

EVALUASI KINERJA GURU
(Manajemen Evaluasi Peningkatan Profesionalitas Guru)
Oleh. Muhammad Sholahudin*

Abstract

Teacher performance evaluation program conducted adhering to the principles of management, which includes four components, namely planning, organizing, implementing and monitoring of teacher performance evaluation program. Clearly is: (1) in the planning stages, has compiled the purpose, format and procedures for teacher performance evaluation program. The objective is to evaluate the applied profession, improving overall performance and overall teacher mapping, (2) the organizing stage, the organizational structure of teacher performance evaluation program is a form of organizational structure where the line is comprised of the Chairman of the foundation, the school principal, coordinator of field curriculum, student field coordinator, and coordinator of facilities and infrastructure, thus existing division of tasks for each coordinator to avoid overlapping responsibilities, (3) the stage of implementation of teacher performance evaluation conducted simultaneously to all employees both teachers and employees every year. In order for the evaluation of teacher performance can work well, principals and teachers disseminate to all employees regarding time, methods, and procedures used in the evaluation process. (4) Under the supervision of teacher performance program annually after evaluation program was conducted to determine the lack of improvement in the future.

Keywords: *Evaluation, Professionals, Teacher*

Pendahuluan

Kemampuan guru dalam mengajar dituntut selalu meningkat selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi agar kegiatan interaksi belajar-mengajar semakin hidup. Upaya untuk peningkatan kemampuan guru secara individu telah banyak dilakukan oleh guru yang bersangkutan dengan cara melanjutkan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti S-1 bahkan S-2 dan S-3. Pemerintah juga telah berusaha meningkatkan kemampuan dan kelayakan guru, dimulai dari pendidikan pra jabatan atau yang biasa *pre-service training* hingga pendidikan setelah meniti jabatan guru atau *in-service training* seperti penataran, seminar, loka karya, pelatihan dan studi lanjut di lembaga pendidikan formal. Bahkan saat ini pemerintah mewajibkan

* Dosen Program Studi PBA sekolah Tinggi Islam Bani Fatah Jombang

seorang guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.¹

Mengenai bagaimana upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru ini sudah dibahas secara tuntas oleh Iif Khoiru Ahmadi dalam tesisnya.² Iif menyimpulkan bahwa peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan dengan usaha pengembangan profesi yang berkaitan dengan rekrutmen guru dan pemberdayaan guru. Tahapan pemberdayaan guru tersebut oleh Iif juga dijelaskan secara rinci yaitu dengan peningkatan kemampuan guru, peningkatan motivasi kerja, serta pengawasan atau evaluasi kinerja guru. Hal ini merupakan harapan dari pelaksanaan pendidikan di Indonesia sebagaimana tercantum dalam salah satu visi dan misi visi pendidikan nasional yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.³

Pembahasan

A. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja atau *achievement* merupakan terjemahan dari bahasa Inggris "*performence*" yang diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja dan penampilan kerja.⁴ Sedangkan menurut Snell yang dimaksud dengan kinerja adalah merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu keterampilan, upaya dan sifat eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat di mana ia bekerja.⁵

¹ Sertifikasi profesi guru adalah proses untuk memberikan sertifikat kepada guru yang telah memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi. Sertifikasi guru merupakan upaya peningkatan mutu guru dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan. Kunandar, *Guru Profesi Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, (Jakarta; Rajawali Pers, 2007), Cet. ke-1, hal. 75-79

² Iif Khoiru Ahmadi, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme*, (Tesis Program Pascasarjana UIN Malang, 2005), hal. 16

³ Yaitu peningkatan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, no 19, tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan

⁴ Mitchell, T. R. *People In Organizational Understanding The Behavior*, tejemah Sedarmayanti, (Kogakhusa; McGraw-Hill, 1978).

⁵ Wexley dan Yukl, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, (Jakarta; PT. Bina Aksara, 1992), hal.112.

Vroom menyatakan dalam Mulyasa⁶ bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan dan motivasi. Jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka kinerjanya akan rendah pula. Demikian pula sebaliknya, semakin tinggi seseorang pada komponen itu maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya. Menurut Yukl, performansi individu tergantung pada usaha dan kemampuan. Jika salah satu atau kedua-keduanya rendah, maka performansi individu juga rendah. Performansi kelompok tergantung bagaimana anggota kelompok diorganisasikan untuk menggunakan keterampilannya.⁷ Menurut Longenecker pengendalian kinerja berarti pemantauan organisasi terhadap penetapan pencapaian tujuan dan pelaksanaan rencana. Efektivitas penetapan tujuan dan pelaksanaan rencana ini tergantung kepada sumber daya manusia dalam suatu organisasi.⁸ Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang maupun organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu.

b. Kinerja Guru

Di dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Bab VI tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pasal 28 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki sedikitnya empat kompetensi dasar yaitu *kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi*.⁹

Secara singkat keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: *Kompetensi pedagogik* adalah kemampuan mengolah pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. *Kompetensi kepribadian* adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. *Kompetensi profesional* adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. *Kompetensi sosial* adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif

⁶Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet. Ke-1. hal. 67

⁷Gary Yukl, alih bahasa: Jusuf Udaya, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta; Prenhalindo, 1994), Cet. Ke-10. hal.193

⁸Longenecker, J. G. & Pringle, C. D, *Management, 5 ed*, (Columbus, Ohio: Merrill Publishing Company, 1991), Cet. Ke-2, hal. 110

