

MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN RAUDHATUL ULUM SAKATIGA PALEMBANG

Muhammad Roihan Alhaddad
STIT Raudhatul Ulum Sakatiga Palembang
Email: roihan.alhaddad@gmail.com

Abstract

Performance which in English is called "performance", which means the appearance of work; work method; form of work. Performance is an activity carried out by a person in carrying out, completing tasks and responsibilities in accordance with the expectations and goals set. Whereas, teacher performance is the ability of a teacher in carrying out learning tasks in school and is responsible for students under his guidance by increasing student learning achievement. Therefore, teacher performance can be interpreted as a condition that shows the ability of a teacher in carrying out their duties at school and illustrates the existence of an act displayed by teachers in or during learning activities.

Teacher Performance Evaluation Management at Raudhatul Ulum Sakatiga Islamic Boarding School, first. Planning (Planning) includes: Formation and preparation of the Boarding School Foundation Decree, Determination of socialization time to the teacher's council, Preparation of preparation of assessment and recapitulation instruments, Determination of the name of the assessment team by HRD, Reflection, Evaluation, and follow-up. Second. Organizing includes: Procurement of Coordination Meeting of teachers, lecturers, staff, staff, and leaders of Islamic boarding schools, Conducting notice and coordination with curriculum waka, academics in each Education unit, Coordinating academic fields, Coordination with the security department, and Coordination with the leadership (mudir) pondok boarding school. Third. Implementation (Actuating) includes: Distribution of Pondok Pesantren Foundation Decree on Assessment Team, Initial meeting between assessors and assessors to check the readiness of devices, materials, tools, sources, and media used and initial coordination between the two, Direct assessment in the learning process, Data recording presence presence of each activity., Compilation of values by the HRD field, joint reflection activities, documentation of the final results of PKG. Fourth. Supervision (Controlling) includes: Leaders of Islamic Boarding Schools, HRD, Academic Affairs, and School Principals assisted by curriculum

Keywords: *Assesment, teacher performance*

Abstrak

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. Sedangkan, kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Manajemen Penilaian Kinerja Guru di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, pertama. Perencanaan (Planning) meliputi: Pembentukan dan penyusunan Surat Keputusan Yayasan Pondok Pesantren, Penentuan waktu sosialisasi ke dewan guru, Persiapan penyusunan instrument penilaian dan rekapitulasi nilai, Penentuan nama tim penilai oleh bidang HRD, Refleksi, Evaluasi, dan tindak lanjut. Kedua. Pengorganisasian meliputi: Pengadaan Rapat Koordinasi guru, dosen, karyawan, staff, dan pimpinan pondok pesantren, Mengadakan pemberitahuan dan koordinasi dengan waka kurikulum, akademis di setiap satuan Pendidikan, Koordinasi bidang akademis, Koordinasi dengan bagian keamanan, dan Koordinasi dengan pimpinan (mudir) pondok pesantren. Ketiga. Pelaksanaan (Actuating) meliputi: Pembagian SK Yayasan Pondok Pesantren tentang Tim Penilai, Pertemuan awal antara penilai dan asesi untuk pengecekan kesiapan perangkat, bahan, alat, sumber, serta media yang digunakan dan koordinasi awal antara keduanya, Penilaian langsung dalam proses pembelajaran, Pencatatan data presensi kehadiran setiap kegiatan., Kompilasi nilai oleh bidang HRD, Kegiatan Refleksi bersama, Pendokumentasian hasil akhir PKG. Keempat. Pengawasan (Controlling) meliputi: Pimpinan Pondok Pesantren, Bidang HRD, Bidang Akademis, dan Kepala sekolah yang dibantu waka kurikulum

Kata Kunci: *Penilaian, Kinerja Guru.*

A. PENDAHULUAN

Aktifitas untuk menentukan berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi adalah penilaian pelaksanaan seluruh kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Aktivitas ini lazim disebut dengan penilaian kinerja. Pelaksanaan suatu pekerjaan tanpa diikuti oleh penilaian tidaklah dapat diukur dan diketahui seberapa besar tingkat pencapaian tujuan yang telah dicapai. Dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, maka upaya untuk meningkatkan kualitas guru semakin tampak, dan kompetensi menjadi dasar utama untuk melihat bagaimana kualitas guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik

Mengingat pentingnya keterlibatan guru, profesi guru terus dikembangkan secara terus menerus dan proporsional sesuai dengan jabatan fungsionalnya. Maka dari itu, salah upaya yang ditempuh ialah memberlakukan Penilaian Kinerja Guru untuk menjamin proses pembelajaran yang berkualitas pada semua jenjang pendidikan. Penilaian kinerja guru perlu dilakukan agar fungsi dan tugas yang ada pada jabatan fungsional guru dapat dilaksanakan sesuai dengan aturan dan kode etik yang berlaku.

