulasikan dimana siswa tersebut akan diketahui tuntas atau belum tuntas.</p> <p>: Guru melihat dari hasil penilaian tersebut dan diketahui terdapat siswa yang belum tuntas. Sehingga diadakannya sistem remedial dan para guru mempersiapkan alat-alat tersebut dan soal yang dibuat tersebut berbeda dengan soal sebelumnya agar siswa lebih mudah untuk menangkapnya (lebih mudah).</p> <p>: Setelah guru mengetahui hasil, maka guru dapat menganalisis sampai mana PBM-nya itu terserap oleh siswa tersebut dan guru akan mengetahui berhasil atau tidaknya PBM tersebut. Sehingga dibutuhkan langkah-langkah guru dalam meningkatkan sistem pembelajarannya.</p> <p>:Terkait dengan evaluasi, para guru harus memiliki catatan berupa kekurangan-kekurangan dari hasil evaluasi tersebut yang nantinya hasil dari evaluasi tersebut dijadikan sebagai acuan RPP yang lebih baik untuk kedepannya.</p> <p>: Hasil dari refleksi dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan proses pembelajaran atau memperbaiki proses pembelajaran.</p>
--	--	---	---

		12. Bagaimana guru melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?	: Ketika guru menemukan hal-hal yang harus diperbaiki dalam PBM, maka hal tersebut dijadikan sebagai acuan untuk melakukan penelitian tindakan kelas.
--	--	--	---

**PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN DOKUMENTASI MANAJEMEN
PENILAIAN KINERJA GURU KOMPETENSI PEDAGOGIK DI MIN KOTA SEMARANG**

Nama : Setyowati Meiningsih, S,Pd.
 Tempat, tanggal lahir : Semarang, 28 Desember 1969
 Jabatan : Guru Kelas
 Tempat Penelitian : MIN Kota Semarang
 Waktu Penelitian : Senin, 21 Januari 2019 Pukul 12.30 – 13.30 WIB.

Pedoman Wawancara Untuk Penilai

No	Materi Pertanyaan	Aspek-aspek Wawancara	Hasil Wawancara
1.	Manajemen Penilaian Kinerja Guru Kompetensi Pedagogik d) Perencanaan penilain kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	1. Sejak kapan PKG dilaksanakan di sekolah ini Pak ? 2. Bagaimana proses persiapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ? 3. Bagaimana guru mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?	: Penilaian kinerja guru, di sekolah ini baru dilaksanakan sekali Mbak, yaitu pada tahun 2017. Pelaksana penilainya sendiri langsung ditangani oleh bapak kepala sendiri dan saya sendiri Mbak. : Proses persiapan PKG, pertama ada tahap persiapan Mbak, dan tahap mempersiapkan instrumen Mbak. Pada tahap persiapan, pertama kali yaitu tahap pertemuan awal antara penilai dan guru yang akan dinilai Mbak. Guru penilai maupun yang akan dinilai terlebih dahulu memhami PKG. Kemudian dilanjutkan tahap mempersiapkan beberapa instrumen, meliputi: dokumen-dokumen, baik dokumen bagi penilai maupun dokumen bagi guru yang akan dinilai Mbak. : Cara guru mengidentifikasi potensi peserta didik melalui evaluasi dan

		<p>4. Bagaimana guru mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>5. Bagaimana guru mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>6. Bagaimana guru memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran terkait dengan mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>8. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum ?</p> <p>9. Bagaimana guru menata materi pembelajaran yang diampu terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran ?</p>	<p>tes awal Mbak. Jadi, untuk mengetahui hal tersebut, guru biasanya melakukan ulangan singkat (smart vorting) setiap mau ulangan pelajaran.</p> <p>: Dengan cara hafalan Mbak, guru memberikan hafalan terhadap siswanya. Misalnya, guru memberikan hafalan terkait dengan surat-surat pendek. Di situ guru mengamati siswanya apabila hafalannya kuat, maka anak tersebut memiliki bekal yang telah ia dapat sebelumnya. Misalnya dari TPQ maupun lingkungan pesantren dan lain sebagainya.</p> <p>: Untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi siswa, misalnya guru memberikan ekskul di luar jam sekolah atau les Mbak.</p> <p>: Menggunakan metode-metode penyampaian yang mudah dipahami dan mudah diserap oleh siswa Mbak, semisal menyisipkan bernyanyi ke dalam penyampaian materi.</p> <p>: Dengan cara melaksanakan RPP Mbak, baik RPPH, RPPM, sehingga setelah dibuat RPP tersebut nantinya akan diketahui, RPP tersebut sudah cocok atau belum Mbak.</p> <p>: Dalam memahami prinsip-prinsip kurikulum, guru harus berpedoman pada kurikulum yang sudah ditetapkan. Jadi, bahan ajar yang akan diterapkan dalam pembelajaran harus ada di lingkup kurikulum tersebut Mbak dan tidak boleh keluar dari ruang lingkup kurikulum itu sendiri.</p>
--	--	---	--