⁹Undang-undang Guru dan Dosen (Jakarta, Cemerlang: 2005), hal.153

dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dengan demikian seorang guru pada dasarnya memiliki tugas yang sangat banyak, baik tugas yang berkaitan dengan dinas maupun tugas di luar dinas, yaitu dalam bentuk pengabdian, yang mana tugas tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.¹⁰ Tugas guru sebagai profesi, meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan para siswa. Tugas guru dalam kemasyarakatan yaitu untuk mencerdaskan dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara yang bermoral Pancasila serta mencerdaskan bangsa Indonesia. Kinerja guru juga merupakan kemampuan yang dihasilkan oleh guru dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya yaitu mendidik, mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi orang tua kedua dari anak didik, mencerdaskan dan menciptakan anak didik yang berkualitas.¹¹

c. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Kegiatan peningkatan kinerja guru dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan yaitu kegiatan internal sekolah dan kegiatan eksternal sekolah.¹² Kegiatan internal sekolah mencakup; a) supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat untuk meningkatkan kualitas guru, b) program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur, terus-menerus dan berkelanjutan, c) kepala sekolah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan

¹⁰ Dalam bidang kemanusiaan, seorang guru harus menjadi orang tua ke-dua, guru harus mampu menarik simpati sehingga menjadi idola para siswanya. Pelajaran apa pun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar. Apabila seorang guru dalam berpenampilan saja sudah tidak menarik maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para siswanya. Para siswa yang menghadapi guru yang tidak menarik, maka mereka tidak dapat menerima pelajaran dengan maksimal. M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet.ke-15, hal. 15.

¹¹ Istilah kinerja guru menunjukkan pada suatu keadaan di mana guru-guru di suatu sekolah secara sungguh-sungguh melakukan hal-hal yang terkait dengan tugas mendidik dan mengajar di sekolah. Kesungguhan kerja yang dimaksud terlihat dengan jelas dalam usaha merencanakan program pengajarnya dengan baik, teratur, disiplin masuk kelas untuk menyajikan materi pengajaran dan membimbing kegiatan belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan tertib/teratur serta setia dan taat menjalankan atau menyelesaikan kegiatan sekolah lainnya tepat waktu. Depdiknas 1999

¹² E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet. Ke-2, hal.60.

berkesinambungan, d) kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokakarya dan penataran dalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.¹³

Sedangkan kegiatan eksternal sekolah dapat dilakukan di luar sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan di tingkat kabupaten atau kota, propinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru.

Seiring dengan tuntutan mutu pendidikan, maka pemerintah dewasa ini membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi guru. Dalam Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, diatur beberapa hal yang di antaranya: guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Siagian kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang baik memiliki daya tahan tubuh yang tinggi yang pada gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dan begitu juga sebaliknya. Di samping itu kinerja individu berhubungan juga dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh individu agar ia berperan dalam organisasi.¹⁴

Kinerja tidak dapat timbul dengan sendirinya, di samping adanya usaha dan kemampuan, kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain. Dilihat dari sudut motivasi, khususnya ganjaran yang akan diperoleh sehubungan dengan adanya kinerja di mana seorang akan melihat bahwa kinerja merupakan jalan yang memuaskan kebutuhan. Sesuai dengan yang diungkapkan Gibson¹⁵ bahwa kebutuhan berhubungan dengan kekurangan yang dialami oleh seseorang pada waktu tertentu. Kebutuhan dipandang sebagai pembangkit, penguat atau penggerak

¹³Sehertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*, (Jakarta; Rineka Cipta, 2000), Cet, ke- 3, hal. 214.

¹⁴Sondang P. Siagian..., hal. 223.

¹⁵ Dalam tesis Piet Jakobus, *Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Bimbingan Konseling* (Tesis; Universitas Negeri Malang, 2005), hal. 81

perilaku, artinya apabila terdapat kekurangan kebutuhan maka orang lebih peka terhadap usaha motivasi dari manajer.

Disebutkan oleh Rao¹⁶ pokok-pokok yang membuat seseorang atau karyawan lebih mau berprestasi. Dan ini akan bermanfaat dalam pertimbangan suatu sistem penilaian, antara lain: 1) Seseorang akan bekerja keras apabila merasa bahwa mereka diperlukan dalam organisasi, 2) seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa jelas mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan apabila sesekali mereka berwenang mengubah harapan-harapan itu, 3) seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka mengetahui bahwa organisasi memberi mereka peluang untuk berkembang sejauh mungkin mempergunakan kemampuan mereka, dan 5) seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka dipercayakan dan diperlakukan dengan hormat.

Hasil suatu pekerjaan dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Perbedaan antara hasil instrinsik dan hasil ekstrinsik penting untuk memahami reaksi para karyawan terhadap pekerjaan mereka. Secara umum hasil instrinsik adalah objek atau kejadian yang timbul dari usaha karyawan sendiri, dan tidak menuntut keterlibatan orang lain. Sebaliknya hasil ekstrinsik merupakan obyek atau kejadian yang mengikuti usaha karyawan sendiri sehubungan dengan faktor-faktor lain yang tidak terlibat secara langsung dalam pekerjaan itu sendiri. Semua hasil ini mempunyai nilai yang berlainan bagi orang yang berbeda. Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja.¹⁷

e. Pengukuran Kinerja Guru

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dalam berbagai kegiatan, antara lain kegiatan tahap proses dan tahap hasil. Dari kegiatan tersebut dapat dibedakan menjadi tiga kriteria tujuan pengukuran, yaitu: tujuan administratif, supervisi atau konseling, dan penelitian. Data yang diperoleh akan dapat dimanfaatkan memvalidasi prosedur seleksi, evaluasi program, evaluasi motivasi, dan kepuasan kinerja.

