

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Guru

Guru dimata masyarakat pada umumnya dan dimata peserta didik merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suri teladan dalam kehidupan sehari-hari. Guru merupakan tokoh dan tipe makhluk yang diberi tugas dan beban membina, membimbing dan membentuk masyarakat kearah norma yang berlaku. Sesuai dengan tujuan Kemerdekaan Indonesia, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa .

Menurut Drs.H.A.Ametembun, guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun diluar sekolah. (Djamarah, 2000 : 32)¹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Guru dalam melaksanakan pendidikan baik di lingkungan formal dituntut untuk mendidik dan mengajar.

Perkembangan teknologi mengubah peran guru dari pengajar yang bertugas menyampaikan materi pembelajaran menjadi fasilitator yang bertugas memberikan kemudahan belajar, seperti adanya media pembelajaran (laptop)

¹ Akmal Hawi, *Kompetensi Guru PAI*, Palembang : IAIN Raden Fatah Press, 2006, hlm. 11.

sehingga memberikan kemudahan bagi guru untuk menyampaikan materi pembelajaran.

Kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Oleh karena itu, guru harus berusaha membuat sesuatu menjadi jelas bagi peserta didik, dan berusaha lebih terampil dalam memecahkan masalah.

Adapun Tanggung Jawab Guru adalah Mencerdaskan kehidupan anak didik, Untuk itulah dengan penuh semangat berusaha membimbing dan membina anak didik agar dimasa mendatang menjadi orang yang berguna bagi nusa dan bangsa.

Kepribadian Guru adalah Suatu masalah yang abstrak hanya dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan setiap guru mempunyai pribadi masing–masing sesuai dengan ciri–ciri pribadi yang ia miliki.²

Kepribadian guru merupakan faktor yang menentukan terhadap keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Menurut Meikel Jhon, tidak seorangpun yang dapat menjadi seorang guru yang sejati kecuali bila ia menjadikan dirinya sebagai bagian dari anak

² *Ibid*, hlm. 17.

didik yang berusaha untuk memahami seluruh anak didik dan kata- katanya (Djamarah, 2002 : 41).³

Adapun peran guru sebagai berikut :

1. Guru Sebagai Pribadi (Kompetensi Pribadi)

Kompetensi Pribadi adalah Kompetensi yang berkaitan dengan pribadi guru itu sendiri yang harus memiliki nilai – nilai luhur sehingga tercermin dalam perilaku sehari – hari. Guru harus mencerminkan kepribadian yang mencerminkan seorang pendidik. Tuntutan akan kepribadian guru sebagai pendidik sangat dirasakan. Ungkapan yang sering dikemukakan adalah bahwa “ *Guru bisa di Gugu dan di Tiru* “.

Di Gugu maksudnya bahwa pesan – pesan yang disampaikan guru bisa di percaya untuk dilaksanakan dan pola hidupnya bisa ditiru dan diteladani. Guru sering dijadikan panutan oleh masyarakat untuk itu harus mengenal nilai – nilai yang dianut dan berkembang di masyarakat tempat melaksanakan tugas dan bertempat tinggal.⁴

Sebagai pribadi yang hidup ditengah – tengah masyarakat, guru perlu juga memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat melalui kemampuannya, antara lain melalui kegiatan olahraga dan keagamaan.

2. Guru Sebagai Pendidik

³ *Ibid*, hlm. 18.

⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2005, hlm.

Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin. Guru harus bertanggung jawab terhadap segala tindakannya dalam pembelajaran di sekolah, dan dalam kehidupan bermasyarakat.

3. Guru Sebagai Pengajar

Sejak adanya kehidupan, sejak itu pula guru telah melaksanakan pembelajaran, dan memang hal tersebut merupakan tugas dan tanggung jawabnya yang pertama dan utama. Guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajari.

4. Guru Sebagai Penasehat

Guru adalah Seorang penasehat bagi peserta didik, bahkan bagi orang tua, meskipun mereka tidak memiliki latihan khusus sebagai penasehat dan dalam beberapa hal tidak dapat berharap untuk menasehati orang.

5. Guru Sebagai Pembaharu (Inovator)

Guru menerjemahkan pengalaman yang telah lalu kedalam kehidupan yang bermakna bagi peserta didik.

