

## Implementasi Penilaian Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta

### Tarmo

Kepala SMK Muhammadiyah 1 Surakarta

Jl. Kahayan 1 No.1, Joyotakan, Kec. Serengan, Kota Surakarta

tarmotutik@gmail.com

### Abstrak:

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG), faktor pendukung, dan faktor yang menghambat PKG pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Analisa data menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa 1) Pelaksanaan PKG di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dilaksanakan satu tahun sekali secara periodik terbagi menjadi dua kegiatan, yaitu periode evaluasi diri guru dan periode penilaian. Metode PKG dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pelaksanaan PKG di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta pada tahun 2017 dan tahun 2018 mengalami peningkatan dari kategori Cukup menjadi kategori Baik. 2) Faktor yang mendukung PKG pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta antara lain koordinasi yang baik antara kepala sekolah, tim penilai, dan guru, keefektifan guru dalam melaksanakan pembelajaran, dan guru telah mengikuti kegiatan penyetaraan pendidikan. 3) Faktor yang menghambat PKG pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta antara lain minimnya bantuan biaya operasional pendidikan dari pemerintah, jadwal PKG yang berbenturan dengan kegiatan lain, dan keterbatasan waktu.

**Kata Kunci:** *Penilaian, Kinerja, Guru.*

### *Implementation of Teacher Performance Assessment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta*

#### *Abstract*

*Aim of the research are to describe the implementation of teacher performance assessment, supporting, and inhibiting factors of teacher performance assessment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. This type of research is a qualitative research with a case study design. Data collection are done by in-depth interview, observation and documentation. Data analysis using an interactive analysis model. The results of the study concluded that 1) The implementation of teacher performance assessment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta is held once a year periodically divided into two activities, namely the teacher's self evaluation period and the assessment period. Teacher performance assessment methods are carried out through observation and monitoring. The implementation of Teacher Performance Assessment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta in 2017 and 2018 has increased from the Fair category to the Good category. 2) Factors that support teacher performance assesment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta are good coordination between the principal, the assessment team, and teacher, the effectiveness of the teacher in carrying out learning, and the teacher has participated in educational equalization activities. 3) Inhibiting factors of teacher performance assesment at SMK Muhammadiyah 3 Surakarta are the lack of operational funding support from the government, Teacher Performance Assessment schedules that conflict with other activities, and time constraints.*

**Keywords:** *Assessment, Performance, Teacher.*

## PENDAHULUAN

SMK Muhammadiyah 3 Surakarta merupakan salah satu sekolah kejuruan di Kota Surakarta. Salah satu upaya teraktual yang dilakukan SMK Muhammadiyah 3 Surakarta adalah mengikutsertakan guru-gurunya dalam program sertifikasi guru dalam jabatan. Kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan profesionalitas guru. Penilaian kinerja guru dilakukan sekali dalam setahun, tetapi prosesnya 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 2 semester. Di dalam rentang waktu tersebut, guru wajib melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk memperoleh pembinaan keprofesiannya sebelum mengikuti penilaian kinerja guru. Sumardjoko (2017) menyebutkan pengembangan profesional guru yang dapat dilakukan diantaranya adalah *on the job training* dan *in service training*. Guru yang profesional dapat dihasilkan melalui berbagai upaya seperti pelatihan, seminar, lokakarya, bahkan menyekolahkan guru pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi (Sugiyarti dan Sumardjoko, 2017).

Untuk melihat tingkat kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, rendahnya kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja guru yang ada di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Seperti yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pendidik SMK Muhammadiyah 3 Surakarta

No	Jenis Guru	Kategori	Jumlah Guru	Persentase
1	PNS	Cukup	2	25%
		Baik	6	75%
		Jumlah	8	100%
2	GTY	Cukup	10	50%
		Baik	10	50%
		Jumlah	20	100%
3	GTT	Cukup	9	75%
		Baik	3	25%
		Jumlah	12	100%
Total		Cukup	21	53%
		Baik	19	48%
Jumlah		40	100%	

Sumber: Data diolah Hasil Penilaian Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 3 Surakarta Tahun 2017

Berdasarkan rekapitulasi penilaian kinerja guru tahun 2017, maka terlihat bahwa masih banyak guru yang mendapatkan nilai dengan kategori “cukup”. Hal ini karena masih tingginya rata-rata guru yang mendapatkan nilai kategori “cukup” yaitu sebanyak 21 guru dibandingkan dengan nilai kategori “baik” dengan rata-rata 19 guru. Dari hasil penilaian di atas, juga dapat dilihat bahwa Guru Tidak Tetap (GTT) memiliki rata-rata penilaian dalam kategori “cukup” sebanyak 75%. Persentase nilai GTT tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan guru PNS dan Guru Tetap Yayasan (GTY).

