

**MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU  
DI MTs NURUL ISLAM JUWANGI**

**SKRIPSI**

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



Oleh :

PRILA PITA SARI

NIM: 1403036039

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG**

**2020**

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prila Pita Sari

NIM : 1403036039

Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU  
DI MTs NURUL ISLAM JUWANGI**

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

Semarang, 20 Oktober 2020

Pembuat Pernyataan,



Prila Pita Sari

NIM: 1403036039



KEMENTERIAN AGAMA R.I  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang  
 Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

#### PENGESAHAN

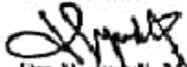
Naskah skripsi berikut ini:

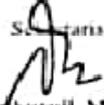
Judul : Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwanga  
 Penulis : Prof. Pita Sari  
 NIM : 1403036039  
 Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

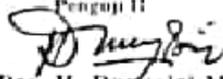
Semarang, 29 Desember 2020

#### DEWAN PENGUJI

Ketua  
  
Drs. Waluyahdi, M.Pd.  
 NIP. 196803141995031001

Stafaris  
  
Dr. Fatkhurroji, M.Pd.  
 NIP. 199770415 200701 1032

Penguji I  
  
Prof. Dr. Fatah Swakur, M. Ag.  
 NIP. 19681121994031003

Penguji II  
  
Drs. H. Daudsiri, M. Ag.  
 NIP. 195611291987031001

PEMBIMBING  
  
Dr. Fatkhurroji, M.Pd.  
 NIP. 199770415 200701 1 032

**NOTA DINAS**

Semarang, 10 November 2020

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

*Assalamu'alaikum W'r. W'b.*

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

Judul : Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam  
Juwangi  
Nama : Prila Pita Sari  
NIM : 1403036039  
Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

*Wassalamu'alaikum W'r. W'b.*

Pembimbing I,

  
Dr. Fulhanurrozi, M.Pd.

NIP. 199770415 200701 1 032

## ABSTRAK

Judul : Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi  
Penulis : Prila Pita Sari  
NIM : 1403036039

Fakta bahwa lembaga pendidikan masih banyak yang dikelola dengan prinsip pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien. Hal ini tentu belum dapat memenuhi harapan orang tua untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu dalam hal ini dipengaruhi kinerja guru yang baik, ini merupakan *problem* yang harus dicari solusinya. Hal ini tentu menjadi tantangan sekaligus peluang bagi lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam untuk dapat memenuhi harapan orang tua kebanyakan. MTs Nurul Islam Juwangi merupakan lembaga pendidikan formal bernafaskan Islam yang mengambil peluang dan tantangan ini dengan menjalankan manajemen penilaian kinerja guru.

Penelitian ini mengambil fokus permasalahan, yaitu 1) Bagaimana perencanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi? 2) Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi? 3) Bagaimana evaluasi penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi?

Penelitian ini diperoleh hasil: 1. Perencanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah penetapan jadwal, penetapan instrumen penilaian, metode penilaian kinerja guru, menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru. Selanjutnya MTs Nurul Islam Juwangi dalam perencanaan program tidak sesuai dengan pandangan Banghart dan Trull. Karena dalam realita di lapangan belum melakukan tahapan *policy and priority setting* dan *feasibility testing*. 2. Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah dilaksanakan setahun sekali dengan proses penilaian sepanjang tahun. Instrumen penilaian kinerja guru yang dijadikan pedoman penilaian kinerja guru meliputi instrumen penggunaan IT dalam pembelajaran oleh guru, proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, proses pembelajaran sesuai RPP oleh guru, kedisiplinan guru dalam lingkungan madrasah. Pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan melalui metode pengamatan dan pemantauan. Tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru adalah pembinaan dan penghargaan. Selanjutnya kepala madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru ditemukan bahwa tidak sesuai dengan Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 bahwa penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. 3. Evaluasi penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah melaksanakan evaluasi proses dan evaluasi tingkat hasil. Evaluasi yang dilaksanakan tidak sesuai dengan teorinya Kirkpatrick yang menjadikan empat tahap dalam proses evaluasi yakni level reaksi, level pembelajaran, level perilaku, dan level hasil.

Kata Kunci: Manajemen, Penilaian Kinerja, Guru.