		<p>10. Bagaimana guru menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik ?</p> <p>11. Bagaimana guru mengembangkan indikator dan instrumen penilaian ?</p> <p>12. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik ?</p> <p>13. Bagaimana guru mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran ?</p> <p>14. Bagaimana cara guru menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan ?</p>	<p>: Dalam menata materi pembelajaran, guru tersebut mempersiapkan RPP, dan RPP tersebut harus menjadi pegangan guru dalam mengajar, karena hal-hal yang ada dibenak guru dituangkan dalam RPP tersebut Mbak. Di mana RPP tersebut meliputi 7 dokumen atau PBM Mbak yang meliputi, 1) Pendahuluan, 2) Isi, dan Penutup.</p> <p>: Dengan cara guru mengetahui potensi kelebihan dan kekurangan peserta didik Mbak. Jika sudah demikian, guru nantinya akan mempertimbangkan bagaimana metode pembelajaran yang tepat untuk mereka Mbak.</p> <p>: Menuangkan KD dalam indikator tersebut dimana KD tersebut menuju ketujuan pembelajaran. Dari tujuan pembelajaran tersebut, guru dapat mengidentifikasi bentuk soal dalam penilaian.</p> <p>: Ketika guru memberikan pembelajaran, dan RPP tersebut sebagai pedoman atau acuan dalam pembelajaran, maka rancangan pembelajaran yang akan disampaikan tentunya dapat terlaksana.</p> <p>: Bermuara pada tujuan PBM Mbak, untuk selengkapnya dapat dilihat di visi, misi dan tujuan MIN Mbak.</p> <p>: Tuntutan kurikulum terdiri dari 3 komponen Mbak, yang terdiri: 1) Sikap; 2) Pengetahuan, dan 3) Keterampilan Mbak.</p>
2.	e) Pelaksanaan penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	1. Bagaimana proses penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?	: Proses pelaksanaan penilaian kinerja guru pada tahun kemaren (2017), terdapat beberapa proses Mbak, ada proses penilaian yang berkaitan dengan dokumen-dokumen guru, dan ada pula penilaian yang berkaitan dengan

		<p>2. Bagaimana proses pelaksanaan PKG di sekolah ini Pak ?</p> <p>3. Kapan tahap penilaian kineja guru dilaksanakan Pak ?</p> <p>4. Bagaimana tahapan pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah ini Pak ?</p> <p>5. Pada tahap pelaksanaan penilaian kinerja guru, ada berapa proses yang harus dilakukan Pak ?</p> <p>6. Pada tahap sebelum pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>7. Pada tahap selama pengamatan atau pemantauan apa yang</p>	<p>proses pembelajaran Mbak.</p> <p>: Untuk proses pelaksanaannya sendiri memakan waktu lama Mbak, ada proses sebelum pengamatan atau pemantauan, ada proses selama pengamatan dan pemantauan, ada pula proses setelah pengamatan dan pemantauan Mbak. Proses pengamatan maupun pemantauan itu sendiri penilai menilai beberapa dokumen-dokumen, serta meilai proses pembelajarannya, misalnya, apakah guru memperhatikan tempat duduk peserta didik, bagaimana guru membuka, melaksanakan PBM sudah sesuai dengan RPP atau belum Mbak.</p> <p>: Penilaian dilaksanakan setelah evaluasi diri Mbak. Setelah guru melakukan evaluasi diri, dan mengumpulkan dokumen-dokumen kepada penilai, dengan dilengkapi perangkat pembelajaran yang telah disusunnya. Kemudian penilai menindaklanjuti hasil evaluasi diri dengan melakukan penilaian. Sekurang-kurangnya 2-3 kali Mbak.</p> <p>: Ya dilaksanakan setelah evaluasi diri Mbak, dan guru telah mengumpulkan beberapa dokumen-dokumen yang terkait dengan proses pembelajaran Mbak. Setelah itu, baru dilaksanakan penilaian kinerja guru</p> <p>: Ada tiga proses Mbak, tahap sebelum pengamatan atau pemantauan, selama pengamatan atau pemantauan, dan tahap setelah pengamatan atau pemantauan Mbak.</p>
--	--	---	--