Penilaian kinerja guru dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, tetapi sebaliknya penilaian kinerja guru untuk mewujudkan guru profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu. Selain hal tersebut penilaian kinerja guru juga untuk menunjukkan secara tepat tentang kegiatan guru di kelas dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan serta ketrampilannya. Dengan demikian dapat memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karier guru sebagai tenaga profesional. Untuk meyakinkan bahwa setiap guru adalah seorang profesional dalam bidangnya.

B. PEMBAHASAN

A. Penilaian Kinerja Guru

1. Pengertian 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.²

Kinerja diartikan sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Sebagaimana dikemukakan oleh Smith, kinerja adalah “...*output drive from processes, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.³ Jika

¹Supardi, *Kinerja Guru*(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014),hal. 45.

²E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 88.

³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005),hal. 135-136.

diaplikasikan dalam dunia pendidikan maka kinerja disini merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seluruh warga di lembaga pendidikan yang bersangkutan dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan kelembagaan yang telah ditetapkan.

Sedangkan, kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁴

Sehubungan dengan uraian diatas, penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya.⁵ Sistem penilaian kinerja guru (PKG) adalah system penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya (kinerja). Secara sederhana penilaian kinerja guru (PKG) dimaksudkan untuk mengetahui kualitas penguasaan kompetensi guru.⁶

Menurut Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, menyatakan bahwa penilaian kinerja guru (PKG) adalah penilaian tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan dan jabatannya. Dalam pada itu, dikemukakan bahwa penilaian kinerja guru dilaksanakan secara rutin setiap tahun yang menyoroti 14 (empat belas) kompetensi bagi guru pembelajar dan 17 (tujuh belas) kompetensi bagi guru BK/konselor, serta pelaksanaan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja guru merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kinerja guru yang utamanya berkaitan dengan kompetensi guru.⁷ Yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Hal ini dilakukan guna

⁴Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hal. 54.

⁵E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru...*, hal.88.

⁶ Dermawan, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 5-6.

⁷E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru...*, hal. 89.

meningkatkan dan mengembangkan kompetensi tersebut, agar pendidik mampu melaksanakan dan mengemban tugas nya dengan baik.

Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karier dan promosi guru. Bagi guru sendiri, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai. Selain itu, juga sebagai sarana untuk mengkaji kelebihan dan kekurangan guru tersebut dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya. Penilaian kinerja guru dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.⁸

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

2. Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Secara umum penilaian kinerja memiliki tujuan yaitu:

- a. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan batuan agar pekerja menggunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/ perusahaan.
- b. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan.
- c. Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/ perusahaan.
- d. Untuk meningkatkan motivasi kerja.⁹

Menurut Husaini Usman, tujuan penilaian kinerja adalah:

- 1) Lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan calon pegawai dan pegawai berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja.
- 2) Memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan PNS dalam membuat kebijakan seperti promosi, transfer (mutasi), hukuman, pemecatan, bonus, *job design* seperti *job enlargement, job enrichment, and job rotation*.
- 3) Memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya kurang trampil atau kurang ketrampilan baru (untuk menentukan

⁸ Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hal. 197.

⁹ Hadari Nawawi, *Majemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), hal. 249.

jenis pelatihan dan pengembangan karir calon pegawai atau pegawai).

- 4) Mengukur validitas metode penilaian kinerja yang digunakan
- 5) Mendiagnosa masalah-masalah organisasi
- 6) Umpan balik bagi calon pegawai, pegawai, serta pemimpin.¹⁰

3. Prinsip Penilaian Kinerja Guru

Agar pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat dipertanggung jawabkan, 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 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 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.¹¹
- d. Dilaksanakan secara konsisten
Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara teratur setiap tahun dengan diawali evaluasi diri, dan memperhatikan hal-hal berikut :
 - 1) Obyektif
Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara obyektif sesuai dengan kondisi nyata guru dalam melaksanakan tugas sehari hari.
 - 2) Adil
Penilai kinerja guru memberlakukan syarat, ketentuan, dan prosedur standar kepada semua guru yang dinilai.