**PEDOMAN TRANSLITERASI  
ARAB – LATIN**  
**Sesuai dengan SKB Menteri Agama RI, Menteri  
Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI**  
**No. 158/1987 dan No. 0543 b/U/ 1987 Tertanggal 22 Januari 1988**

**I. Konsonan Tunggal**

HURUF ARAB	NAMA	HURUF LATIN	NAMA
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bā'	<i>B</i>	-
ت	Tā	<i>T</i>	-
ث	Sā	š	s (dengan titik di atas)
ج	Jīm	<i>J</i>	-
ح	Hā'	ḥa'	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>Kh</i>	-
د	Dāl	<i>D</i>	-
ذ	Zāl	<i>Ẓ</i>	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>R</i>	-
ز	Zā'	<i>Z</i>	-
س	Sīn	<i>S</i>	-
ش	Syīn	<i>Sy</i>	-
ص	Sād	ṣ	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	ḍ	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	ṭ	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	ẓ	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	'	koma terbalik ke atas
غ	Gāīn	<i>G</i>	-
ف	Fā'	<i>F</i>	-
ق	Qāf	<i>Q</i>	-
ك	Kāf	<i>K</i>	-
ل	Lām	<i>L</i>	-
م	Mīm	<i>M</i>	-
ن	Nūn	<i>N</i>	-
و	Wāwu	<i>W</i>	-

هـ	Hā'	<i>H</i>	-
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Yā'	<i>y</i>	-

## II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap

Contoh: أحمدية ditulis *Ahmadiyyah*

## III. Ta'marbutoh di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat*, dan sebagainya

Contoh: جماعة ditulis *jama'ah*

2. Bila dihidupkan ditulis *t*

Contoh: كرامة الأولياء ditulis *karamatul-auliyā'*

## IV. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*

## V. Vokal Panjang

A panjang ditulis *ā*, i kasrah ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū*, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

## VI. Vokal Rangkap

Fathah + yā tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, ditulis dan fathah + wāwu mati ditulis *au*.

## VII. Vokal-Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof (')

Contoh: أنتم ditulis *a'antum*

مؤنث ditulis *mu'annas*

## VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis *al-*

Contoh: القرآن ditulis *Al-Qura'ān*

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah, huruf l diganti dengan huruf syamsiyyah yang mengikutinya

Contoh: الشيعة ditulis *asy-Syī'ah*

### **IX. Huruf Besar**

Penulisan disesuaikan dengan EYD

### **X. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat**

1. Ditulis kata per kata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut

Contoh: شيخ الاسلام ditulis *Syaikh al-Islām* atau *Syaikhul-Islām*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur *Alḥa'mdulilla'h*, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi” tepat waktu.

Salawat dan Salam, mudah-mudahan tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam terang benerang yaitu Di'nul Isla'm.

Penulisan skripsi ini dimaksud untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana pendidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan sebagai wujud partisipasi penulis dalam mengembangkan dan mengaktualisasikan ilmu-ilmu yang telah penulis peroleh selama dibangku kuliah.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, perkenankan penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj Lift Anis yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
2. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkhuroji, M.Pd., yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
3. Pembimbing Dr. Fatkhuroji, M. Pd. yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Kepala Sekolah Mts Nurul Islam Juwangi Bapak Ali Mas'udi, S.Pd, beserta seluruh tenaga pendidik yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
5. Segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.

6. Ibunda tersayang ibu Sutiyeem dan Ayahanda tercinta Bapak Nardi, yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran, dan do" a yang tulus serta memberi semangat dan dukungan moril maupun materil yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah serta skripsi dengan lancar.
7. Teman seperjuanganku MPI-2014 B yang tidak bisa di sebutkan satu persatu, yang selalu memberikan arahan, doa dan semangat.
8. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT, melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada kita semua. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa di dunia ini tidak ada yang sempurna. Begitu juga dari penulisan skripsi ini, yang tidak luput dari kekurangan dan kesalahan. Oleh kerana itu, sengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang bersifat konstruktif dengan penyempurnaan skripsi ini.

Akhirnya dengan segala bentuk kekurangan dan kesalahan, penulis berharap sungguh dengan Rahmat dan Izin-Nya mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak-pihak yang bersangkutan.

Semarang, 31 Oktober 2020

Penulis,



Prila Pita Sari

NIM 1403036039

**MOTTO**

*“Barang siapa yang keluar rumah untuk mencari ilmu maka ia berada di jalan Allah hingga ia pulang”*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA PEMBIMBING .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>TRANSLITERASI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
 <b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
 <b>BAB II: KERANGKA TEORI</b>	
A. Deskripsi Teori.....	7
B. Kajian Pustaka Relevan.....	26
C. Kerangka Berfikir.....	28
 <b>BAB III: METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	31
B. Tempat dan waktu Penelitian .....	31
C. Sumber Data .....	32
D. Fokus Penelitian .....	32
E. Teknik Pengumpulan Data .....	32
F. Uji Keabsahan Data .....	34
G. Teknik Analisis Data.....	35
 <b>BAB IV: DESKRIPSI DAN ANALISA PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi Data .....	36
B. Analisis Data Penelitian .....	46
C. Keterbatasan Penelitian .....	54