		<p>dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>8. Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan apa yang dilakukan oleh penilai dan guru yang akan dinilai Pak ?</p> <p>9. Bagaimana guru melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan ?</p> <p>10. Bagaimana guru menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh ?</p> <p>11. Bagaimana guru mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan</p>	<p>: Pada tahap ini ada pertemuan awal antara penilai dengan guru yang dinilai, baik guru kelas maupun guru mapel. Guru kelas atau mapel menyerahkan perangkat pembelajaran antara lain, program tahunan (PH), program semester (promes), silabus, RPP, bahan ajar, lembar kerja siswa, instrumen penilaian, nilai hasil belajar, analisis penilaian hasil belajar, program tindak lanjut (remidial dan pengayaan) dan daftar nama peserta didik (absensi).</p> <p>: Tadi kan tahap sebelum pengamatan atau pemantauan, penilai mengkonfirmasi dengan guru yang akan dinilai, untuk mengecek berbagai dokumen-dokumen. Apakah guru dalam mengajar sudah sesuai dengan RPP yang telah dibuatnya atau belum, bagaimana proses guru dalam memberikan pelajaran dan lain sebagainya Mbak.</p> <p>: Pada tahap setelah pengamatan atau pemantauan, penilai melakukan pertemuan tatap muka kembali untuk mencari tahu informasi terkait indikator yang belum penilai temukan pada saat pengamatan atau pemantauan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Terkadang, penilai juga melakukan konfirmasi kepada guru jika dirasa masih ada keraguan pada saat pengamatan atau pemantauan Mbak. Setelah itu, penilai menyampaikan komentar-komentar terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru Mbak, baik di luar maupun di dalam kelas. Pada tahap ini, penilai menyampaikan komentar yang membangun dan juga penilai memberi pengarahan terkait kekurangan pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran, baik terkait dengan penggunaan waktu, materi</p>
--	--	--	---

		<p>situasai yang berkembang ?</p> <p>12. Bagaimana guru memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu ?</p> <p>13. Bagaimana guru menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreatifitasnya ?</p> <p>14. Bagaimana guru menyediakan berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empirik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan atau bentuk lain ?</p>	<p>pembelajaran, penataan kelas dan lain sebagainya.</p> <p>: Guru sebelum melaksanakan pembelajaran, baik itu di dalam kelas maupun di luar kelas, rambu-rambu dalam mendidik siswa guru tetap memperhatikannya. Artinya, guru terlebih dahulu mempersiapkan atau membriving siswa-siswanya terlebih dahulu sebelum melaksanakan pembelajaran tersebut Mbak.</p> <p>: Ketika guru melakukan pembelajaran, yang menjadi faktor penunjang adalah menerapkan media atau alat. Seorang guru dituntut untuk bisa menggunakan IT. Jika seorang guru belum mampu untuk menggunakannya, maka seorang guru wajib untuk mempelajarinya.</p> <p>: Misalnya, ketika guru ingin mengajarkan KTSP, materi tersebut mengharuskan siswa membeli materi tersebut, namun disitu guru tidak mengharuskan membeli materi tersebut, tetapi memanfaatkan bahan-bahan yang ada di sekitar lingkungannya (alam sekitar).</p> <p>: Guru dalam memberikan pembelajaran terhadap siswanya, dan memerlukan IT dalam menerangkan materi-materi pembelajaran dan disitu siswa merasakan senang dengan sistem IT tersebut (Proyektor). Dan siswa lebih dominan memahami sistem dengan menggunakan alat IT, yaitu proyektor daripada dengan menggunakan sistem ceramah yang lebih cenderung membuat siswa merasa jenuh. Dan diakhir materi yang telah diajarkan dengan menggunakan</p>
--	--	--	---