Berdasarkan permasalahan yang telah diungkapkan di atas dan didukung dengan data yang relevan, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta belum optimal. Masalah ini apabila tidak diatasi secara tepat tentunya akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran di sekolah. Dampak lain yang mungkin akan timbul yaitu siswa tidak termotivasi lagi untuk belajar, dikarenakan kurangnya motivasi belajar yang diberikan oleh guru. Sekolah harus mencari tahu faktor apa yang

menyebabkan kinerja guru menjadi rendah, begitu juga dengan faktor apa yang dapat mendukung kinerja guru.

Dengan adanya beberapa permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan penilaian kinerja guru. Hal ini dilakukan untuk melihat bagaimana pelaksanaan PKG yang dilakukan oleh pihak sekolah, serta faktor pendukung dan penghambat dalam penilaian kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengambil judul “Implementasi Penilaian Kinerja Guru Di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta”.

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mendeskripsikan pelaksanaan penilaian kinerja guru, faktor pendukung, dan faktor yang menghambat penilaian kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Tempat penelitian adalah di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta yang dilakukan mulai bulan Februari sampai dengan Agustus 2019.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan model analisis interaktif. Kegiatan tersebut terdiri dari 3 komponen analisis yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta**

#### **Periode Penilaian Kinerja Guru**

Pelaksanaan PKG di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dilaksanakan satu tahun sekali. Hal ini mengingat seluruh rangkaian kegiatan dalam penilaian kinerja guru membutuhkan waktu satu tahun. Temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Luskova & Hudakova (2013) bahwa Penilaian kinerja guru dilakukan satu kali dalam setahun oleh kepala divisi. Zhang & Ng (2015) juga menyampaikan penilaian guru di sekolah-sekolah bukanlah acara satu kali. Meskipun prosedur untuk menghasilkan hasil penilaian terjadi pada akhir setiap tahun, kegiatan pengumpulan data untuk penilaian, termasuk observasi pelajaran, evaluasi guru dan memeriksa tugas guru dilakukan sepanjang tahun.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, secara periodik terbagi menjadi dua kegiatan, yaitu:

- 1) Periode evaluasi diri guru. Penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta juga melaksanakan evaluasi diri guru. Pelaksanaan evaluasi diri guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, merujuk pada pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru. Sebagaimana pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru, kegiatan evaluasi diri guru dilaksanakan pada awal semester dengan rentang waktu 4-6 minggu. Sama dengan kegiatan evaluasi diri guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta bahwa kegiatan evaluasi diri guru di sekolah ini dilaksanakan di awal semester, setelah guru menyusun perangkat pembelajaran. Guru juga harus menyusun perangkat pembelajaran dalam rentang waktu kegiatan evaluasi diri (Kemendikbud, 2012). Hal ini sejalan dengan Jiayi dan Ling (2012) dalam penelitiannya bahwa salah satu metode evaluasi guru adalah evaluasi diri guru. Chukwubikem (2013) dalam penelitiannya menyampaikan peningkatan dalam sistem pendidikan sangat tergantung pada evaluasi diri guru yang efektif. Jadi, kegiatan evaluasi diri guru dilakukan sebagai upaya peningkatan dalam sistem pendidikan.