**BAB V: PENUTUP**

A. Simpulan .....	56
B. Saran .....	57
C. Kata Penutup .....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>59</b>
<b>LAMPIRAN I : PEDOMAN WAWANCARA .....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN II : PEDOMAN OBSERVASI.....</b>	<b>70</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>71</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sudah banyak digunakan diberbagai bidang organisasi, yakni organisasi swasta, pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, lembaga keagamaan tidak terkecuali bidang pendidikan.<sup>1</sup> Manajemen memiliki fungsi dan peran yang dibutuhkan dibidang pendidikan untuk mencapai sebuah tujuan. Hal ini didasari tentang pemahaman bahwa melalui manajemen yang baik maka pencapaian tujuan pendidikan dapat tercapai. Sebab manajemen merupakan upaya untuk menggerakkan sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama.<sup>2</sup> Faktanya masih banyak lembaga pendidikan belum melaksanakan tatakelola secara maksimal.<sup>3</sup> Hal ini dapat dilihat dari lembaga pendidikan yang dikelola dengan prinsip “*sing penting mlaku*”. Tentu saja lembaga pendidikan yang dikelola dengan prinsip seperti itu akan kesulitan dalam pencapaian tujuan pendidikan.<sup>4</sup>

Manajemen selain untuk mencapai tujuan juga memiliki peran dan fungsi untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, serta untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.<sup>5</sup> Evaluasi merupakan salah satu kegiatan yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Karena evaluasi merupakan berhubungan langsung dengan pola pengawasan atau supervisi yang memiliki tujuan untuk memberikan pengarahan dan pembinaan kepada seluruh pelaksanaan kegiatan.<sup>6</sup> Selain *controlling*, dalam

---

<sup>1</sup> Afiq Fikri Almas, “Efektivitas Program Madrasah Tahfidz Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta (Penerapan pada Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta), *Tesis*, [digilib.uin-suka.ac.id](http://digilib.uin-suka.ac.id), diakses 7 Agustus 2020.

<sup>2</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 2.

<sup>3</sup> Suwanto, “Paradigma Manajemen *Leader* dalam Konstruksi Kesalehan Sosial Siswa di MA Shofa Marwa Kabupaten Grobogan”, *Jurnal Ta'allum*, Vol. 07, nomor 01 tahun 2017, <http://ejournal.iain-tulungagung.ac.id/index.php/taalum/article/view/1700>, diakses 5 Agustus 2020.

<sup>4</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), hlm, 6.

<sup>5</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), hlm, 6-7.

<sup>6</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), hlm. 28-29.

manajemen terdapat fungsi lain yakni *planning, organizing, staffing, directing, coordinating*.<sup>7</sup>

Merujuk pada penjelasan di atas, maka kegiatan mengevaluasi merupakan kegiatan yang *urgent* untuk dilakukan. Karena kegiatan mengevaluasi adalah semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses dan gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan kajian berikutnya. Evaluasi yang notabennya merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki arti aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yangtelah dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.<sup>8</sup>

Guru sebagai salah satu komponen di sekolah menempati profesi yang memainkan peranan penting dalam proses belajar mengajar. Kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah ada ditangan guru, guru mempunyai peranan dalam proses pertumbuhan dan perkembangan siswanya *self concept*, pengetahuan, keterampilan, kecerdasan dan sikap serta pandangan hidup siswa. Oleh karenanya, masalah sosok guru yang dibutuhkan adalah guru dapat membantu pertumbuhan dan perkembangan siswa sesuai tujuan pendidikan yang diharapkan pada setiap sekolah. Guru pada hakikatnya berhadapan dengan peserta didik calon guru. Guru yang mendidik calon guru mempunyai tugas dan tanggung jawab lebih besar lagi, karena penampilannya akan menjadi contoh bagi perilaku peserta didiknya dikemudian hari. Seorang Guru yang baik adalah mereka yang memenuhi persyaratan kemampuan profesional baik sebagai pendidik maupun sebagai pengajar atau pelatih.<sup>9</sup>

Pendidik dalam hal ini guru, Maragustam menyatakan bahwa orang yang memberikan ilmu, pengalaman, nilai, keterampilan, dan pembentukan karakter baik di lingkungan keluarga, masyarakat maupun di sekolah. Sedangkan dalam

---

<sup>7</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 28.

<sup>8</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 115.

<sup>9</sup> Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang:UIN Maliki Press, 2011), hlm 34.