		<p>15. Bagaimana guru berkomunikasi secara efektif, empirik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa khas dalam interaksi kegiatan atau permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal ?</p>	<p>IT tersebut, nantinya guru memberikan tugas untuk mencari kesimpulan terakit dengan materi yang telah diajarkannya, sehingga guru dapat mengetahui siswa tersebut memahami atau belum dapat memahaminya.</p> <p>: Cara guru mengaktualaisaikan potensi siswa yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada siswanya. Misalnya, dalam memberikan pembelajaran matematika seorang siswa disuruh mengerjakan tugas, dan bagi lima siswa pertama yang dapat menjawab dengan benar, maka guru akan memberi hadiah sebagai bentuk apresiasi terhadap siswa tersebut.</p> <p>: Jadi guru dalam memahami siswa-siswanya yang memiliki karakter yang berbeda-beda, para guru menggunakan metode pendekatan emosional. Misalnya, jika seorang siswa meminta oranguanya untuk menghantarkan anaknya sampai di depan kelas, maka guru akan mencoba berkomunikasi dengan siswa tersebut untuk mencoba bagaimana agar siswa tersebut tidak diantarkan lagi oleh orang tuanya dan siswa tersebut dengan cara guru siswa tersebut tidak diantarkan lagi oleh orangtuanya. Dan di dalam kelas guru menyampaikan kepada siswa tersebut (yang semula diantarkan oleh oranguanya) kemudian tidak lagi diantarkan oleh orangtunya memberikan apresiasi kepada siswa tersebut.</p> <p>: Pertama dengan memberikan kompetensi yang sama Mbak, kedua adanya pujian atau <i>reword</i> bagi siswa yang sudah berpartisipasi dalam pembelajaran Mbak, dan ketiga memberikan motivasi setiap kali</p>
--	--	--	--

			berkomunikasi dengan bahasa yang sopan dan santun Mbak.
3.	f) Evaluasi penilaian kinerja guru kompetensi pedagogik di MIN Semarang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa langkah berikutnya setelah proses pelaksanaan penilaian kinerja guru selesai Pak ? 2. Bagaimana tahapan konfirmasi nilai hasil penilaian kinerja guru Pak ? 3. Selama pelaksanaan PKG, apakah ada guru yang tidak setuju dari hasil penilaian Pak ? 4. Apakah ada proses lagi Pak, setelah proses PKG selesai, konfirmasi hasil penilaian, dan setelah hasil PKG disetujui oleh penilai dan Guru yang dinilai Pak ? 5. Setelah proses penilaian kinerja guru telah dilaksanakan, apa langkah berikutnya Pak ? 	<p>: Setelah tahap pengamatan dan pemantauan selesai dilaksanakan, penilai memastikan kembali apakah semua indikator telah teramati atau belum. Jika semua telah teramati, maka kemudian penilai memberikan skor pada setiap indikator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dokumen penilaian Mbak.</p> <p>: setelah tahapan pemberian nilai, kemudian penilai melakukan pertemuan kembali kepada guru yang dinilai untuk mengkonfirmasi dari hasil penilaiannya Mbak. Pada pertemuan ini, jika guru sudah sepakat dengan hasil penilaian yang telah dilakukan, maka guru yang dinilai harus menandatangani Mbak. Demikian pula dengan penilai Mbak. Kemudian diserahkan kepada Kepala sekolah untuk dimintakan tanda tangan pula Mbak.</p> <p>: Pelaksanaan PKG perdana di sekolah ini belum pernah mengalami hal tersebut Mbak.</p> <p>: Ada Mbak, yaitu tahap melaporkan hasil PKG ke KEMENAG Mbak, dengan cara online melalui website, yaitu "SI-EKA Mbak".</p> <p>: Dari total jumlah guru 14, satu guru yang belum tersertifikasi sebagai guru pendidik Mbak. Oleh karena itu, dapat dikata semua guru di sini secara normatif sudah</p>