Periode kegiatan evaluasi diri guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah sesuai dengan pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru. Seperti yang dijelaskan oleh

Firyomanto dkk (2016) bahwa penilaian kinerja guru SMK juga harus memiliki panduan penilaian yang mana panduan berfungsi untuk cara penggunaan instrumen, baik untuk penilaian diri, maupun instrumen penilaian oleh siswa. Bentuk buku panduan penilaian kinerja guru SMK intinya memuat penjelasan tentang penilaian kinerja guru SMK yang diperuntukkan untuk guru dan siswa SMK, serta skor penilaiannya untuk menilai kinerja guru SMK. Yang membedakan, dalam buku panduan guru mengumpulkan dokumen perangkat pembelajaran pada saat akan dilaksanakan penilaian. Sementara itu, di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta perangkat pembelajaran harus dikumpulkan bersamaan dengan format evaluasi diri guru. Hal ini dimaksudkan agar kesiapan guru dalam pelaksanaan pembelajaran lebih matang karena telah menyusun perangkat pembelajaran. Meskipun yang menjadi Surakarta, terkadang beberapa guru dalam mengumpulkan perangkat masih belum lengkap. Hal ini dikarenakan perbedaan kurikulum. Biasanya guru mapel yang menggunakan kurikulum 2013 lebih lama dalam menyusun perangkat pembelajaran. Namun, nanti harus dilengkapi pada saat akan dilaksanakan penilaian. Semestinya ini bisa diantisipasi oleh tim penilai. Jadi tim penilai juga berperan memberikan pendampingan terhadap guru dalam melaksanakan evaluasi diri.

2) Periode Penilaian. Dari hasil penelitian, penulis dapat menyatakan bahwa periode penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah berlangsung sesuai pedoman yang ada. Pada pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru, penilaian dilakukan setelah melaksanakan evaluasi diri. Hal ini sama dengan pelaksanaan penilaian yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, yaitu dilakukan setelah guru mengumpulkan format evaluasi diri yang mereka susun kepada tim penilai. Penilaian terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta mulai dilaksanakan pada pertengahan semester ganjil atau bulan Oktober sampai akhir tahun atau akhir semester ganjil. Jadi, dalam rentang waktu tersebut guru harus menyelesaikan penilaian melalui pengamatan dan pemantauan.

Dari penjelasan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa, periode penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah dilaksanakan dengan mengikuti Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru yang diterbitkan oleh Kemendikbud (2012). Jadi tim penilai harus terus mempertahankan dan meningkatkan terutama dalam kedisiplinan waktu pelaksanaan penilaian.

#### Metode Penilaian Kinerja Guru

1) Metode Pengamatan. Sesuai dengan pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru, penilaian dapat dilakukan dengan pengamatan. Tahapan dalam pengamatan terbagi menjadi tiga tahap, yaitu tahap sebelum pengamatan, selama pengamatan, dan setelah pengamatan (Kemendikbud, 2012). Demikian pula dengan penilaian kinerja guru melalui pengamatan di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, juga terbagi menjadi tiga tahapan tersebut.

Pertama, yaitu tahap sebelum pengamatan. Menurut Steinberg & Garret (2016) Pengamatan kelas mengambil peran sentral dalam metode ini. Pada tahapan ini, sebagaimana dijelaskan dalam buku 2 Pedoman Penilaian Kinerja Guru, penilaian dilakukan terhadap perangkat pembelajaran yang telah dikumpulkan oleh guru dan menyepakati jadwal pengamatan yang akan dilakukan selanjutnya. Secara keseluruhan dalam penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, telah melaksanakan panduan diatas. Bedanya, pengumpulan perangkat pembelajaran setiap guru SMK Muhammadiyah 3 Surakarta bersamaan dengan pengumpulan format evaluasi diri guru. Jadi pertemuan awal ini, digunakan untuk penilai menggali informasi terkait indikator dalam instrumen penilaian kinerja guru yang kemungkinan tidak ditemui pada saat pengamatan kelas. Serta menyepakati jadwal untuk pelaksanaan pengamatan proses pembelajaran oleh penilai. Namun yang menjadi catatan pada tahap ini, waktu atau jadwal

pengamatan yang disepakati terlebih dahulu. Semestinya untuk melakukan pengamatan, tim penilai tidak harus menyepakati waktu dengan guru. Namun cukup melakukan konfirmasi beberapa saat sebelum pengamatan dilakukan.