¹⁰ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik Dan Reset Pendidikan*, (Jakarta: Rosdakarya, 2008), hal. 459.

¹¹ Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja...*, hal. 198.

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 dapat mencapai hasil tersebut.

8) Berkelanjutan

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

9) Rahasia

Hasil penilaian kinerja guru hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak terkait yang berkepentingan.¹²

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

- a. Faktor kemampuan, secara umum faktor kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge and skill*). Seorang guru harus memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikannya dan memiliki kemampuan dalam mengajar mata pelajaran yang diampunya
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi guru sangat penting untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan. Menjadi dosen atau guru hendaknya memiliki motivasi

¹²Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan pengembangan profesi guru; pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru Jakarta : kemendikbud, 2012, hal. 7-8

yang terbentuk dari awal (*by plan*) bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).¹³

5. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran- ukuran yang menjadi tolok ukur dalam menilai kinerja. Ukuran kinerja sangat diperlukan karena itu sangat bermanfaat bagi banyak pihak. Adapun indikator yang menjadi kinerja adalah sebagai berikut.

- a. Produktivitas, kemampuan/ keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Profesionalisme yang dimiliki karyawan ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembanya.
- b. Kualitas, Mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. ini berkaitan dengan proses atau hasil mendekati sempurna / ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan.
- c. Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan
- d. Ketepatan waktu, ketepatan waktu ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan dengan benar dan tepat waktu.
- e. Tanggung jawab, kesediaan melibatkan diri dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan unit kerja maupun organisasi.
- f. Kerja sama, kesediaan untuk berhubungan dan bekerja sama dengan orang lain dalam rangka menjalankan tugas pekerjaan.¹⁴

Sedangkan menurut John Miner ada empat indikator yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu:

- 1) Kualitas yaitu; tingkat kesalahan, kerusakan kecermatan
- 2) Kuantitas yaitu; jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja yaitu; ketidak hadiran, keterlambatan, dan waktu kerja efektif. Kerja sama dengan orang lain.¹⁵

5. Aspek yang Dinilai dalam Penilaian Kinerja Guru

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didiknya. Selain tugas utama tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki

¹³ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*(Semarang, Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Dan Pustaka Rizki Putra, 2012), hal. 132.

¹⁴ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Competency Based Human Resource Manajemen)*, (Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2010), hal. 116.

¹⁵ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi)*(Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 12

tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.¹⁶ Oleh karena itu, penilaian kinerja guru tidak terbatas pada aspek-aspek formal yang secara langsung berkaitan dengan tugas dan fungsinya, tetapi juga mencakup beberapa aspek terutama yang berkaitan dengan kompetensinya. Kompetensi guru tersebut yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi, profesional, maupun kompetensi sosial.¹⁷ Secara garis besar ada 3 aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru. Ketiga aspek tersebut adalah sebagai berikut:

a. Penilaian kinerja bagi guru mata pelajaran atau guru kelas

Penilaian ini meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai, menganalisis hasil penilaian, melaksanakan program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru.¹⁵ Pengelolaan pembelajaran mensyaratkan guru untuk menguasai kompetensi pedagogik, kompetensi, kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial, sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing.

b. Penilaian kinerja bagi guru BK/Konselor.

Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru bimbingan konseling/konselor meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, memanfaatkan hasil evaluasi, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.

c. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Pelaksanaan tugas tambahan ini dikelompokkan menjadi dua. Yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka.

Tugas tambahan yang mengurangi jam tatap muka, meliputi :

1. Menjadi kepala sekolah
2. Menjadi wakil kepala sekolah/madrasah per tahun

¹⁶Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan pengembangan profesi guru; *pedomanpelaksanaan penilaian kinerja guru.....*, hal. 8.

¹⁷Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru.....*, hal. 10.

3. Menjadi ketua program keahlian/program studi atau yang sejenisnya.
4. Menjadi kepala perpustakaan
5. Menjadi kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, dan sejenisnya.