		<p>6. Bagaimana guru memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>7. Bagaimana guru menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>8. Bagaimana guru menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>9. Bagaimana guru mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>10. Bagaimana guru mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen ?</p> <p>11. Bagaimana guru menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan ?</p>	<p>memenuhi sebagai seorang tenaga pendidik Mbak. Meskipun demikian, Pak Kepala sering mengirimkan guru-guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh KEMENAG Mbak. Selain itu, juga ada kegiatan lain, misalnya diskusi internal Mbak.</p> <p>: Evaluasi dengan cara guru dapat memilah-milah atau mempetakan mapel tersebut. Misalnya, mapel agama, jika evaluasi dengan menggunakan metode evaluasi lisan, maka guru akan dapat mengevaluasi siswanya setelah melaksanakan tes agama yang berbentuk lisan tersebut. Berbeda hal-Nya dengan mapel matematika, maka evaluasi dapat menggunakan tulisan.</p> <p>: Merumuskan kembali kembali tujuan pengajaran Mbak, mengkaji kembali materi pelajaran berdasarkan kurikulum dan silabus mata pelajaran, menyusun alat-alat penilaian, baik tes maupun non tes Mbak.</p> <p>: Dari hasil evaluasi, kemudian guru mempetakan hasil evaluasi tersebut, sedang, rendah dan atau tinggi. Sehingga setelah hasil evaluasi didapatkan, nantinya guru akan mengadakan remedial dan hasil dari remedial tersebut nantinya berguna bagi daya serap siswanya yang rendah. Artinya, siswa dapat menyesuaikan dengan siswa lainnya.</p>
--	--	---	---

		<p>12. Bagaimana guru melakukan evaluasi proses dan hasil belajar ?</p> <p>13. Bagaimana guru menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan ?</p> <p>14. Bagaimana guru memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran ?</p> <p>15. Bagaimana guru melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan ?</p> <p>16. Bagaimana guru memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?</p> <p>17. Bagaimana guru melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu ?</p>	<p>: Administrasi ada dibuku nilai Mbak. penilaian proses berarti pada saat guru mengajar, guru harus aktif. Ketika anak bertanya. Maka harus dicatat. Hasil dilihat dari administrasi buku nilai PH, tes tengah semester dan akhir semester Mbak.</p> <p>: Dengan cara menganalisis setelah guru melakukan tes Mbak, di mana hal tersebut terdapat dua tujuan, yaitu: 1) Menentukan analisis ulangan harian Mbak, dan 2) Tingkat kesulitan soal.</p> <p>: Dalam melakukan evaluasi proses didalamnya ada PH dan UH Mbak penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan hasil penilaian tersebut diakumulasikan di mana siswa tersebut akan diketahui tuntas atau belum tuntas.</p> <p>: Guru melihat dari hasil penilaian tersebut dan diketahui terdapat siswa yang belum tuntas. Sehingga diadakannya sistem remedial dan para guru mempersiapkan alat-alat tersebut dan soal yang dibuat tersebut berbeda dengan soal sebelumnya agar siswa lebih mudah untuk menangkapnya (lebih mudah).</p> <p>: Setelah guru mengetahui hasil, maka guru dapat menganalisis sampai mana PBM-nya itu terserap oleh siswa tersebut dan guru akan mengetahui berhasil atau tidaknya PBM tersebut. Sehingga dibutuhkan langkah-langkah guru dalam meningkatkan sistem pembelajarannya.</p> <p>: Terkait dengan evaluasi, para guru harus memiliki catatan berupa kekurangan-kekurangan dari hasil evaluasi tersebut yang nantinya hasil dari evaluasi tersebut dijadikan sebagai acuan RPP yang</p>
--	--	---	--

			<p>lebih baik untuk ke depannya.</p> <p>: Hasil dari refleksi dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan proses pembelajaran atau memperbaiki proses pembelajaran.</p> <p>: Ketika guru menemukan hal-hal yang harus diperbaiki dalam PBM, maka hal tersebut dijadikan sebagai acuan untuk melakukan penelitian tindakan kelas Mbak.</p>
--	--	--	--

Pedoman Observasi

Nama : Rahma Lika Inas Zhafiroh
T.tl : Grobogan, 6 Februari 1996
Pekerjaan : Mahasiswi

No	Aspek-aspek yang diamati
1.	Profil MIN Kota Semarang
2.	Dokumntasi PKG di MIN Kota Semarang
3.	Kompetensi pedagogik di MIN Kota Semarang

Pedoman Dokumentasi

No	Dokumentasi
1.	Profil sekolah
2.	Struktur organisasi
3.	Visi, Misi, Tujuan Sekolah
4.	SK Kepala Madrasah penugasan tim penilai dalam penelitian
5.	Berkas Penilaian Kinerja Guru
6.	Laporan dan evaluasi penilaian kinerja guru
7.	Instrumen penilaian kinerja guru
8.	Rekapitulasi hasil penilaian kinerja guru
9.	Peroleh angka kredit penilaian kinerja guru