6. Guru Sebagai Model dan Teladan

Guru merupakan model dan teladan bagi para peserta didik dan semua orang yang menganggap dia sebagai guru. Sebagai teladan, tentu saja pribadi

dan apa yang dilakukan guru akan mendapat sorotan peserta didik serta orang disekitar lingkungannya yang menganggap atau mengakuinya sebagai guru.⁵

7. Guru Sebagai Pekerja Rutin

Guru bekerja dengan keterampilan, kebiasaan tertentu serta kegiatan rutin yang amat diperlukan dan sering kali memberatkan.

Adapun Kegiatan Rutin yang sering dikerjakan guru dalam pembelajaran yaitu :

1. Bekerja Tepat Waktu baik diawal maupun diakhir pembelajaran.
2. Membuat catatan dan laporan sesuai dengan standar kinerja, ketepatan dan jadwal waktu.
3. Membaca, mengevaluasi dan mengembalikan hasil kerja peserta didik.
4. Mengatur kehadiran peserta didik dengan penuh tanggung jawab.
5. Mengatur jadwal, kegiatan harian, mingguan, semesteran, dan tahunan.
6. Mengembangkan peraturan dan prosedur kegiatan kelompok termasuk diskusi.
7. Menetapkan jadwal kerja peserta didik.
8. Mengadakan pertemuan dengan orang tua dan dengan peserta didik.
9. Mencatat kehadiran peserta didik.
10. Memahami peserta didik

⁵ E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT.Remaja Rosdakarya Offset, 2005, hlm. 37 – 45.

11. Menyiapkan bahan–bahan pembelajaran keustakaan dan media pembelajaran.
12. Menghadiri pertemuan dengan guru, orang tua peserta didik, dan alumni.
13. Menciptakan iklim kelas yang kondusif (kelas yang efektif dalam proses belajar mengajar).
14. Melaksanakan latihan–latihan pembelajaran.
15. Merencanakan program khusus dalam pembelajaran misalnya karya wisata.
16. Menasehati peserta didik⁶

B. Penilaian Kinerja Guru

Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan “*performance*”, yang berarti tampilan kerja; unjuk kerja; wujud kerja. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan, menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹ Atau secara sederhana kinerja dapat diartikan suatu unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari kompetensi yang dimilikinya.⁷

Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukan oleh indikator-indikator keberhasilan yaitu kemampuan menyusun dan melaksnakan

⁶ *Ibid*, hlm. 53 – 54.

⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 45

pembelajaran dan penilaian peserta didik⁸. Fungsi PKG adalah : untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah dan Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya, seperti yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, khususnya pada penguasaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional⁹.

⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : PT raja Grafindo Persada, 2014), hlm 73

⁹ [https://jdih.bkn.go.id/ildis/www/storage/document/PERMENPAN%20NOMOR%20PER%](https://jdih.bkn.go.id/ildis/www/storage/document/PERMENPAN%20NOMOR%20PER%2016%20T.2009)

Penguasaan dan penerapan kompetensi tersebut sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran, pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan yang sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah. Untuk itu memastikan apakah guru melaksanakan tugasnya secara profesional maka perlu dikembangkan sistem penilaian kinerja guru.

Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem penilaian kinerja berbasis bukti (evidence-based appraisal) yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai guru profesional. Penilaian kinerja guru diharapkan berimplikasi positif terhadap perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru, juga harus berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Sistem ini merupakan bentuk penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru bertujuan¹⁰:

1. menentukan tingkat kompetensi seorang guru;
2. meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
3. menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru;

2016%20M.PANRB%2011%202009@JABATAN%20FUNGSIONAL%20GURU%20DAN%20ANGKA%20KREDITNYA.pdf

¹⁰ Direktorat Jenderal peningkatan Mutu Pendidik dan tenaga kependidikan Kementerian Pendidikan nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2*, Jakarta : Rieneka Cipta, 2010, hlm 5

4. menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
5. menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya;
6. menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Dalam konteks Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya., penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu untuk¹¹:

1. menilai unjuk kerja (kinerja) guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diwujudkan dalam pelaksanaan tugas utamanya pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, hasil penilaian kinerja menjadi profil kinerja guru yang dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan guru. Profil kinerja guru juga dapat dimaknai sebagai suatu analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru yang dapat dipergunakan sebagai dasar untuk merencanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.