Islam pendidikan merupakan orang-orang yang bertanggung jawab dalam pengembangan peserta didik dengan mengembangkan seluruh potensinya, baik potensi spiritual, afektif, kognitif maupun potensi psikomotor kearah yang lebih baik secara optimal dan seimbang yang dibingkai dengan nilai-nilai Islam.<sup>10</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa peran guru sangatlah penting bagi terciptanya output pendidikan.

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6 bahwasannya pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.<sup>11</sup> Berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>12</sup>

Kinerja Guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, oleh karena itu kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktifitas pembelajaran.<sup>13</sup>

Hasil uji kompetensi seorang guru saat ini menunjukkan kualitas guru di Indonesia sangat rendah. Dari 3,9 juta guru yang ada saat ini, masih terdapat 2,5% guru yang belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan

---

<sup>10</sup> Maragustam, *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter*, (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. 206.

<sup>11</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6.

<sup>12</sup> Hartono, *Pendidikan Integratif*, (Purwokerto: STAN Press, 2011), hlm. 53.

<sup>13</sup> Mujtahid, *Pengembangan Profesi...*, hlm. 57.

52% belum memiliki sertifikat profesi. Di sisi lain, seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus memiliki standar kompetensi yang mencakup pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.<sup>14</sup> Dalam realita pembelajaran disekolah guru di haruskan mampu menguasai beberapa aspek kompetensi. Penilaian kinerja guru dimaksudkan guna mewujudkan guru yang profesional, selain itu penilaian guru dapat menunjukkan kegiatan guru di dalam kelas. Namun ada pula bentuk penyelewengan guru di dalam sekolah seperti datang terlambat, tidak disiplin, tidak memberikan pembelajaran yang efektif dan efisien, tidak memberikan pelajaran yang sesuai dengan kurikulum, dll. Dengan begitu penilaian kinerja guru diharapkan mampu meminimalisir adanya penyelewengan di dalam proses pembelajaran.

Membahas tentang kinerja guru yang baik yakni meliputi: guru dikatakan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur, dan objektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Membahas masalah kualitas dari kinerja guru tidak terlepas dari pencapaian hasil belajar.<sup>15</sup>

Di sekolah-sekolah masih banyak terlihat adanya masalah kinerja guru. Seperti di MTs Nurul Islam Juwangi ditemukan: guru masih ada yang belum dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik, hal itu meliputi kurangnya daya kreativitas pengembangan pembelajaran guru maupun belum dapat memaksimalkan perkembangan teknologi, guru dalam melaksanakan pembelajaran belum berpedoman pada RPP dan guru belum mampu menjadi contoh peserta didik dalam hal keteladanan, penilaian tidak sesuai RPP.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup><https://news.detik.com/kolom/d-3741162/mengkritisi-kompetensi-guru.diakses.>, diakses tanggal 07 Mei 2020.

<sup>15</sup> E-book: Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudera Biru, 2016), hlm. 5.

<sup>16</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam Juwangi dengan Bapak Ahmad Ali Kepala Madrasah*, Hari Sabtu tanggal 22 Agustus 2020, Juwangi, Boyolali.

Lembaga pendidikan yang notabennya mencetak masa depan bangsa, sudah menjadi keharusan dikelola secara professional dengan manajemen yang efektif tanpa kecuali dalam manajemen penilaian kinerja guru. MTs Nurul Islam dipilih sebagai objek kajian karena madrasah ini adalah satu satunya Sekolah Berbasis Madrasah di Juwangi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan penilaian kinerja guru oleh kepala MTs Nurul Islam Juwangi, mengetahui pelaksanaan serta evaluasi kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi. Berangkat dari latar belakang masalah di atas, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul **MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA GURU DI MTs NURUL ISLAM JUWANGI**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, ada beberapa pokok pikiran yang digunakan peneliti sebagai permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana perencanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi?
2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi?
3. Bagaimana evaluasi penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, tujuan penelitian ini meliputi:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis Perencanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis Evaluasi Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritis**

- 1) Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan pengembangan ilmu manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang lain dimasa yang akan datang.

### **b. Manfaat Praktis**

#### **1) Bagi Kepala Madrasah**

Bagi Kepala Madrasah hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah wawasan tentang penilaian kinerja guru sehingga dapat maksimal untuk penilaian selanjutnya.

#### **2) Bagi Pendidik**

Untuk memotifasi pendidik supaya meningkatkan kualitas kompetensi yang dimiliki dan mengembangkannya.