Kedua, yaitu tahap selama pengamatan. Meskipun dalam pedoman tidak ada batasan yang jelas bagi tim penilai untuk melakukan pengamatan kelas. Namun, pengamatan kelas oleh tim penilai, di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta berlangsung sekurang-kurangnya 2-3 kali pengamatan. Hal ini dilakukan agar penilai benar-benar memperoleh hasil pengamatannya yang sesuai dengan kompetensi guru yang dimulainya.

Tahap ketiga yaitu tahap setelah pengamatan. Sebagaimana dideskripsikan sebelumnya, pada tahap setelah pengamatan tim penilai mengadakan pertemuan kembali dengan guru yang dinilai. Guna menanyakan kepada guru jika masih ada indikator yang belum ternilai, memberikan komentar dan arahan kepada guru atas hasil pengamatan penilai. Hal ini sudah sesuai dengan pedoman yang harus dilakukan penilai pada tahap setelah pengamatan kelas.

Dari penjelasan di atas, secara menyeluruh penggunaan metode pengamatan dalam penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta identik dengan pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru oleh Kemendikbud. Bahkan pengamatan tim penilai dilakukan sangat bagus, karena tidak hanya sekali dilakukan namun sampai tiga kali pengamatan. Hal ini akan mendukung tim penilai memperoleh data yang valid.

2) Metode Pemantauan. Pemantauan dilakukan untuk memeriksa dokumen-dokumen terkait kinerja guru. Pemantauan oleh tim penilai penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah dilaksanakan sesuai pedoman yang ada. Tim penilai melakukan pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen guru. Dokumen yang dinilai dalam hal ini adalah perangkat pembelajaran. Lubna (2014) dalam penelitiannya menyatakan Guru yang akan menyusun perencanaan pembelajaran yaitu dokumen perangkat pembelajaran, terlebih dahulu menguasai karakteristik dan komponen kurikulum meliputi Kompetensi Inti (KI), Kompetensi Dasar (KD), pendekatan *scientific*, dan penilaian *authentic*. Pengkajian ini tentu difokuskan pada satuan pendidikan dan kelas yang akan disusun perencanaan pembelajarannya dengan menggunakan langkah-langkah penyusunan perencanaan pembelajaran. Berdasarkan langkah-langkah kerja tersebut, dihasilkan produk berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu. Kemudian, penilai memverifikasi hasil pemantauan tersebut terhadap indikator penilaian kinerja guru, dan untuk pemantauan dokumen ini, di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dilakukan pada akhir semester. Mengingat, dokumen-dokumen kinerja guru ini akan terhimpun secara keseluruhan pada akhir semester.

#### Tindak Lanjut Penilaian Kinerja Guru

Tindak lanjut penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta terdapat dua kegiatan, yaitu proses pemberian nilai oleh tim penilai dan peningkatan kompetensi guru.

1) Pemberian Nilai. Sebagaimana dalam pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru tindak lanjut setelah penilaian adalah pemberian nilai dan persetujuan (Kemendikbud, 2012). Tindak lanjut yang dilakukan oleh tim penilai penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah mencakup dua hal tersebut. Pemberian nilai seluruh indikator penilaian kinerja guru dilakukan oleh tim penilai setelah melakukan pengamatan dan pemantauan kinerja guru. Dengan rentang nilai pada setiap indikator yaitu antara 1-4.

Tahap persetujuan nilai juga dilaksanakan oleh tim penilai penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Sebagaimana dijelaskan dalam Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru. Tim penilai penilaian kinerja guru di SMK

Muhammadiyah 3 Surakarta menunjukkan kepada guru terkait hasil penilaiannya terhadap guru yang dinilai. Penilai juga memberi kesempatan bagi guru apabila ingin menyampaikan keberatan atas hasil penilaian. Penilaian juga harus dilaksanakan secara transparan dan teliti, hal ini sejalan dengan penelitian dari Almeida (2017) bahwa transparansi dan ketelitian diletakkan dalam pelaksanaan proses evaluasi kinerja guru. Hal ini juga sesuai dengan prinsip-prinsip dalam penilaian kinerja guru. Namun, di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta belum pernah terjadi guru merasa keberatan atas hasil penilaian kinerjanya. Jadi tindak lanjut penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah sesuai dengan pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru.