Menurut Wayne F. Cascio dalam John Suprihanto,¹⁸ dijelaskan bahwa syarat dari sistem penilaian adalah *relevance*, *acceptability*, *reliability*, *sensitivity* dan *practically*. *Relevance* berarti bahwa suatu sistem penilaian digunakan untuk mengukur hal-hal atau kegiatan yang

¹⁶ Ibid, hal. 95

¹⁷ Di antaranya yaitu kondisi fisik dan situasi kerja di mana mereka bekerja. Menurut Mulyasa, faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru antara lain: dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala sekolah dan hubungan interpersonal dengan sesama guru. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* (Bandung; PT. Rosdakarya, 2006), Cet.ke-1, hal. 227.

¹⁸ John Supriyanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan* (Yogyakarta; BPFE, 2001), Cet. ke-5. hal. 9-10.

ada hubungannya. *Acceptability* berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat diterima dalam hubungannya dengan kesuksesan dari pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi. *Reliability* berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat dipercaya (konsisten dan stabil), reliabilitas sistem penilaian dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: waktu dan frekuensi penilaian. *Sensitivity* berarti sistem penilaian tersebut cukup 'peka' dalam membedakan atau menunjukkan kegiatan yang berhasil, cukup ataupun gagal, telah dilakukan oleh seorang karyawan. *Practicality* berarti bahwa sistem penilaian dapat mendukung secara langsung tercapainya tujuan organisasi lembaga pendidikan melalui peningkatan produktivitas para karyawan.

Berdasarkan pedoman Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005 tentang instrumen penilaian kinerja sekolah khususnya dalam komponen kinerja guru, kinerja guru meliputi dua bidang yaitu 1) Akademik dan 2) Non Akademik. Adapun bidang akademik meliputi tiga unsur yaitu a) Pengembangan pribadi yang memiliki tiga aspek yaitu aspek aplikasi pengajaran, aspek kegiatan ekstra kurikuler dan aspek kualitas pribadi guru, b) Unsur pembelajaran, memiliki tiga aspek yaitu aspek perencanaan, aspek pelaksanaan, dan aspek evaluasi, c) Unsur sumber belajar memiliki dua aspek yaitu aspek ketersediaan bahan ajar dan aspek pemanfaatan sumber belajar. Sedangkan bidang non akademik memiliki satu unsur yaitu unsur kepribadian yang memiliki tujuh aspek yaitu: kedisiplinan, etos kerja, kerjasama, inisiatif, tanggung jawab, kejujuran, dan prestasi kerja.

Indikator bidang akademik dari aspek aplikasi pembelajaran terdiri dari tiga indikator yaitu: peningkatan kemampuan dalam penguasaan teknik atau metode mengajar, menerapkan pengajaran yang variatif, dan menggunakan metode yang tepat dalam pengajaran. Dalam aspek perencanaan pembelajaran terdiri dari lima indikator yaitu: memiliki kurikulum yang berlaku, memiliki kalender pendidikan, memiliki program semester, memiliki program tahunan, dan memiliki rencana pembelajaran. Dalam aspek pelaksanaan pembelajaran terdiri dari enam indikator yaitu: memulai pembelajaran tepat waktu, memanfaatkan waktu pembelajaran dengan optimal, memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya dan berpendapat, menggunakan suara yang jelas dan tegas dalam mengajar, melaksanakan pengelolaan kelas dengan baik, dan melaksanakan pembelajaran dengan rencana pelajaran yang sudah disusun.

Unsur sumber belajar yang memiliki aspek ketersediaan bahan ajar terdiri dari tiga indikator yaitu: memiliki buku pegangan utama yang sama seperti yang dimiliki siswa, memiliki buku penunjang yang mampu memperkaya materi pembelajaran, dan memiliki daftar buku yang dapat digunakan siswa untuk memperkaya pengetahuan. Aspek

pemanfaatan sumber belajar terdiri dari empat indikator yaitu: guru mampu memanfaatkan media yang ada untuk pembelajaran, guru mampu memanfaatkan alat peraga yang ada, guru memiliki kemampuan untuk membuat alat peraga, memanfaatkan semua sumber belajar yang ada.¹⁹

Aspek kerja sama terdiri dari empat indikator yaitu: dapat menyesuaikan pendapatnya dengan orang lain, mengetahui secara mendalam bidang tugas orang lain yang ada hubungannya dengan bidangnya sendiri, menghargai pendapat orang lain dan mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang yang sama. Sedangkan aspek inisiatif terdiri dari tiga indikator yaitu: selalu berusaha memberikan saran dan pandangannya baik dan berguna kepada atasan baik diminta atau tidak diminta, tanpa petunjuk atau perintah atasan dalam melaksanakan tugas, dan berusaha mencari tatacara kerja baru dalam mencapai daya sebesar-besarnya.

f. Profesionalisme Guru

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya sesuatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Pengertian profesi menurut para ahli dalam Sociopt dan Rafli dalam jurnal Pendidikan yang ditulis oleh Futiaty Romlah, antara lain:

1. Menurut Ornstein dan Levine bahwa profesi adalah jabatan yang melayani masyarakat, memerlukan bidang ilmu tertentu, memerlukan pelatihan khusus, otonom, bertanggung jawab, komitmen terhadap jabatan dan klien, teradministrasikan, mempunyai kode etik, dan mempunyai status sosial ekonomi yang tinggi.
2. Menurut Sanusi, bahwa profesi memiliki ciri-ciri sebagai jabatan yang memiliki fungsi dan signifikansi sosial yang menentukan, menuntut keahlian khusus, berdasarkan pada disiplin ilmu yang jelas, sistematis dan eksplisit, memerlukan pendidikan tinggi, memiliki kode etik, melayani masyarakat, bebas dari campur tangan orang lain, dan memiliki prestise yang tinggi dalam masyarakat.
3. Khusus untuk profesi guru menurut *National Education Asosiation* adalah jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual, menggeluti ilmu khusus, memerlukan persiapan yang lama dan latihan terus-