#### **3) Bagi Peneliti**

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

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori Manajemen Penilaian Kinerja Guru**

Kerangka berpikir dalam penelitian ini diawali dengan fenomena yang sering terjadi di sekolah. Fokus pada penelitian ini adalah Manajemen Penilaian Kinerja Guru yang terdiri:

##### **1. Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu istilah manajemen yang digunakan ini berasal dari istilah bahasa inggris "*management*". Manajemen mengandung arti sebagai proses kerja secara sistematis dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>17</sup> Terdapat banyak variasi definisi manajemen yang diajukan oleh para tokoh. Perbedaan ini disebabkan oleh sudut pandang dan latar belakang keilmuan yang dimiliki para tokoh. Inti dari berbagai sudut pandang dan variasi dari pengertian manajemen menurut Imam Machali, manajemen adalah usaha untuk mengatur organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif, efisien, dan produktif. Efektif berarti mampu mencapai tujuan dengan baik, sedangkan efisien berarti melakukan sesuatu dengan benar.<sup>18</sup> Sedangkan menurut Anton Athoillah berpendapat bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung

---

<sup>17</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Putra, 2012), hlm. 18.

<sup>18</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hlm. 8.

oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>19</sup>

Beberapa para ahli juga mendefinisikan pengertian manajemen sebagai berikut:

- 1) Menurut Sondang P. Siagaan yang dikemukakan oleh Abdul Manab, Manajemen adalah kemampuan dan ketrampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Komponen utama yang berinteraksi langsung dengan berbagai komponen lainnya, seperti peserta pelatihan, kurikulum, metode, media, waktu dan proses pembelajaran, lingkungan dan lain sebagainya adalah pelatihan atau asilitator yang memiliki kompetensi, baik dari sisi substansi maupun metodologi pelatihan.<sup>20</sup>
- 2) Menurut George R. Terry manajemen adalah proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (*management is a distinct process consisting of planing, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives*).<sup>21</sup>
- 3) Menurut Ricky W. Griffin Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan

---

<sup>19</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar..*, hlm. 14.

<sup>20</sup> Abdul Manab, *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 4.

<sup>21</sup> George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm.1.

jadwal.<sup>22</sup>

Pengertian beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengoorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pengertian tentang manajemen di atas secara substantive mengandung persamaan yang mendasar, yakni dalam manajemen terdapat aktivitas yang saling berhubungan, baik dari sisi fungsionalitasnya maupun dari tujuan yang telah ditentukan. Hal-hal yang dimaksudkan adalah:

- 1) Organisasi sebagai wadah utama adanya manajemen
- 2) Manajer, yang memimpin dan memikul tanggung jawab penuh dalam organisasi
- 3) Aturan main dalam organisasi yang disebut Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga
- 4) Tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya
- 5) Perencanaan yang didalamnya mengandung berbagai program yang akan dilaksanakan
- 6) Pengarahan yang memberikan jalan kepada sumber daya manusia yang ada dalam organisasi
- 7) Teknik-teknik dan pelaksanaan kegiatan organisasi
- 8) Pengawasan terhadap semua aktivitas organisasi agar tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan
- 9) Sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan perencanaan
- 10) Penempatan personalitas sesuai dengan keahlian atau profesionalitas pekerjaan masing-masing
- 11) Evaluasi terhadap semua kegiatan yang telah dilakukan
- 12) Pertanggungjawaban akhir dari semua aktivitas yang telah dilaksanakan sesuai dengan tugas dan kewajiban personal organisasi.<sup>23</sup>

#### **b. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen dapat terlaksana dengan efektif dan efisien apabila semua aspek manajemen dapat terlaksana dengan baik. Pada

---

<sup>22</sup>Zakky, "14+ Prinsip-Prinsip Manajemen Beserta Contoh & Penjelasan", <https://www.zonareferensi.com/pengertian-manajemen/beberapaahli>, diakses tanggal 24 Maret 2019.

<sup>23</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 16-17.

umumnya fungsi-fungsi yang dilaksanakan dalam sebuah organisasi atau lembaga meliputi:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan pengambilan keputusan dan memilih alternatif tindakan untuk dilaksanakan di masa yang akan datang. Apabila tidak ada alternatif dalam tujuan, kebijaksanaan program atau prosedur, maka perencanaan tidak fleksibel.<sup>24</sup>

Esensi perencanaan sebagai fungsi manajemen adalah pengambilan keputusan dengan memilih alternatif kegiatan yang akan atau tidak dilaksanakan, agar usaha mencapai tujuan organisasi berlangsung secara efektif dan efisien. Proses pengambilan keputusan, baik dalam kegiatan perencanaan maupun kegiatan manajemen lainnya.<sup>25</sup>

Proses perencanaan disekolah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikutserta personel sekolah dalam semua tahap perencanaan ini. Pengikutsertaan ini menimbulkan perasaan ikut memiliki yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel sekolah lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan meliputi semua komponen administrasi pendidikan seperti yang telah disebutkan dimuka, yaitu perencanaan kurikulum, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, kepegawaian, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar mengajar (fasilitasnya), dan ketatausahaan sekolah.<sup>26</sup>

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

---

<sup>24</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), hlm. 51

<sup>25</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik....*, hlm. 52.