Sedangkan tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka, dikelompokkan lagi menjadi dua, yaitu :

- a) Tugas tambahan minimal satu tahun.
Misalnya, menjadi wali kelas, guru pembimbing, dan program induksi
- b) Tugas tambahan kurang dari satu tahun.
Misalnya, menjadi pengawas, penilai dan evaluasi pembelajaran, atau menyusun kurikulum.¹⁸

B. Metode Evaluasi Kinerja Guru

1. Metode Evaluasi Berorientasi Masa Lalu

Teknik yang sering dipakai dan yang mempunyai orientasi masa lalu mencakup beberapa metode sebagai berikut:

- a. *Rating Scale*, yaitu metode penilaian untuk memberikan suatu evaluasi yang subyektif tentang penampilan individu dengan menggunakan skala dari rendah sampai tinggi
- b. *Check Lists*, merupakan metode penilaian untuk menyeleksi pernyataan yang menjelaskan karakteristik karyawan.
- c. *Critical incident*, merupakan metode penilaian yang mengarahkan pembuat perbandingan untuk mencatat pernyataan yang menggambarkan tingkah laku karyawan (kejadian-kejadian kritis) dalam cara kerja mereka.
- d. *Review method*, metode ini merupakan metode pengulasan lapangan untuk mengenal informasi khusus tentang prestasi kerja karyawan.¹⁹

2. Metode Evaluasi yang Berorientasi Masa Depan

Supriyanto memaparkan beberapa metode evaluasi kinerja yang berorientasi pada masa depan sebagai berikut:

¹⁸Nanang Priatna, *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 3.

¹⁹Marihot Manullang, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), hal. 143.

- a. Penilaian diri sendiri, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh karyawan untuk menilai dirinya sendiri dalam rangka perbaikan dan kemajuan di masa mendatang.
- b. Penilaian menurut psikologis, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi tentang kepandaian, kemauan, dorongan dan sifat pekerjaan seorang karyawan yang akan membantu prestasi kerja di masa yang akan datang.
- c. Pendekatan MBO (*Management By Objective*), merupakan pendekatan manajemen pada sasaran bahwa setiap karyawan yang memiliki hubungan kerja yang baik akan memiliki prestasi hubungan kerja di masa mendatang.
- d. Teknik penilaian pusat, metode penilaian ini berpokok pada penilaian wawancara, tes psikologi, riwayat hidup, kelompok diskusi, dan pelajaran stimulasi kerja untuk penilaian kesanggupan di masa datang.²⁰

C. Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Guru Sebagai Upaya Menjadikan Guru Profesional

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja guru ialah suatu upaya pengembangan guru untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan sikap profesional guru dalam memecahkan masalah-masalah kinerjanya, atau usaha kepala sekolah untuk mengumpulkan informasi dan mengetahui guru dalam proses belajar mengajar. Sehingga dapat mencapai sesuai dengan standar target yang diharapkan, atau sesuai dengan visi dan misi sekolah, diantaranya yaitu meningkatkan kompetensi guru.

Sikap yang harus senantiasa dipupuk adalah kesediaan untuk mengenal diri dan kehendak untuk kemurnian keguruannya. Meluangkan belajar dengan meluangkan waktu untuk menjadi guru, karena substansi kajian dan konteks pembelajaran selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, guru dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.²¹

Dengan upaya pengembangan guru profesional, diharapkan mampu membentuk, membangun dan mengelola guru yang memiliki harkat dan martabat yang tinggi di tengah masyarakat, meningkatkan kehidupan guru yang sejahtera dan meningkatkan mutu pelajaran yang mampu mendukung terwujudnya lulusan

²⁰John Supriyanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, (Yogyakarta, BPF:2001), Cet.ke-5, hal. 35-40.