¹⁹Pada bidang non akademik unsur kepribadian dari aspek kedisiplinan terdiri dari lima indikator yaitu: mentaati ketentuan jam kerja, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya, bersikap sopan santun, mentaati perturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan baik sesuai dengan bidang tugasnya. Sedangkan aspek etos kerja terdiri dari dua indikator yaitu: semangat kerja yang tinggi dan kreatifitas yang tinggi. Instrumen Penilaian Kinerja Departemen Pendidikan Nasional, (Jakarta, Dirjen Dikdasmen:2005), Lampiran 20

menerus, kegiatan nir-laba, dan mempunyai organisasi profesi yang kuat.

4. Menurut Supriyadi, untuk menjadi guru dituntut memiliki lima hal sebagai berikut: a) guru memiliki komitmen kepada siswa dan proses belajarnya, b) guru menguasai secara mendalam bahan atau mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada siswa melalui berbagai cara evaluasi, d) guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukan oleh dan belajar dari pengalamannya, dan 5) guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesi.²⁰
5. Profesi juga diartikan sebagai jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.²¹

Jadi profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus. Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.²² Dengan adanya kriteria profesionalisme guru tersebut, perlu adanya paradigma baru untuk melahirkan profil guru Indonesia yang profesional di abad ke-21, yaitu: memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, penguasaan ilmu yang kuat, keterampilan untuk membangkitkan peserta didik kepada sains dan teknologi, pengembangan profesi serta berkesinambungan.²³

Mencermati tugas dan tanggung jawab guru yang sangat kompleks, maka menurut Moh Ali dalam *Menjadi Guru Profesional* yang ditulis oleh M. Uzer Usman, profesi ini harus memiliki persyaratan sebagai berikut:

1. Menuntut adanya keterampilan dan kecerdasan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.

²⁰ Futiaty Romlah, ..., hal. 79.

²¹ Webstar, dalam Kunandar..., hal. 45.

²² UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

²³ Menurut bahasa, kata profesional berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim, dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Dari pengertian tersebut sangat jelas sekali bahwa yang dimaksud dengan guru profesional adalah seseorang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya secara maksimal.

2. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
3. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
4. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
5. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.²⁴

Selain syarat tersebut menurut Uzer Usman sendiri, masih ada persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap pekerjaan yang tergolong ke dalam suatu profesi yaitu: a) memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, b) memiliki klien atau obyek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya, c) diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat. Dengan demikian profesi seorang guru harus ditempuh melalui jenjang pendidikan yang khusus. *National Education Association* (NEA) memberikan kriteria guru profesional sebagai berikut:

1. Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual
2. Jabatan yang menggeluti suatu batang tubuh ilmu yang khusus
3. Jabatan yang memerlukan kesiapan profesional yang lama
4. Jabatan yang memerlukan "latihan dalam jabatan" yang berkesinambungan
5. Jabatan yang menjanjikan karir hidup dan keanggotaan yang permanen
6. Jabatan yang memerlukan baku (standarnya) sendiri
7. Jabatan yang lebih mengutamakan layanan di atas keuntungan pribadi
8. Jabatan yang memiliki organisasi profesional yang kuat dan terjalin erat.²⁵

Menurut Surya dalam Kunandar, guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode. Selain itu, juga ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdianannya. Guru yang profesional mempunyai tanggung jawab probadi, sosial, intelektual, moral dan spiritual.²⁶

Guru profesional adalah guru yang mengenal tentang dirinya. Yaitu, dirinya adalah pribadi yang dipanggil untuk mendampingi peserta didik dalam belajar. Guru dituntut mencari tahu terus menerus

²⁴M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet.ke-15, hal. 15.

²⁵Wakidi, *Pembinaan Profesionalitas Guru pada Lembaga Pendidikan Islam*, (Tesis; Program Pascasarjana UIIS Malang, 2002), hal. 16.

²⁶Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada, 2007), Cet. Ke-1, hal. 48.

bagaimana seharusnya peserta didik itu belajar. Sikap yang harus senantiasa dipupuk adalah kesediaan untuk mengenal diri dan kehendak untuk kemurnian keguruannya. Meluangkan belajar dengan meluangkan waktu untuk menjadi guru. Seorang guru yang tidak bersedia belajar tidak mungkin kerasan dan bangga menjadi guru.

Pemerintah melalui presiden sudah mencanangkan guru sebagai profesi pada tanggal 2 Desember 2004. guru sebagai profesi dikembangkan melalui:

1. Sistem pendidikan
2. Sistem penjaminan mutu
3. Sistem manajemen
4. Sistem remunerasi
5. Sistem pendukung profesi guru²⁷

Guru yang profesional dituntut dengan sejumlah prasyarat minimal, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan peserta didiknya, memiliki jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar, dan sebagainya. Dengan demikian tugas seorang guru bersifat berbasis kompetensi yang menekankan pada penguasaan secara optimal konsep keilmuan yang berdasarkan nilai-nilai etika dan moral. Konsekuensinya, seorang guru tidak lagi menggunakan komunikasi satu arah yang selama ini dilakukan, melainkan menciptakan suasana kelas yang kondusif sehingga terjadi komunikasi dua arah secara demokratis antara guru dengan siswa. Kondisi yang demikian diharapkan mampu menggali potensi dan kreativitas peserta didik.