Lampiran 3



PENILAIAN KINERJA GURU PEGAWAI NEGERI SIPIL TAHUN 2017

NAMA :

Dyah Sukmaningsih, S.Pd
NIP. 197112162005012002

Penilai :

Setyowati Mejiningsih, S.Pd
NIP. 19680515 199403 2 003

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SEMARANG
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI SUMURREJO
Jl. Moedal No.3 Sumurrejo Gunungpati Semarang 50226
Telp. (024) 76917223, email : mi_negerisumureiosmg@yahoo.com
Website : www.minsumurrejo.sch.id

Lampiran 4

LAPORAN DAN EVALUASI
PENILAIAN KINERJA GURU KELAS / MATA PELAJARAN

Nama Guru : Dyah Sukmaningsih, S.Pd
N I P / No. Seri Karpeg : 19711216 200501 2 002
Pangkat/Jab./Gol. : Penata / Guru Muda / III.c
TMT Guru : 01 Januari 2005
NUPTK / NRC : 3548-7496-5130-0073 / 080272103437

Nama Sekolah : MI Negeri Kota Semarang
Alamat Sekolah : Sumurrejo
: Gunungpati
: Semarang
: Jawa Tengah

Tanggal Mulai bekerja : 01 Januari 2005
Periode Penilaian : 02 Januari 2017 S.d 30 Desember 2017

PERSETUJUAN
(Persetujuan ini ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)

Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan memahami semua aspek yang ditulis / dilaporkan dalam format ini dan menyatakan setuju.

Nama Guru Dyah Sukmaningsih, S.Pd NIP. 19711216 200501 2 002	Nama Penilai Setyowati Meiningsih, S.Pd NIP. 19680515 199403 2 003
Tanda tangan	Tanda tangan

Tanggal : 31 Oktober 2017

Lampiran 5

Nilai untuk kompetensi 1				3	
$(0\% \times X + 25\% \times 1 + 25\% \times X + 50\% \times 2 + 50\% \times X + 75\% \times 3 + 75\% \times X + 100\% \times 4$					
Penilaian untuk Kompetensi 2 Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik					
NO	Indikator dan bukti / fakta yang ditunjukkan	Bukti /		Skor	
		Va	Tidak	Tidak ada bukti / fakta terpenuhi	Seluruhnya terpenuhi
1	Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	2
	(1) Penerapan kegiatan pembelajaran eksplorasi /mencoba/bermain pada siswa belajar	v			
	(2) Penerapan 2 kegiatan pembelajaran yang kreatif dan inovatif	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	2-3 bukti / fakta terpenuhi	4-7 bukti/ fakta terpenuhi
	(3) Guru menggunakan alat bantu pembelajaran	v			
	(4) Guru memberikan kesempatan siswa bertanya jawab meresponya	v			
	(5) Guru memberikan kesempatan siswa menjawab pertanyaan sesama siswa	v			
	(6) Guru memberikan kesempatan siswa menyimpulkan hasil pembelajaran pokok materi	v			
	(7) Ketepatan strategi pembelajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran	v			
2	Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	
	(1) Guru mengajukan pertanyaan / konfirmasi / memberikan pertanyaan kepada siswa tentang materi pembelajaran yang telah lalu	v			
	(2) Guru melakukan aktivitas pembelajaran disesuaikan dengan hasil konfirmasi	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	1-2 bukti / fakta terpenuhi	3-4 bukti/ fakta terpenuhi
	(3) Guru melakukan evaluasi terhadap pokok materi untuk mengetahui daya serap	v			
	(4) Guru memberikan tugas yang berhubungan dengan pokok materi untuk memperdalam pemahaman materi	v			
3	Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan / aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	
	(1) Menyimpulkan tujuan menyimpulkan alasan mempelajari materi saat itu	v			
	(2) Guru melaksanakan Strategi pembelajaran sesuai rencana dan sesuai dengan harapan tingkat keberhasilan	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	1-2 bukti / fakta terpenuhi	3-4 bukti/ fakta terpenuhi
	(3) Guru melakukan perubahan strategi pembelajaran	v			
	(4) Ada peningkatan keberhasilan pada perubahan strategi pembelajaran	v			
4	Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	
	a. Guru menggunakan pendekatan kontekstual learning	v			
	b. Guru menggunakan metode bervariasi (Diskusi, ceramah interaktif, tanya jawab)	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	1-2 bukti / fakta terpenuhi	3 bukti/ fakta terpenuhi
	c. Menggunakan media bantu	v			
5	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	
	(1) Dokumen RPP sesuai standar (7 Komponen dalam 1 buku)	v			
	(2) RPP disusun untuk lebih dari 1 kali pertemuan	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	1-2 bukti / fakta terpenuhi	3-4 bukti/ fakta terpenuhi
	(3) RPP disusun sesuai dengan tujuan pembelajaran	v			
	(4) Kesesuaian dalam pelaksanaan pembelajaran	v			
6	Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/lurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	2
	(1) Guru merespon pertanyaan siswa yang kurang jelas tentang pembelajaran yang diajarkan	v			
	(2) Guru memberikan penguatan terhadap pertanyaan siswa yang kurang dipahami kepada semua siswa	v	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	1-2 bukti / fakta terpenuhi	3 bukti/ fakta terpenuhi