²¹Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 98.

yang kompeten dan terstandar dalam kerangka pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan nasional. Selain itu, juga diharapkan akan mendorong terwujudnya guru yang cerdas, berbudaya, bermartabat, sejahtera, cangguh, elok, unggul, dan profesional. Guru masa depan diharapkan semakin konsisten dalam mengedepankan nilai-nilai budaya mutu, keterbukaan, demokratis, dan menjunjung akuntabilitas dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehari-hari.²²

D. Manajemen Penilaian Kinerja Guru di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga

1. Perencanaan (*Planning*) Penilaian Kinerja Guru

Fungsi perencanaan pendidikan merupakan fungsi yang sangat penting dari administrasi, karena fungsi ini memang berperan banyak dalam hal memberi petunjuk pada pelaksanaan pendidikan, acuan untuk memonitor kemajuan dan pelaksanaan program pendidikan kriteria dalam penilaian untuk mengetahui ada tidaknya hambatan atau bahkan penyimpangan dan dapat menjadi media inovasi. Dalam fungsi terkandung kegiatan menetapkan tujuan, mengambil keputusan mengadakan peramalan atau perkiraan, dan memprakarsai strategi pelaksanaan. Lalu dapat dinyatakan perencanaan adalah menetapkan terlebih dahulu tujuan yang akan dicapai dan alat (sarana) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan itu.

Langkah-langkah perencanaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- b. Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan.
- c. Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan.
- d. Menentukan tahap dan rangkaian tindakan.
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.

Dalam menyusun perencanaan ada syarat-syarat berikut yang perlu diperhatikan:

- 1) Perencanaan harus didasarkan atas tujuan yang jelas.
- 2) Bersifat sederhana, realistis dan praktis
- 3) Terinci, memuat segala uraian serta klasifikasi kegiatan dan rangkaian tindakan sehingga mudah dipedomani dan dijalankan.
- 4) Memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi dan sewaktu-waktu.

²² *Ibid.*, hal. 45

- 5) Terdapat perimbangan antara bermacam-macam bidang yang akan digarap dalam perencanaan itu, menurut urgensi masing-masing.
- 6) Diusahakan adanya penghematan tenaga, biaya, dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya.²³

Tahap perencanaan yang dilakukan oleh bidang *Human Resources Development* (HRD) Pesantren meliputi:

- a) memahami Pedoman penilaian kinerja guru, terutama tentang sistem yang diterapkan.
- b) Memahami penggunaan instrumen penilaian kinerja guru 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.
- c) memberitahukan (mensosialisasikan) rencana pelaksanaan penilaian kinerja guru kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu jadwal pelaksanaannya.
- d) Waktu penilaian dengan rentang waktu satu semester yang dilakukan oleh satuan pendidikan dan satu tahun yang dilakukan oleh bidang HRD Pesantren.

Secara teknis pertama diadakan rapat kecil yang dihadiri Kepala sekolah, waka kurikulum, bidang HRD, dan bidang akademis. Pada tataran Perencanaan (*Planning*) Implementasi Penilaian Kinerja Guru di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum adalah direncanakannya beberapa hal berikut:

- (1) Pembentukan dan penyusunan Surat Keputusan Yayasan Pondok Pesantren
- (2) Penentuan waktu sosialisasi ke dewan guru
- (3) Persiapan penyusunan instrument penilaian dan rekapitulasi nilai,
 - (a) Penilaian proses pembelajaran.
 - (b) Presensi kehadiran mengajar
 - (c) prestasi
 - (d) Kegiatan muzakarah.
 - (e) Kegiatan liqo'
 - (f) Kerja bakti di lingkungan pesantren
 - (g) Kegiatan olahraga Jum'at pagi

²³Ngalim purwanto, *Administrasi dan supervise pendidikan*, (Jakarta, remaja rosdakarya, 2009), hal.15.

- (4) Penentuan nama tim penilai oleh bidang HRD.
- (5) Refleksi, Evaluasi, dan tindak lanjut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) Penilaian Kinerja Guru

Hadari menyatakan bahwa organisasi sebagai salah satu fungsi manajemen mewujudkan, memelihara/mempertahankan, mengembangkan dan meningkatkan kerjasama antar personal/anggota yang mewakili peranan unit/satuan kerja masing-masing dan kerjasama yang dilakukan dengan saling member informasi/data, keterangan, tukar pikiran, pendapat, pengalaman, penyampaian saran dan kritik yang sehat, rapat, diskusi, dan lain-lain dalam usaha melaksanakan tugas pokok organisasi agar berlangsung efektif dan efisien.²⁴

Adapun Tahap pengorganisasian penilaian kinerja guru ditunjukkan dengan indikator:

- a. Adanya rancangan struktur formal untuk melakukan penilaian yang dipimpin oleh bidang HRD Pesantren.
- b. Pengelompokkan kegiatan diikuti penugasan yang diberi wewenang mengawasi kelompok.
- c. Pembagian tugas yang tepat dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengorganisasian penilaian kinerja guru di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum diorganisasikan melalui beberapa unsur meliputi:

- 1) Pengadaan Rapat Koordinasi guru, dosen, karyawan, staff, dan pimpinan pondok pesantren
- 2) Mengadakan pemberitahuan dan koordinasi dengan waka kurikulum, akademis di setiap satuan Pendidikan.
- 3) Koordinasi bidang akademis.
- 4) Koordinasi dengan bagian keamanan, dan
- 5) Koordinasi dengan pimpinan (mudir) pondok pesantren.