B. Evaluasi Kinerja Guru

Terdapat beberapa istilah yang mempunyai keterkaitan dengan evaluasi tetapi memiliki penekanan pada aspek tertentu. Evaluasi merupakan terjemahan bahasa Inggris *evaluation* yang identik dengan penilaian. Dalam penulisan ini kedua istilah tersebut akan digunakan secara bersama-sama atau bergantian. Istilah lain yang mempunyai makna hampir sama dengan evaluasi adalah *assessment* dan *measurement* (pengukuran). Membahas evaluasi tidak akan terlepas dari pengukuran dan penilaian.

Evaluasi juga diartikan sebagai proses menyediakan informasi untuk membuat keputusan. Evaluasi diartikan juga sebagai proses menetapkan pertimbangan nilai berdasarkan pada peristiwa tentang suatu

²⁷Ibid, hal. 49.

program atau produk.²⁸ Sedangkan menurut Shertzer dan Stone²⁹ "evaluation consists of making systematic judgment of the relative effectiveness with which goals are attained in relation to special standard". Evaluasi diartikan sebagai proses menentukan kesesuaian pada produk, tujuan, prosedur, program, pendekatan dan fungsi. Kata kunci dari pengertian evaluasi adalah proses, pertimbangan dan nilai. Jadi evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan terhadap suatu kegiatan.

Assessment merupakan prosedur yang digunakan untuk mendeskripsikan tingkah laku. *Measurement* / pengukuran sebagai upaya membandingkan sesuatu dengan ukuran tertentu; biasanya berkaitan dengan kuantitatif. Sedangkan menurut Ebel,³⁰ dalam Murtadho, menyebutkan pengukuran merupakan suatu set aturan mengenai pemberian angka terhadap hasil suatu kegiatan. Beberapa konsep ini mempunyai pengertian yang berbeda tetapi ada kesamaannya terutama dalam tujuannya, yaitu menyediakan data.

Pentingnya evaluasi kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif adalah merupakan kepentingan bagi pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Bagi para karyawan atau pegawai, evaluasi tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya akan sangat bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi itu sendiri, evaluasi kinerja pegawai atau karyawan adalah sangat penting arti serta peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan program manajemen sumber daya manusia secara efektif.³¹

Secara spesifik pengertian evaluasi kinerja menurut Hadari Nawawi dalam Frank Jefkins, *Public Relations*, merupakan penilaian secara sistematis tentang relevansi antara tugas-tugas yang diberikan dengan pelaksanaannya oleh seorang pegawai dengan cara mengidentifikasi, mengukur dan mengelola pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja di lingkungan suatu organisasi. Kegiatan pengukuran tersebut merupakan usaha untuk menetapkan keputusan tentang sukses atau tidaknya pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.³²

²⁸ Mary Lee Smith & Glass Gene V. *Research and Evaluation in Education and the Social Science*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1987)

²⁹ Bruce Shertzer & Shelley Stone, *Fundamental of Guidance*, Fourth Edition (USA; Purdue University, 1981), hal. 464.

³⁰ Murtadho,, hal. 42.

³¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2002), Cet.ke-9, hal. 223.

³² Frank Jefkins, *Public Relations* (Jakarta; PT Rajawali Press, 1992), hal. 157.

Evaluasi kinerja dalam hal ini disebut juga dengan penilaian kinerja. Penilaian dilakukan secara sistematis terhadap kinerja karyawan dan potensi mereka untuk berkembang. Penilaian kinerja mencakup prestasi kerja, cara bekerja, dan pribadi mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan hasil belajar atau kemampuan mengembangkan profesinya.³³

a. Perencanaan Evaluasi Kinerja

Secara umum yang dimaksud dengan perencanaan adalah alat untuk mencapai tujuan. Di dalam perencanaan harus dapat diketahui kapan, di mana, dan bagaimana melaksanakan program. Penggunaan perencanaan adalah untuk menyelidiki dan menyiapkan jalan untuk keputusan yang diperlukan atau untuk tindakan yang akan dilakukan. Perencanaan harus dianggap sebagai fungsi yang terpisah dan bukan merupakan tujuan akhir, tetapi selalu sebagai alat untuk mencapai tujuan. Sebagai alat, perencanaan menjadi tahap pertama untuk sesuatu yang akan datang.³⁴

Perencanaan sebagian besar adalah sebuah aktivitas kognitif yang menyangkut pemrosesan informasi, menganalisis, dan memutuskan. Perencanaan manajerial menyangkut formulasi dari agenda yang informal dan implisit, dari pada dokumen-dokumen dan kesepakatan-kesepakatan tertulis yang formal. Karena perencanaan kebanyakan berupa suatu kegiatan yang kognitif yang jarang terjadi sebagai episode tunggal yang bijaksana. Perencanaan bisa dilihat ketika seorang manajer mengambil tindakan untuk melaksanakan rencana. Selama proses ini perilaku-perilaku manajerial yang lainnya akan diikutsertakan juga, khususnya dalam menjelaskan, memotivasi, dan memberi informasi.³⁵

Dalam istilah organisasi terdapat beberapa jenis perencanaan yaitu: perencanaan strategik termasuk penentu sasaran-sasaran strategik, strategi-strategi kinerja, dan kebijakan-kebijakan yang luas bagi unit organisasi. perencanaan operasional adalah pengaturan pekerjaan rutin dan penentuan pembagian tugas untuk hari atau minggu berikutnya. Perencanaan tindakan (*action planning*) adalah pengembangan dari langkah-langkah tindakan yang terinci dan pengaturan untuk membuat perubahan yang penting, implementasi kebijakan yang baru, atau menjalankan sebuah proyek.³⁶

³³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta; Rineka Cipta, 2004), Cet.ke-2, hal. 135.