¹¹ Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Panduan Sistem Kenaikan Pangkat jabatan guru Pendidikan Agama Islam*, Jakarta : Departemen Agama RI, 2008, hlm 51

2. menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah pada tahun penilaian kinerja guru dilaksanakan. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya. Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Adapun secara terperinci manfaat penilain kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Perbaikan kinerja
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja

5. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

Informasi penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan, dalam hal ini kepala madrasah dapat dipakai dalam mengelola kinerja pegawai/guru, dan dapat mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai/guru, sehingga kepala madrasah dapat menentukan tujuan maupun target yang harus diperbaiki.

Depdiknas (2000) menyebutkan beberapa manfaat dari adanya penilaian antara lain: a). Pengembangan staf melalui in-service training, b). Pengembangan karier melalui in-service training, c). Hubungan yang semakin baik antara staf dan pemimpin, d). Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi, e). Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dengan pengembangan sekolah, f). Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa, g). Peningkatan moral dan efisiensi sekolah. Setiap penilaian kinerja guru harus memiliki tujuan yang jelas tentang apa yang ingin dicapai. Robbins mengemukakan tujuan yang ingin dicapai dari penilaian kinerja antara lain:

Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia, penilaian ini memberikan informasi yang berhubungan dengan promosi, transfer ataupun pemberhentian.

1. Penilaian memberikan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan
2. Penilaian dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan

3. Penilaian kinerja untuk memenuhi umpan balik terhadap para pekerja.

Senada dengan pendapat di atas, Rivai mengungkapkan tujuan penilaian kinerja karyawan adalah: a). Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan, b). Pemberian imbalan yang serasi, c). Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan, d). Meningkatkan motivasi kerja, e). Meningkatkan etos kerja, f). Memperkuat hubungan antara karyawan dan supervisor melalui diskusi kemajuan kerja mereka, g). Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, h). Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan, i). Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja, j). Untuk mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan, dan k). Pemutus hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Depdiknas (2000) menyebutkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam (a) pengembangan profesi dan karier guru, (b) pengambilan kebijaksanaan per sekolah, (c) cara meningkatkan kinerja guru, (d) penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru, (e) mengidentifikasi potensi guru untuk program in-service training, (f) jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kinerja, (g) penyempurnaan manajemen sekolah, (h) penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan.

Syarat Sistem Penilaian Kinerja¹²

Untuk memperoleh hasil penilaian yang benar dan tepat, Penilaian kinerja guru harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

¹² *Ibid*, hlm 73

1. *Valid*

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan valid bila aspek yang dinilai benar-benar mengukur komponen-komponen tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

2. *Reliabel*

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan tinggi bila proses yang dilakukan memberikan hasil yang sama untuk seorang guru yang dinilai kinerjanya oleh siapapun dan kapan pun.

3. *Praktis*

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan praktis bila dapat dilakukan oleh siapapun dengan relatif mudah, dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang sama dalam semua kondisi tanpa memerlukan persyaratan tambahan.

Prinsip Pelaksanaan Penilaian kinerja guru

Agar hasil pelaksanaan dan penilaian kinerja guru dapat dipertanggungjawabkan, penilaian kinerja guru harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

a. Berdasarkan ketentuan

Penilaian kinerja guru 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, dan/atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

c. Berlandaskan dokumen

Penilai, guru yang dinilai, dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru harus memahami semua dokumen yang terkait dengan sistem penilaian kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan pernyataan kompetensi dan indikator kerjanya secara utuh, sehingga penilai, guru dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru mengetahui dan memahami tentang aspek yang dinilai serta dasar dan kriteria yang digunakan dalam penilaian.

Penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian¹³. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat terukur sebagai bentuk unjuk kerja guru

¹³ Direktorat Jenderal peningkatan Mutu Pendidik dan tenaga kependidikan Kementerian Pendidikan nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2*, Jakarta : Rieneka Cipta, 2010, hlm 23

dalam melaksanakan tugas utamanya tersebut akibat dari kompetensi yang dimiliki guru

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru terdapat 4 (empat) kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu, kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional dengan 14 (empat belas) subkompetensi sebagaimana yang telah dirumuskan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Sedangkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor menjelaskan bahwa seorang guru BK/Konselor juga harus memiliki 4 (empat) kompetensi (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) dengan 17 sub-kompetensi.¹⁴