3. Pelaksanaan (*Actuating*) Penilaian Kinerja Guru

Rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Pelaksanaan atau penggerakkan adalah fungsi manajemen yang melibatkan sejumlah orang, sebagai pelaksana dari perencanaan yang telah disusun sesuai dengan kebutuhan unit/satuan kerja yang dibentuk. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan

24 Hadari Nawawi, *Majemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 34.

dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen. Sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Terry mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan tersebut. Berbagai kegiatan dalam pelaksanaan manajerial seperti pengarahannya (*commanding*), bimbingan (*directing*), komunikasi (*communication*) dan koordinasi (*coordination*).

Dari pengertian di atas pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan mulai berbagai pengarahannya dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya

Berdasarkan tahap perencanaan di atas, implementasi kegiatan pelaksanaan penilaian guru meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembagian SK Yayasan Pondok Pesantren tentang Tim Penilai.
- b. Pertemuan awal antara penilai dan asesori untuk pengecekan kesiapan perangkat, bahan, alat, sumber, serta media yang digunakan dan koordinasi awal antara keduanya.
- c. Penilaian langsung dalam proses pembelajaran.
- d. Pencatatan data presensi kehadiran setiap kegiatan.
- e. Kompilasi nilai oleh bidang HRD.
- f. Kegiatan Refleksi bersama.
- g. Pendokumentasian hasil akhir Penilaian Kinerja Guru

Setiap penilaian yang dilakukan oleh bidang HRD mempunyai kategori ataupun prosentase disetiap kegiatan yang menjadi objek penilaian. Bagi guru nilainya memenuhi kriteria yang telah disepakati oleh unsur yayasan, bidang HRD dan akademis, maka guru tersebut akan mendapatkan kenaikan golongan atau kenaikan barokah.

Sedangkan bagi guru ataupun karyawan yang telah mengabdikan di pondok pesantren dengan waktu yang cukup lama (d disesuaikan dengan SK), maka akan diberangkatkan ibadah umroh oleh pihak pesantren dengan jumlah 10 orang setiap tahunnya.

4. Pengawasan (*Controlling*) Penilaian Kinerja Guru

Pengawasan atau pengendalian (*controlling*) adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk mengatur kegiatan-kegiatan organisasi sehingga kinerja actual sesuai dengan standar organisasi yang diharapkan dan sesuai sasaran. Untuk

melakukan pengaturan yang diperlukan, manajer perlu untuk memantau kegiatan yang sedang berlangsung, bandingkan hasilnya dengan standar yang diharapkan atau kemajuan ke arah tujuan, dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan kegiatan karyawan yang dikombinasikan dengan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai sasaran yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Seperti yang diutarakan oleh Handoko proses pengawasan ada beberapa tahapan yakni: 1) Penetapan standar pelaksana, 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan dengan standar, 3) penganalisaan penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi, 5) Pengambilan tindakan korektif. Definisi ini mengakui bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang berkelanjutan, memerlukan pencapaian tujuan penting, dan melibatkan pengetahuan bagaimana melakukan fungsi-fungsi utama manajemen. Penerapan Manajemen Mutu dalam Pendidikan populer dengan sebutan *Total Quality Education* (TQE), institusi/lembaga pendidikan memposisikan diri sebagai institusi jasa, yaitu memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan yang diinginkan pelanggan (*customer*).²⁵

Dalam penjaminan efektivitas pelaksanaan penilaian kinerja guru di pondok Pesantren Raudhatul Ulum, dilakukan kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan oleh institusi/pihak terkait. Hasil monitoring dan evaluasi merefleksikan efektivitas penilaian kinerja guru yang dilaksanakan oleh sekolah dan bidang HRD. Hasil monitoring dan evaluasi juga dipergunakan untuk meningkatkan mutu pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru berikutnya.