³⁴ Ibid, hal. 80.

³⁵ Gary Yuki,, hal. 66.

³⁶ Ibid. hal. 67.

b. Pengorganisasian Evaluasi Kinerja

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi pekerjaan kepada setiap karyawan atau anggota, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan. Menurut Malayu, pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.³⁷

Menurut Manullang dalam Malayu Hasibuan, pengorganisasian merupakan suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk pencapaian tujuan. Selanjutnya Sudirman menyatakan yang dimaksud dengan pengorganisasian adalah cara yang ditempuh oleh sebuah lembaga untuk mengatur kinerja lembaga termasuk para anggotanya. Pengorganisasian tidak lepas dari koordinasi, yang sering didefinisikan sebagai upaya penyatuan sikap dan langkah dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan.³⁸

c. Pelaksanaan Evaluasi Kinerja

Pada hakekatnya pelaksanaan program evaluasi kinerja merupakan fungsi administrasi yang dilaksanakan agar tugas, fungsi tanggung jawab dan wewenang yang telah diorganisasikan berjalan sesuai dengan kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan dalam sebuah manajemen adalah aktualisasi perencanaan yang dicanangkan oleh organisasi. Jadi dalam pelaksanaan evaluasi kinerja menerangkan mengenai bagaimana proses evaluasi kinerja tersebut dilaksanakan. Dalam pelaksanaan program evaluasi kinerja terdapat beberapa komponen yang sangat diperlukan, diantaranya adalah motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan.³⁹

Motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur yang vital dalam manajemen. Motivasi dapat diartikan sebagai membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena

³⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2005), Cet. Ke-5, hal. 118-119.

³⁸ Sudirman, *Zakat Dalam Pusaran Arus Modernitas* (Malang; UIN Malang Press, 2007), Cet ke-1, hal. 83.

³⁹Ibid, hal. 86.

orang itu ingin melakukannya.⁴⁰ Motivasi akan memunculkan semangat bekerja dan pantang menyerah saat menghadapi pelbagai tantangan dan hambatan. Untuk memotivasi anggota organisasi, perlu dibangun sikap kebersamaan dan keterbukaan sehingga anggota yang baru masuk sekalipun akan merasa menjadi bagian utuh yang diharapkan kiprahnya.

Ketika informasi masuk dalam dunia manajemen, seluruh personel organisasi harus memiliki kesamaan visi untuk bekerja sama memajukan lembaga. Setiap masalah harus diselesaikan dengan segera. Jika suatu gejala tidak baik di sebuah organisasi, dan kenyataan itu dibiarkan berlarut-larut, yang terjadi kemudian adalah saling curiga, salingmenuduh dan bahkan saling menjatuhkan. Ini adalah akibat logis dari terputusnya arus komunikasi.

Komunikasi dapat diklasifikasikan ke dalam dua jenis, komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dibangun antara atasan dan bawahan secara simultan. Komunikasi vertikal dari atas bisa berupa pengarahan atau instruksi di samping nasehat atau penilaian. Sedangkan komunikasi dari bawah bisa berbentuk laporan, pengaduan, permintaan, saran, dan kritik.⁴¹

Komunikasi jenis kedua adalah komunikasi horizontal, yakni komunikasi yang dibangun antaranggota, antar bidang atau antarkelompok yang sifatnya lebih fleksibel. Komunikasi semacam ini akan lebih mudah menyelesaikan masalah karena tidak dibatasi oleh hirarki atau jenjang jabatan. Ketika kedua jenis komunikasi ini berlangsung secara efektif, lembaga apapun termasuk lembaga pendidikan akan mudah membuat terobosan cemerlang untuk memberdayakan anggotanya.

Unsur terakhir yang penting dalam pelaksanaan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah unsur yang esensial dalam sebuah organisasi. kepemimpinan tidak lepas dari karakter individu yang sering ditentukan oleh lingkungan keluarga, lingkungan bergaul, belajar atau tempat kerja. Sesungguhnya, pemimpin yang diidamkan adalah sosok pemimpin yang menjadi tumpuan harapan semua orang, dan bukan golongan atau kelompok tertentu.⁴²

d. Pengawasan Evaluasi Kinerja Guru

Pengawasan program atau disebut juga dengan evaluasi program merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program evaluasi kinerja. Melakukan evaluasi program kinerja adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk

⁴⁰ George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2005), Cet.ke- 9. hal. 168.

⁴¹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung; Mandar Maju, 1992), Cet.ke-1, hal. 93.