Pengembangan instrumen penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor yang mencakup 3 dimensi tugas utama dengan indikator kinerjanya masing-masing yang dinilai berdasarkan unjuk kerja akibat kompetensi yang dimiliki oleh guru. Untuk masing-masing indikator kinerja dari setiap dimensi tugas utama akan dinilai dengan menggunakan rubrik penilaian yang lebih rinci untuk melihat apakah unjuk kerja dari kepemilikan kompetensi tersebut tergambar dalam hasil kajian dokumen perencanaan termasuk dokumen pendukung lainnya dan/atau hasil pengamatan yang

¹⁴ <http://vervalsp.data.kemdikbud.go.id/prosespembelajaran/file/Permendiknas%20No%2016%20Tahun%202007.pdf>

dilaksanakan oleh penilai pada saat melakukan pengamatan dalam pembelajaran selama proses penilaian kinerja. Kisi-kisi instrumen yang menggambarkan hubungan antara dimensi tugas utama dan indikator kerjanya

Sedangkan penilaian kinerja guru yang terkait dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, dikelompokkan menjadi 2 (dua) kelompok, yaitu:

Penilaian kinerja bagi guru dengan tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dinilai dengan menggunakan instrumen khusus yang dirancang berdasarkan dimensi tugas utama yang dipersyaratkan untuk melaksanakan tugas tambahan tersebut. Sama dengan penilaian kinerja guru pembelajaran maupun pembimbingan, untuk penilaian kinerja tugas tambahan tersebut juga merinci dimensi tugas utama ke dalam indikator kinerja yang dapat dipantau dan/atau diamati. Tugas tambahan lain yang tidak mengurangi jam mengajarguru dihargai langsung dengan pemberian angka kredit sesuai dengan yang tertuang Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya

Perangkat Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Perangkat yang harus digunakan oleh penilai untuk melaksanakan penilaian kinerja guru agar memperoleh hasil penilaian yang objektif, akurat, tepat, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan adalah:

a) Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru mengatur tentang tata cara penilaian dan ketentuan yang harus digunakan oleh penilai, guru yang dinilai, serta unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian.

b) Instrumen penilaian kinerja Jenis instrumen penilaian kinerja guru merupakan paket instrumen yang dilengkapi dengan rubrik penilaian untuk masing-masing indikator kinerja dari setiap tugas utama guru¹⁵ :

- Instrumen penilaian kinerja pelaksanaan pembelajaran untuk guru kelas/mata pelajaran (Lampiran 1)
- Instrumen penilaian kinerja pelaksanaan pembimbingan untuk guru BK/Konselor (Lampiran 2)
- Instrumen penilaian silabus (Lampiran 3)

c) Instrumen penilaian kinerja guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah dikembangkan secara khusus oleh Pusbang Tendik, Badan PSDMPK dan PMP.

C. Disiplin Kerja Pegawai

Disiplin Kerja Guru adalah kesanggupan guru untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-

¹⁵ *Ibid*, hlm 42

undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak di taati atau di langgar di jatuhkan hukuman disiplin¹⁶.

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya menurut Siagian. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Malayu, 2007).

Adapun indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Kehadiran karyawan setiap hari. Guru wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.
2. Ketepatan jam kerja. Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.
3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

¹⁶ Prijodarminto soegeng, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, (Jakarta : Pradnya Paramita, 1994), hlm

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yg rapi dan sopan, dan mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebahagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan. Adakalanya karyawan secara terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Adapun peraturan yang berkaitan dengan disiplin, antara lain :

- Peraturan jam masuk, pulang kerja dan istirahat
- Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit-unit kerja
- Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam melakukan pekerjaannya.

Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja

Pada dasarnya pegawai dapat digolongkan dalam kriteria sebagai berikut :

- Pegawai yang berprestasi dan memiliki potensi, tidak terdapat masalah yang berarti untuk meningkatkan disiplin kerja karena pegawai yang bersangkutan memiliki motivasi yang baik untuk berprestasi.
- Pegawai yang berpotensi tetapi mempunyai masalah, pegawai jenis ini memiliki potensi untuk digali dari dalam dirinya tetapi mempunyai masalah yang cukup berarti misalnya kurang disiplin terhadap jam kerja.
- Pegawai yang biasa-biasa saja dan sulit untuk mengembangkan diri, pegawai jenis ini cenderung pasif