2) Peningkatan Kompetensi Guru. Nilai lebih dalam tindak lanjut penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta adalah peningkatan kompetensi guru. Sebagai tindak lanjut tim penilai mempunyai dua langkah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, yaitu peningkatan secara personal dan peningkatan secara kelompok.

Peningkatan secara personal. Pertama, peningkatan kompetensi guru secara personal. Pada langkah ini tim penilai memberikan pengarahan *face to face* kepada masing-masing guru. Melalui pengarahan secara personal diharapkan guru dapat mengembangkan kompetensinya yang masing kurang dari hasil penilaian kinerja guru. ini merupakan langkah yang sangat baik. Mengingat dalam pengarahan secara personal guru akan langsung menerima arahan yang sesuai kebutuhannya. Oleh karena itu, langkah ini perlu dikelola lebih baik lagi agar dapat berimplikasi positif terhadap kompetensi guru. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Saljoogi & Salehi (2016) bahwa evaluasi kinerja digunakan sebagai ukuran yang valid dan instrumen yang kuat untuk menentukan kompetensi guru dan meningkatkan program pendidikan. Mengevaluasi kinerja guru adalah fungsi organisasi utama yang memerlukan komitmen internal terhadap waktu, energi, dan sumber daya manusia di seluruh bidang pendidikan. Oleh karena itu, pihak internal seperti kepala sekolah dan penilai PKG perlu memberikan arahan secara personal kepada guru agar dapat memperbaiki dan mengembangkan kompetensinya.

Peningkatan secara kelompok. Kedua yaitu peningkatan kompetensi guru secara kolektif. Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru dari hasil penilaian kinerja guru tim penilai mempunyai program bernama *In House Training*. Program ini ditujukan kepada seluruh guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Dalam menentukan materi pelatihan ini, menyesuaikan kebutuhan guru berdasarkan kekurangan guru secara keseluruhan dari hasil penilaian kinerja. Sehingga melalui program *In House Training* ini, akan mampu meningkatkan kompetensi guru yang dirasa masih kurang. Penelitian dari Mpungose & Ngwenya (2014) menyampaikan peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui seminar dan lokakarya berbagai informasi dan umpan balik berkala. Hal yang sama juga disampaikan oleh Jiayi dan Ling (2012) bahwa sebagai tindak lanjut metode evaluasi kinerja guru adalah melalui seminar.

Dari hasil pemaparan diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa, tim penilai penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta telah melaksanakan tindak lanjut sebagaimana mestinya sesuai pedoman yang ada. Selain itu, tim penilai juga melakukan peningkatan kompetensi guru sebagai tindak lanjut. Dengan memberikan pengarahan secara personal kepada masing-masing guru dan pelatihan bagi seluruh guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta.

Berdasarkan pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta pada tahun 2017 dan tahun 2018 mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 rata-rata hasil PKG menunjukkan nilai dalam kategori Cukup, sementara pada tahun 2018 rata-rata hasil PKG menunjukkan nilai dalam kategori Baik. Hal ini menunjukkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta menunjukkan perbaikan. Peningkatkan kinerja guru ini dikarenakan sekolah berupaya mengadakan *in house training* atau *workshop*

sebagai hasil dari penilaian kinerja guru maupun usulan dari guru dengan mendasarkan pada kebutuhan guru. Sekolah memberikan fasilitas pelatihan terkait kompetensinya sebagai guru, sehingga dapat menunjang pelaksanaan tugasnya untuk memberikan pembelajaran yang lebih baik kepada siswa. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Ahmad (2017) bahwa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru adalah melalui pelatihan. Dalam pelatihan ini guru berbagi pengalaman, keterampilan mengajar, dan juga mencari cara bagaimana menyelesaikan persoalan di dalam pembelajaran.