⁴² Sudirman, *Zakat dalam....*, hal. 88-89.

mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan dari kegiatan yang direncanakan. Titik awal dari kegiatan evaluasi program adalah untuk melihat apakah tujuan program evaluasi kinerja sudah tercapai atau belum,⁴³ Pengawasan pada hakekatnya adalah suatu aktivitas dalam usaha mengendalikan, menilai dan mengembangkan kegiatan organisasi agar sesuai dengan rancana dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terry, dalam Hendyat Soetopo mengartikan pengawasan adalah:

”to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan”, sedangkan Henry Fayol mengatakan bahwa *”control consists in verifying whether everything occur in conformity with the plan adopted, the instruction issued and principles established”*. dari kedua pengertian tersebut pengawasan mengandung arti melihat, mengecek apa yang terjadi, menilai dan dicocokkan dengan rencana semula yang telah dibuat, instruksi yang telah diberikan dicocokkan dengan prinsip-prinsip yang dikembangkan.⁴⁴

Dari beberapa penjelasan tersebut dapat diambil suatu pengertian bahwa pengawasan merupakan proses aktivitas yang meliputi kegiatan pengecekan, penilaian, pengoreksian yang berdasarkan pada rencana, perintah dan prinsip suatu organisasi dengan tujuan mengendalikan dan mengembangkan kegiatan organisasi. Apabila dipaparkan lebih rinci maka pengawasan ini memiliki beberapa tujuan yaitu: agar pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan, prosedur serta perintah yang telah ditetapkan; agar hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan; agar sarana yang ada dapat didayagunakan secara efektif dan efisien, dan agar diketahui kelemahan dan kesulitan organisasi, kemudian dicari jalan keluarnya.⁴⁵

e. Manfaat Penilaian

Penilaian kinerja mempunyai banyak manfaat, karena dapat digunakan sebagai alat dalam berbagai pengambilan keputusan. Billows menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan antara lain

⁴³ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta; Bumi Aksara, 2001), Cet.ke-2, hal. 290-291.

⁴⁴ Hendyat Soetopo, *Manajemen Pendidikan* (Malang; UNM, 2001), hal. 75.

⁴⁵ Secara singkat dapat dikatakan bahwa tujuan pengawasan adalah preventif dan represif. Preventif mengacu pada pencegahan timbulnya penyimpangan pelaksanaan kerja organisasi dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Represif dalam arti usaha mencapai ketaat-azasan dan kedisiplinan menjalankan setiap aktifitas agar memiliki kepastian hukum dan menetapkan perbaikan jika terdapat penyimpangan. Secara umum pengawasan program bertujuan untuk perbaikan program bagi program yang telah disusun. Ibid, hal. 80

dapat dipergunakan sebagai dasar untuk pembayaran upah, gaji, bonus dan sebagai alat dalam pengawasan penugasan pekerjaan, penentuan latihan dan pengembangan, sebagai alat pemberi rangsangan dan dalam pemberian nasihat-nasihat kepada karyawan.

Beberapa manfaat lain yang diperoleh dari adanya penilaian antara lain adalah adanya:

1. Pengembangan staf melalui *inservice training*,
2. Pengembangan karier melalui *inservice training* adanya hubungan baik antara staf dan pimpinan,
3. Pengetahuan tentang sekolah lebih mendalam dan pribadi-pribadi,
4. Hubungan produktif antara penilai dengan perencanaan dan pengembangan sekolah,
5. Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa,
6. Adanya peningkatan moral dan efisiensi sekolah.⁴⁶

Di sekolah dasar penilaian guru sangat bermanfaat untuk menilai keberhasilan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Di antaranya keberhasilan guru dalam merencanakan rancangan pembelajaran, dalam melakukan pengelolaan pembelajaran, dalam membina hubungan dengan siswa, dan dalam melakukan penilaian. Penilaian kinerja guru juga bermanfaat untuk meninjau kemampuan yang ada dan menentukan bentuk pembinaan yang dibutuhkan guna meningkatkan kinerja yang ada.

C. Metode Evaluasi Kinerja

a. Metode Evaluasi Berorientasi Masa Lalu

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

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

⁴⁶Dalam tesis Sensus Sianto, *Hubungan antara Motivasi Kerja, Dinamika Organisasi Informal dan Sistem Birokrasi Dengan Kinerja Guru*, UNM, 2006, hal. 35.

- 5) *Performance test*, metode evaluasi ini dapat dilakukan dengan suatu tes keahlian seperti demonstrasi ketrampilan, sedangkan observasi dilakukan dalam kenyataan serupa yang dijumpai.
- 6) *Group evaluation*, metode penilaian dengan cara mengevaluasi kelompok untuk menghasilkan ranking dari yang paling baik sampai yang paling buruk.⁴⁷

b. Metode Evaluasi yang Berorientasi Masa Depan

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

- 1) Penilaian diri sendiri, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh karyawan untuk menilai dirinya sendiri dalam rangka perbaikan dan kemajuan di masa mendatang.
- 2) 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.
- 3) 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.
- 4) Teknik penilaian pusat, metode penilaian ini berfokus pada penilaian wawancara, tes psikologi, riwayat hidup, kelompok diskusi, dan pelajaran stimulasi kerja untuk penilaian kesanggupan di masa datang.⁴⁸

D. Program Evaluasi Kinerja Guru

Evaluasi kinerja dalam hal ini disebut juga dengan penilaian kinerja. Penilaian dilakukan secara sistematis terhadap kinerja karyawan dan potensi mereka untuk berkembang. Penilaian kinerja mencakup prestasi kerja, cara bekerja, dan pribadi mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan hasil belajar atau kemampuan mengembangkan profesinya.

Penilaian atau evaluasi kinerja guru sangat bermanfaat untuk mengevaluasi hasil kerja yang telah diperoleh. Dengan adanya penilaian kinerja guru, diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berharga bagi

⁴⁷dalam bukunya Marihot, disebutkan lima metode evaluasi secara umum, yaitu: ranking method, grading method, checklist method, dan graphic rating method, Marihot Ahm Manullang, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta; UGM Press, 2006), Cet ke-3, hal. 143.