<sup>26</sup> Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), hlm.

Pengorganisasi merupakan suatu proses penyusunan struktur organisasi dan tersedianya sumberdaya (tenaga, keuangan, prasarana dan sarana) dalam organisasi. Terdapat dua aspek penting dalam kegiatan pengorganisasian menurut Azwar yaitu pembagian kerja dan departemensi. Pembagian tugas yang dimaksud adalah penyesuaian tugas pekerjaan agar setiap petugas dalam organisasi bertanggung jawab melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Hasil dari pekerjaan pengorganisasian adalah terbentuknya wadah (entity) atau satuan organisasi yang didalamnya ada perangkat organisasi agar tugas-tugas yang dipercayakan kepada pendukung dapat terlaksana.

### 3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Menurut Nawawi bahwasannya pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*) yang dilakukan setelah organisasi memiliki perencanaan dan melakukan pengorganisasian dengan memiliki struktur organisasi termasuk tersedianya personil sebagai pelaksana sesuai dengan kebutuhan unit atau satuan kerja yang dibentuk. Di antara kegiatan pelaksanaan adalah melakukan pengarahan, bimbingan dan komunikasi termasuk koordinasi.<sup>27</sup>

Koordinasi sebagai proses pengintegrasian tujuan dan kegiatan pada satuan kerja yang terpisah suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa koordinasi, individu dan departemen-departemen akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi. Mereka mulai mengejar kepentingan diri sendiri yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.<sup>28</sup>

Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat

---

<sup>27</sup> Kesmas, "POAC pada Fungsi Manajemen", <http://www.indonesian-publichealth.com/poac-pada-fungsi-manajemen>, diakses tanggal 22 November 2019.

<sup>28</sup> Kesmas, "POAC pada Fungsi Manajemen", <http://www.indonesian-publichealth.com/poac-pada-fungsi-manajemen>, diakses tanggal 23 November 2019.

saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksanaan. Apabila tugas tersebut memerlukan informasi antar satuan, derajat koordinasi yang tinggi adalah yang paling baik. Koordinasi sangat dibutuhkan bagi organisasi yang menetapkan tujuan tinggi.<sup>29</sup> Proses belajar mengajar perlu adanya pengorganisasian yang baik, dengan begitu tujuan akan tercapai.

#### 4) Evaluasi (*Evaluating*)

Menurut William A. Mehrens dan Irlin J. Lehmann bahwasannya pengertian evaluasi adalah suatu proses merencanakan, memperoleh, dan menyediakan informasi yang sangat diperlukan untuk membuat alternatif-alternatif keputusan.

Evaluasi dilakukan bukan tanpa tujuan, tetapi ada hal-hal yang ingin dicapai melalui kegiatan ini. Secara khusus, adapun beberapa tujuan evaluasi adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui seberapa baik tingkat penguasaan seseorang terhadap kompetensi yang telah ditetapkan.
- b) Untuk mengetahui apa saja kesulitan yang dialami seseorang dalam kegiatannya sehingga dapat dilakukan diagnosis dan kemungkinan memberikan remedial teaching.
- c) Untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas suatu metode, media, dan sumber daya lainnya dalam melaksanakan suatu kegiatan.
- d) Sebagai umpan balik dan informasi penting bagi pelaksana evaluasi untuk memperbaiki kekurangan yang ada dimana hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil keputusan di masa mendatang.<sup>30</sup>

Dengan begitu evaluasi sangat dibutuhkan dalam penerapan kinerja guru guna mengetahui apakah tujuan telah tercapai atau sebaliknya.

Fungsi manajemen menurut Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah bahwa tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat

---

<sup>29</sup> Kesmas, "POAC pada Fungsi Manajemen", <http://www.indonesian-publichealth.com/poac-pada-fungsi-manajemen>, diakses tanggal 22 November 2019.

<sup>30</sup>-----, "Pengertian Evaluasi: Arti, Tujuan, Fungsi, dan Tahapan Evaluasi", <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-evaluasi.html>, diakses tanggal 22 Nopember 2019.

ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yakni perencanaan, pelaksanaan dan penilaian.<sup>31</sup> Sedangkan Anton Atoillah menyatakan bahwa kegunaan manajemen meliputi:

- 1) Kegunaan teoritis: penelitian manajemen, fungsi, dan prinsip manajemen
- 2) Kegunaan praktis: penerapan teori dalam organisasi dan perusahaan
- 3) Kegunaan normatif: cara kerja perusahaan yang bertitik tolak pada aturan etika yang berlaku dalam perusahaan
- 4) Kegunaan psikologis tentang perkembangan dan pertumbuhan organisasi yang sesuai dengan keinginan karyawan dan manajemen perusahaan
- 5) Kegunaan sosiologis: hubungan antar personal dalam perusahaan atau organisasi dengan situasi dan kondisi sosial
- 6) Kegunaan fungsional manajemen: fungsi-fungsi manajemen sejak perencanaan sampai dengan evaluasi dan rekomendasi yang bermaksud meningkatkan kesadaran para pegawai, taat pada norma-norma perusahaan, kesatuan komando, dan professional
- 7) Kegunaan kompetitif: kekuatan daya saing organisasi atau perusahaan dengan senantiasa meningkatkan kinerja perusahaan
- 8) Kegunaan pendayagunaan waktu dan anggaran yang memiliki perusahaan dengan cara yang efektif dan efisien

Kegunaan kepuasan kerja, sebagai aktualisasi individu dalam pekerjaannya, serta menikmati hasil pekerjaan dengan cara yang bijaksana.<sup>32</sup>

### c. Prinsip Manajemen

Berbicara tentang prinsip manajemen Douglas merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

- 1) Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja
- 2) Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab
- 3) Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya
- 4) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia
- 5) Relatifitas nilai-nilai.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 92.

<sup>32</sup> Anton Atoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 41.

<sup>33</sup> Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 90-91.

Prinsip-prinsip manajemen yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan dengan mengutip pandangan Henry Fayol yakni:

- 1) *Divison of work*
- 2) *Authority and responsibility*
- 3) *Discipline*
- 4) *Unity of command*
- 5) *Unity of direction*
- 6) *Subordination of individual interest into general interest*
- 7) *Remuneration of personnel*
- 8) *Cenrtralization*
- 9) *Scalar of chain*
- 10) *Order*
- 11) *Equity*
- 12) *Initiative*
- 13) *Esprit de corps*
- 14) *Stability of turn-over personnel.*<sup>34</sup>

## 2. Penilaian Kinerja Guru

### a. Pengertian Penilaian

Penilaian adalah serentetan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan pendidikan sudah tercapai. Jika belum, bagaimana yang belum dan apa sebabnya. Definisi yang lebih luas dikemukakan oleh dua orang ahli lain, yakni Cronbach dan Stufflebeam, yang menambahkan bahwa proses penilaian bukan sekedar mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan.<sup>35</sup>

Anas Sudijono dalam bukunya *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, mengatakan bahwa penilaian berarti menilai sesuatu. Sedangkan menilai itu mengandung arti: mengambil keputusan terhadap sesuatu dengan mendasarkan diri atau berpegang pada ukuran baik atau buruk, sehat atau sakit, pandai atau bodoh dan sebagainya. Selanjutnya pendapat lain menegaskan bahwa istilah penilaian mempunyai arti yang lebih luas daripada istilah pengukuran, sebab pengukuran itu sebenarnya hanya suatu langkah atau tindakan yang kiranya perlu diambil dalam rangka pelaksanaan evaluasi.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 43-44.

<sup>35</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 3.

<sup>36</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 4-6.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar peserta didik.

#### **b. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja menurut John Witmore merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.<sup>37</sup> Kemudian Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan mereka
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi.<sup>38</sup>

Guru merupakan orang yang memberikan ilmu, pengalaman, nilai, keterampilan, dan pembentukan karakter baik dilingkungan keluarga, masyarakat maupun di sekolah. Sedangkan dalam pandangan Islam guru merupakan orang-orang yang memiliki tanggung jawab dalam pengembangan peserta didik dengan mengembangkan seluruh potensinya, baik potensi spiritual, afektif, kognitif maupun potensi psikomotor ke arah yang lebih baik secara optimal dan seimbang yang dibingkai dengan nilai-nilai Islam.<sup>39</sup>

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu madrasah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan madrasah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang

---

<sup>37</sup>-----, "Pengertian Kinerja", <http://feb.unila.ac.id/wp-content/uploads/bab-ii-pengaruh-kompetensi-sikap-dan-tindakan-terhadap-kinerja-pegawai-bagian-keuangan-uin-sunan-kalijaga-yogyakarta.pdf>, diakses tanggal 28 desember 2020.

<sup>38</sup> <sup>38</sup>-----, "Pengertian Kinerja", <http://feb.unila.ac.id/wp-content/uploads/bab-ii-pengaruh-kompetensi-sikap-dan-tindakan-terhadap-kinerja-pegawai-bagian-keuangan-uin-sunan-kalijaga-yogyakarta.pdf>, diakses tanggal 28 desember 2020.