### **Faktor yang Mendukung Penilaian Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta**

Pelaksanaan penilaian kinerja guru, membutuhkan bantuan orang lain, khususnya adalah guru. Kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian guru harus dapat melakukan koordinasi dengan tim penilai dan guru, mulai dari persiapan penilaian, pelaksanaan penilaian hingga tindak lanjut hasil penilaian kinerja guru. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Abidin dan Sutrisno (2014) bahwa pelaksanaan PKG yang selama ini terjadi dilakukan oleh team yang dibentuk oleh kepala sekolah. Jadi keberhasilan pelaksanaan PKG ini tidak mungkin jika hanya dari faktor kepala sekolah saja. Koordinasi yang baik dengan tim penilai dan guru menjadi faktor keberhasilan pelaksanaan PKG yang tidak dapat dipisahkan.

Guru yang tidak bersedia untuk bekerjasama dengan tim penilai dan kepala sekolah akan menjadi penghambat dalam pelaksanaan PKG. Begitu juga dengan sikap tim penilai yang tidak tegas terhadap guru yang dinilai juga akan menjadi penghambat pelaksanaan PKG. Guru juga beranggapan bahwa akan lebih baik dinilai oleh kepala sekolah dan tim penilai daripada pengawas sekolah karena guru yang dinilai tidak akan sungkan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran seperti biasanya. Biasanya tim penilai merasa sungkan untuk menilai rekan gurunya sendiri. Namun, di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta sudah ada kerjasama yang baik di antara pihak yang terlibat, yaitu kepala sekolah, tim penilai, dan guru. Hal ini akan mempermudah kepala sekolah untuk melakukan koordinasi dengan tim penilai dan guru demi tercapainya pelaksanaan PKG.

Keefektifan guru dalam melaksanakan pembelajaran menjadi sarana untuk mempermudah tugas tim penilai untuk melaksanakan penilaian. Guru yang sudah paham dengan tugasnya sebagai guru untuk mengajar akan melaksanakan tugas mengajarnya secara efektif. Hal ini tentu saja akan berdampak pada proses penilaian kinerja guru, dimana tim penilai akan terbantu karena guru yang dinilai sudah mengetahui langkah-langkah dalam melaksanakan pembelajaran, mulai dari perencanaan sampai pada evaluasi pembelajaran. Sejalan dengan Harjali (2016) dalam penelitiannya menunjukkan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Dengan adanya kesiapan dari guru dalam mengajar akan menjadikan kegiatan belajar mengajar lebih efektif.

Kesetaraan pendidikan yang dimiliki guru, menyebabkan guru menyadari adanya kewajiban kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru, dan kebutuhan guru dalam memenuhi kecukupan penilaian untuk masing-masing guru. Sebagaimana guru-guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta ini sebagian besar telah mengikuti penyeteraan pendidikan sehingga aspek-aspek yang dinilai dalam PKG dapat diterapkan pada semua guru. Memiliki latar belakang pendidikan yang sama yaitu pendidikan minimal S1, sehingga tujuan penilaian kinerja guru sama yaitu memberikan layanan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi guru terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran. Guru juga perlu dinilai agar dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diperlukan pada proses pembelajaran,

pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Selain itu, untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah sebagai proses pengembangan karir dan promosi guru. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Chukwubikem (2013) bahwa penilaian kinerja guru adalah proses mencapai penilaian tentang kinerja masing-masing guru dengan latar belakang lingkungan kerjanya dan potensi masa depannya untuk sistem sekolah. Evaluasi guru sering dirancang untuk melayani dua tujuan: untuk mengukur kompetensi guru dan untuk mendorong pengembangan dan pertumbuhan profesional.

### **Faktor yang Menghambat Penilaian Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta**

Minimnya bantuan biaya operasional pendidikan dari pemerintah menjadi hambatan yang berat dalam melaksanakan PKG. Keterbatasan ini juga ditemukan dalam penelitian Ikbal (2018) yang menyimpulkan adanya keterbatasan dana dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru. Biaya operasional pemerintah saat ini lebih dikonsentrasikan pada bantuan biaya anak miskin, sedangkan untuk biaya operasional pendidikan lainnya seperti PKG dan penyelenggaraan kegiatan sekolah masih kurang. Biaya dalam setiap kegiatan penilaian kinerja guru diperlukan untuk memenuhi kebutuhan penyediaan berkas-berkas penilaian. Ada banyak format berkas penilaian yang harus digunakan dalam penilaian kinerja guru. Kebutuhan biaya dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru tidak semata-mata untuk kebutuhan kompensasi kepala sekolah dan tim penilai saat melakukan penilaian kinerja guru, melainkan sebagai dana pendukung dalam mempersiapkan berkas-berkas penilaian kinerja guru.