Pada tataran Pengawasan (*Controlling*) dan Evaluasi Implementasi Penilaian Kinerja Guru di pondok pesantren sangat diperlukan sebagai alat kontrol langsung sebagai bagian dari manajemen. Kepengawasan ini dilakukan oleh pihak-pihak diantaranya:

- a. Pimpinan Pondok Pesantren
- b. Bidang HRD
- c. Bidang Akademis
- d. Kepala sekolah yang dibantu waka kurikulum

²⁵Hani Handoko, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1996), hal. 44.

C. KESIMPULAN

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.

Metode Evaluasi Kinerja Guru: Pertama, Metode Evaluasi Berorientasi Masa Lalu meliputi: *Rating Scale, Check Lists, Critical incident, Review method*. Kedua, Metode Evaluasi yang Berorientasi Masa Depan meliputi: Penilaian diri sendiri, Penilaian menurut psikologis, Pendekatan MBO (*Management By Objective*), dan Teknik penilaian pusat.

Manajemen Penilaian Kinerja Guru di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, pertama. **Perencanaan (*Planning*)** meliputi: Pembentukan dan penyusunan Surat Keputusan Yayasan Pondok Pesantren, Penentuan waktu sosialisasi ke dewan guru, Persiapan penyusunan instrument penilaian dan rekapitulasi nilai (Penilaian proses pembelajaran, Presensi kehadiran mengajar, prestasi, Kegiatan muzakarah., Kegiatan liqo;, Kerja bakti di lingkungan pesantren, Kegiatan olahraga Jum’at pagi, Melaksanakan shalat di masjid), Penentuan nama tim penilai oleh bidang HRD, Refleksi, Evaluasi, dan tindak lanjut. Kedua. **Pengorganisasian** meliputi: Pengadaan Rapat Koordinasi guru, dosen, karyawan, staff, dan pimpinan pondok pesantren, Mengadakan pemberitahuan dan koordinasi dengan waka kurikulum, akademis di setiap satuan Pendidikan, Koordinasi bidang akademis, Koordinasi dengan bagian keamanan, dan Koordinasi dengan pimpinan (mudir) pondok pesantren. Ketiga. **Pelaksanaan (*Actuating*)** meliputi: Pembagian SK Yayasan Pondok Pesantren tentang Tim Penilai, Pertemuan awal antara penilai dan asesi untuk pengecekan kesiapan perangkat, bahan, alat, sumber, serta media yang digunakan dan koordinasi awal antara keduanya, Penilaian langsung dalam proses pembelajaran, Pencatatan data presensi kehadiran setiap kegiatan., Kompilasi nilai oleh bidang HRD, Kegiatan Refleksi bersama, Pendokumentasian hasil akhir PKG. Keempat. **Pengawasan (*Controlling*)** meliputi: Pimpinan Pondok Pesantren, Bidang HRD, Bidang Akademis, dan Kepala sekolah yang dibantu waka kurikulum.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta: Gava Media, 2013.
Dermawan, *Penilaian Angka Kredit Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan
Pembinaan dan *pengembangan* profesi guru; pedoman pelaksanaan
penilaian kinerja guru Jakarta : kemendikbud, 2012.
- Handoko,Hani.*Manajemen Sumberdaya Manusia Yogyakarta*: BPFE. 1996.
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik Dan Reset Pendidikan*, Jakarta:
Rosdakarya, 2008.
- Manullang, Marihot. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gajah Mada Univerity
Press, 2011.
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Competency Based
HumanResource Manajemen)*, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2010.
- Mulyasa,E. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT. Remaja
Rosdakarya, 2013.
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam KonteksMenyukseskan MBS
dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Nawawi,Hadari.*Majemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*,
Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011.
- Saud,Udin Syaefudin.*Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori,
DimensiPengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi)*, Yogyakarta:
Pustaka Pelajar, 2009.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Supriyanto, John. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta,
BPFE:2001.
- Syukur,Fatah.*Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang, Program
Pasca Sarjana IAIN Walisongo Dan Pustaka Rizki Putra, 2012.
- Priatna,Nanang.*Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
2013.
- Purwanto,Ngalim.*Administrasi dan supervise pendidikan*, Jakarta: Remaja
Rosdakarya, 2009.