Lmpiran 6

REKAPITULASI HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS / MATA PELAJARAN

a. Nama : Dyah Sulmaningsih, S.Pd
 N / P : 19711216 200501 2 002
 Tempat / Tgl Lahir : Purworejo, 16 Desember 1971
 Pangkat/Jabs./Gol. : Penata / Guru Muda / III.c
 TMT Guru : 01 Januari 2005
 Masa Kerja : 12 tahun 9 bulan
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pendid. Terakhir : S1
 Spesialisasi : Guru Kelas
 Program Keahlian : Guru Kelas MI yang diampu

b. Nama Instansi/Sb/It : MI Negeri Kota Semarang
 Terakreditasi/Tin : A / 2013
 Kelurahan : Sumurrejo
 Kecamatan : Gunungpati
 Kabupaten/Kota : Semarang
 Propinsi : Jawa Tengah

Periode penilaian		Formatif	47,00	Tahun
02 Januari 2017	1.d	30 Desember 2017	Sumatif	47,00
(tanggal, bulan, tahun)		(tanggal, bulan, tahun)	Kemajuan	0,00
NO	KOMPETENSI	NILAI *)		
A. PEDAGOGIK				
1	Menguasai karakteristik peserta didik	3		
2	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3		
3	Pengembangan kurikulum	4		
4	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4		
5	Pengembangan potensi peserta didik	4		
6	Komunikasi dengan peserta didik	4		
7	Penilaian dan evaluasi	4		
B. KEPERIBADIAN				
Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional				
8		4		
9	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4		
10	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3		
C. SOSIAL				
11	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	3		
12	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	2		
D. PROFESIONAL				
13	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	3		
14	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	2		
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		47		

*) Nilai diisi berdasarkan laporan dan evaluasi PK Guru. Nilai minimum per kompetensi = 1 dan nilai maksimum = 4

Guru yang dinilai,
Penilai,

Dyah Sulmaningsih, S.Pd
NIP. 19711216 200501 2 002

Setyowati Meiningih, S.Pd
NIP. 19680515 199403 2 003

Semarang, 31 October 2017
Kepala Sekolah,
MI Negeri Kota Semarang



H. Subiyono, S.Ag., M.Pd.I
NIP1974111200121002

Lampiran 8

**KEMENTERIAN AGAMA**
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
Jln. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngalyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : B-4786/Un.10.3/I.3/PP.00.9/11/2017 Semarang, 23 November 2017
Lamp : -
Hal : Penunjukan Pembimbing Skripsi

Kepada Yth :

1. Dr. Fatkuroji, M.Pd
2. Drs. H. Abdul Wahid, M. Ag

Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul penelitian di jurusan Manajemen Pendidikan Islam, maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul mahasiswa :

Nama : Rahma Lika Inas Zhafiroh
Nim : 1403036056
Judul : **Manajemen Penilaian Kinerja Guru Dalam Kompetensi Pedagogik di MIN Kota Semarang**

Dan menunjuk :

1. Pembimbing I : Dr. Fatkuroji, M.Pd
2. Pembimbing II : Drs. H. Abdul Wahid, M. Ag

Demikian surat penunjukann pembimbing skripsi ini disampaikan dan atas kerja sama yang diberikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A.n Dekan
Fakultas Manajemen Pendidikan Islam


Fatkuroji, M. Ag
9770816200501 1 003

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ilmu Trbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang sebagai laporan
2. Mahasiswa yang bersangkutan