Hambatan lain dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta adalah jadwal PKG yang berbenturan dengan kegiatan lain. Hal ini senada dengan temuan penelitian dari Ikbal (2018) dimana pelaksanaan penilaian kinerja guru terkadang terbentur dengan jadwal kegiatan guru. Kepala sekolah yang memiliki banyak kegiatan di luar kegiatan PKG yang jumlahnya lebih banyak daripada kegiatan PKG itu sendiri mengharuskan kepala sekolah atau penilai membatalkan jadwal kegiatan PKG. Kepala sekolah yang sudah merencanakan jadwal PKG terpaksa harus meninggalkan kegiatan PKG karena harus menghadiri rapat, undangan, atau kegiatan lain yang mendesak yang tidak bisa diwakilkan oleh guru lain.

Keterbatasan waktu dalam melaksanakan penilaian kinerja guru juga menjadi penghambat dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta. Kepala sekolah maupun tim penilai dan guru terkadang memiliki banyak pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yang harus diselesaikan, hal ini memaksa kepala sekolah, tim penilai, dan guru harus dapat mengatur waktu. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Kusdiawan (2017) bahwa tim penilai memiliki keterbatasan waktu dikarenakan tupoksinya sebagai guru. Dengan adanya keterbatasan waktu, menjadikan tugas kepala sekolah, tim penilai dan guru tidak dapat terselesaikan dengan baik, karena mengerjakan tugas dengan waktu yang terbatas dapat berakibat pada hasil kerja yang tidak baik pula.

### **KESIMPULAN**

Pelaksanaan penilaian kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dilaksanakan satu tahun sekali. Pelaksanaan penilaian kinerja guru secara periodik terbagi menjadi dua kegiatan, yaitu periode evaluasi diri guru dan periode penilaian. Metode penilaian kinerja guru dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Tindak lanjut penilaian kinerja guru yaitu proses pemberian nilai oleh tim penilai dan peningkatan

kompetensi guru baik secara personal dan peningkatan secara kelompok. Pelaksanaan PKG di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta pada tahun 2017 dan tahun 2018 mengalami peningkatan dari kategori Cukup menjadi kategori Baik.

Faktor yang mendukung penilaian kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta, antara lain koordinasi yang baik antara kepala sekolah, tim penilai, dan guru, keefektifan guru dalam melaksanakan pembelajaran, dan guru telah mengikuti kegiatan penyeteraan pendidikan.

Faktor yang menghambat penilaian kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Surakarta adalah minimnya bantuan biaya operasional pendidikan dari pemerintah sehingga kurang memenuhi kebutuhan sekolah, jadwal PKG yang berbenturan dengan kegiatan lain, dan keterbatasan waktu.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, maka dapat dituliskan beberapa saran sebagai berikut: 1) Kepala sekolah sebaiknya menindaklanjuti hasil penilaian kinerja guru untuk dicarikan upaya yang terbaik sehingga dapat menambah kinerja guru. Selain itu, kepala sekolah sebaiknya mengelola waktu sebaik mungkin dengan memprioritaskan kegiatan yang lebih mendesak dan tidak dapat ditinggalkan. Kepala sekolah juga perlu menyusun jadwal PKG bagi semua guru dalam satu tahun, sehingga semua guru mendapatkan jadwal PKG. 2) Guru sebaiknya dapat menindaklanjuti semua yang diarahkan dan direkomendasikan kepala sekolah dan tim penilai mengenai hasil PKG. Guru juga perlu menghilangkan budaya malu dan siap ketika akan dinilai kepala sekolah dan tim penilai. 3) Tim penilai sebaiknya dapat memberikan pendampingan terhadap guru dalam melaksanakan evaluasi diri guru, terutama dalam menyusun perangkat pembelajaran. Tim penilai sebaiknya juga dapat mengalokasikan waktu sendiri untuk memberikan pengarahan kepada guru agar langkah tindak lanjut dalam pengarahan secara personal lebih efektif dan berimplikasi positif terhadap kompetensi guru.