⁴⁸John Supriyanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, (Yogyakarta; BPFE, 2001), Cet.ke-5, hal. 35-40, jenis penilaian yang berorientasi pada masa depan, juga disampaikan oleh Sondang P. Siagian, dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 243-251.

sekolah bila dilakukan dengan sikap yang positif dan semangat kerjasama antara petugas penilai dengan guru yang dinilai.

Penutup

Dari tulisan di atas dapat disimpulkan bahwa program evaluasi kinerja guru berpegang pada prinsip manajemen yang dicetuskan oleh Terry, yang meliputi empat komponen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan program evaluasi kinerja guru. Dalam perencanaan, disusun tujuan, format dan prosedur pelaksanaan program evaluasi kinerja guru. Tujuan tersebut adalah untuk mengevaluasi profesi terapan, meningkatkan kinerja secara menyeluruh dan pemetaan guru secara menyeluruh. Format penilaian kinerja dibuat dan disusun oleh kepala sekolah beserta tim evaluator atas perintah dari ketua yayasan.

Prosedur evaluasi kinerja yang dilakukan adalah menggunakan metode penilaian pada diri sendiri, kemudian didiskusikan dengan tim evaluator. Hasil akhir dari evaluasi kinerja tersebut ditentukan oleh tim evaluator dan kepala sekolah, kemudian kepala sekolah melaporkan kepada ketua yayasan untuk direkomendasi.

Struktur organisasi dalam program evaluasi kinerja guru merupakan bentuk organisasi lini yang dicetuskan oleh Henry Fayol, di mana struktur tersebut terdiri dari Ketua yayasan, kepala sekolah, koordinator bidang kurikulum, koordinator bidang kesiswaan, dan koordinator bidang sarana dan prasarana. Masing-masing koordinator memiliki kewenangan untuk mengevaluasi di bawah pengawasan koordinator bidang kurikulum. Dengan demikian sudah ada pembagian tugas bagi masing-masing koordinator untuk menghindari tumpang tindih tanggung jawab.

Evaluasi kinerja guru dilaksanakan satu tahun sekali pada akhir tahun ajaran, pada setiap harinya tim evaluator melakukan pengamatan dan akan mengakumulasikan dengan hasil evaluasi pada akhir tahun. Pengawasan program evaluasi kinerja guru dilakukan dalam waktu satu tahun satu kali. Dengan dilaksanakannya pengawasan akan membantu tim evaluator untuk bisa mengetahui apa saja yang menjadi kendala dalam melaksanakan proses evaluasi kinerja serta mencari solusinya, dan dengan pengawasan juga kita bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan format, metode dan prosedur evaluasi kinerja, sehingga dapat menentukan langkah yang lebih baik untuk masa yang akan datang.

Daftar Isi

- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta; Bumi Aksara, 2001. Cet.ke-2.
- Ahmadi, Iif Khoiru. *Manajemen Pengembangan Profesionalisme*. Tesis Program Pascasarjana; UIN Malang, 2005.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*. Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2005, Cet. Ke-5.
- Instrumen Penilaian Kinerja Departemen Pendidikan Nasional, (Jakarta; Dirjen Dikdasmen: 2005), Lampiran 20.
- Jakobus, Piet. *Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Bimbingan Konseling*. Tesis; Universitas Negeri Malang, 2005.
- Jefkins, Frank. *Public Relations*. Jakarta; PT Rajawali Press,1992.
- Kunandar. *Guru Profesiona Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta; Rajawali Pers, 2007.
- . *Guru Profesional*. Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada, 2007, Cet. Ke-1.
- Longenecker, J. G. & Pringle, C. D., *Management, 5 ed*. Columbus, Ohio; Merrill Publishing Company, 1991.
- Manullang, Marihot Ahm. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta; UGM Press, 2006. Cet ke-3.
- Mitchell, T. R. *People In Organizational Understanding The Behavior*. tejemah Sedarmayanti. Kogakhusa; McGraw-Hill, 1978.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- . *Kkurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung; PT. Rosdakarya, 2006, Cet.ke-1.
- . E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet. Ke-2.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, no 19 , tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta; Rineka Cipta, 2004, Cet. ke-2.
- Sehertian. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*. Jakarta; Rineka Cipta, 2000), Cet, ke- 3.
- Shertzer, Bruce & Shelley Stone. *Fundamental of Guidance*. Fouth Edition, USA; 1981Purdue Univercity.
- Sianto, Sensus. *Hubungan antara Motivasi Kerja, Dinamika Organisasi Informal dan Sistem Birokrasi Dengan Kinerja Guru*. Malang;UNM, 2006.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2002. Cet. ke-9.

- Smith, Mary Lee & Glass Gene V. *Research and Evaluation in Education and the Social Science*. Englewood Cliffs New Jersey; Prentice Hall, Inc, 1987.
- Soetopo, Henyat. *Manajemen Pendidikan*. Malang; UNM, 2001.
- Sudirman. *Zakat Dalam Pusaran Arus Modernitas*. Malang; UIN Malang Press, 2007. Cet ke-1.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung; Mandar Maju, 1992. Cet.ke-1.
- Supriyanto, John. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta; BPFE, 2001. Cet. ke-5.
- Terry, George R. & Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2005. Cet.ke- 9.
- Usman, M. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003. Cet. ke-15.
- Undang-undang Guru dan Dosen (Jakarta; Cemerlang, 2005.
- Wakidi. *Pembinaan Profesionalitas Guru pada Lembaga Pendidikan Islam*. Tesis; Program Pascasarjana UIIS Malang, 2002.:
- Wexley dan Yukl. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta; PT. Bina Aksara, 1992.
- Yuki, Gary., alih bahasa: Jusuf Udaya. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta; Prenhalindo,1994.