#### **Daftar Pustaka**

- Abidin, Z. & Sutrisno. 2014. Analisis Penilaian Kinerja Guru (PKG) dalam Upayanya Melakukan Penjaminan Mutu Guru di dalam Kelas (Studi Penelitian pada SMA/ sederajat Swasta Kec. Pasar Minggu Jakarta Selatan). *Research and Development Journal Of Education Vol. 1 No.01. Oktober 2014.*
- Ahmad, L.O.I. 2017. Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor Yang Mempengaruhinya. *Jurnal Idaarah, Vol. 1, No. 1, Juni 2017.*
- Almeida, de J.C. 2017. "Teacher Performance Evaluation: The Importance of Performance Standards". *International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE)*, Volume 8, Issue 1, pp. 2973-2981.
- Chukwubikem, P.E.I. 2013. "Developing Better Teacher Evaluation". *Journal of Educational and Social Research*, Vol. 3, No. 6, pp. 49-58.
- Firyomanto; Wibawanto, H & Syamwil, R. 2016. Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Penilaian Diri, Teman Sejawat, Dan Penilaian Oleh Siswa . *JERE 5 (1) (2016).*
- Harjali. 2016. Implementasi Evaluasi Kinerja Guru Di MA Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo. *Nadwa, Jurnal Pendidikan Islam Vol. 10 , Nomor 1, April 2016.*
- Ikbal, P.A.M. 2018. Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 3, No. 1, hlm. 65-75.

- Jiayi, W. dan Ling, C. 2012. "Reviewing Teacher Evaluation of Rewards and Punishments: The Overview of Chinese Teacher Evaluation Research". *Hindawi Publishing Corporation Education Research International*, Volume 2012, Article ID 184640, pp. 1-17.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2012. *Buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Kemendikbud, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru.
- Kusdiawan, W. 2017. Pengembangan Sistem Informasi Pengusulan, Penilaian Dan Penetapan Angka Kredit Guru (Sipulpenpakguru). *Jurnal Interkom*, Vol.12, No. 1, hlm. 20-29.
- Lubna. 2014. Akurasi Dan Akuntabilitas Penilaian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam. *Ulumuna Jurnal Studi Keislaman*, Volume 18 Nomor 1 (Juni) 2014.
- Luskova, M & Hudakova, M. 2013. Approaches To Teachers' Performance Assessment For Enhancing Quality Of Education At Universities. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 106 (2013) 476-484.
- Mpungose, J.E. & Ngwenya, T.H. 2014. "Managing Teacher Performance And Its Appraisal: Dilemmas Of School Principals". *Problems of Education in The 21<sup>st</sup> Century*, Volume 62, pp. 74-85.
- Saljoogi, B. & Salehi, K. 2016. "Developing a Teacher Evaluation Model: The Impact of Teachers' Attitude toward the Performance Evaluation System (PES) on Job Satisfaction and Organizational Commitment with the Mediating Role of Teachers' Sense of Efficacy". *International Journal of Medical Research & Health Sciences*, Vol. 5, No. 5(S), pp. 200-209.
- Steinberg, M. P. & Garrett, R. 2016. Classroom Composition and Measured Teacher Performance: What Do Teacher Observation Scores Really Measure?. *Educational Evaluation and Policy Analysis* June 2016, Vol. 38, No. 2, pp. 293 – 317.
- Sugiyarti dan Sumardjoko, Bambang. 2017. Pengelolaan Program Induksi Guru Pemula (PIGP) di SMP Negeri 3 Kunduran Blora. *Varia Pendidikan*, Vol. 29, No. 1, Juni 2017: 9-17
- Sumardjoko, Bambang. 2017. Pemetaan Kemampuan Guru Dalam Penulisan Karya Ilmiah. *The 5th Urecol Proceeding: UAD, Yogyakarta*.
- Zhang, X.F. & Ng, H.M. 2015. "An Effective Model of Teacher Appraisal: Evidence from Secondary Schools in Shanghai, China". *Educational Management Administration & Leadership*, pp. 1-23.