<sup>39</sup> Maragustam, *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter ...*, hlm. 206.

diembannya, serta moral yang dimilikinya. Selanjutnya secara singkat kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.<sup>40</sup>

Kinerja guru yang baik yakni meliputi: guru dikatakan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur, dan objektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Membahas masalah kualitas dari kinerja guru tidak terlepas dari pencapaian hasil belajar.<sup>41</sup>

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 pasal 5 menyebutkan bahwasannya tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.<sup>42</sup> Selanjutnya dalam pasal 6 bahwasannya kewajiban guru dalam melaksanakan tugas meliputi: pertama merencanakan pembelajaran bimbingan, melaksanakan pembelajaran bimbingan yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran bimbingan, serta melaksanakan pembelajaran perbaikan dan pengayaan, kedua meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan,

---

<sup>40</sup> E-book: Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru...*, hlm. 11.

<sup>41</sup> E-book: Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru ...*, hlm. 5.

<sup>42</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, hlm. 6.

teknologi, dan seni, ketiga bertindak obyektif dan tidak diskriminatif atas pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran; keempat menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai agama dan etika; dan kelima memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.<sup>43</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas maka penilaian kinerja guru meliputi:

- 1) Kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya dalam pembelajaran yang sesuai dengan RPP
- 2) Kemampuan guru dalam menjaga kedisiplinan supaya dapat menjadi contoh peserta didik
- 3) Kemampuan guru dalam mengembangkan kreatifitas dalam menjalankan tugasnya agar pembelajaran berlangsung dengan menyenangkan
- 4) Kemampuan guru dalam menggunakan perkembangan IT agar berjalan secara efektif dan efisien dalam proses pembelajaran

### **c. Standar Kinerja Guru**

Membahas tentang standar kinerja guru, Sahertian menyimpulkan bahwasannya standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti:

- 1) Bekerja dengan siswa secara individual
- 2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran
- 3) Pendayagunaan media pembelajaran
- 4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar
- 5) Kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>44</sup>

### **d. Pengertian Penilaian Kinerja Guru**

Menurut Peraturan Negara pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomer 16 Tahun 2009, penilaian

---

<sup>43</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, hlm. 6-7.

<sup>44</sup> E-book: Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru...*, hlm. 14-15.

kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Dalam penilaian kinerja tercantum dalam ayat Al- Quran sabagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Dan katakanlah: “bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (Qs. At-Taubah: 105)<sup>45</sup>*

Penilaian kinerja guru hakikatnya merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru dan untuk guru. Hal ini penting terutama untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan. Hasil penilaian kinerja tersebut dapat digunakan oleh guru, kepala sekolah dan pengawasan untuk melakukan refleksi terkait dengan tugas dan fungsinya dalam rangka memberikan layanan kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.<sup>46</sup>

Tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Keberhasilan tugas seorang guru secara profesional.<sup>47</sup> Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir,

---

<sup>45</sup> -----, “Surat At Taubah Ayat 105, Arab Latin, Arti, Tafsir dan Kandungan”, <https://umma.id/post/surat-at-taubah-ayat-105-arab-latin-arti-tafsir-dan-kandungan-94245?lang=id> diakses pada tanggal 7 Agustus 2020.

<sup>46</sup> Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009

<sup>47</sup> Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2000

kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan ketrampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan dapat ditentukan dengan ketrampilan guru, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan yang mendukung kemajuan sekolah.<sup>48</sup> Oleh karena itu, untuk mengetahui kualitas guru sesuai dengan penguasaan kompetensinya sehingga dibuatlah sistem penilaian kinerja guru. Artinya, sistem penilaian kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.<sup>49</sup>

Pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian kinerja guru adalah sebagai upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan maupun nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

#### **e. Fungsi Penilaian Kinerja Guru**

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

- 1) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan dalam pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah. Dengan demikian, profil kinerja yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan sebagai analisis kebutuhan atau audit ketrampilan untuk setiap guru yang dapat digunakan sebagai basis untuk merencanakan

---

<sup>48</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

<sup>49</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

PKB.

- 2) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbing, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Oleh karena itu, kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional.<sup>50</sup>

#### f. Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru merupakan suatu kegiatan untuk mengidentifikasi dan mengetahui kemampuan atau kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya. Melalui penilaian kinerja guru nantinya guru dapat membina dan mengembangkan potensinya. Sehingga penilaian kinerja guru dapat mengatasi kesenjangan antara guru dengan guru, antara guru dengan kepala sekolah dan pengawas.<sup>51</sup>

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

- 1) Mengetahui tingkat ketercapaian guru dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial.
- 2) Menyediakan sarana pembelajaran guru untuk menjadi guru yang profesional.
- 3) Memperbaiki kinerja guru berikutnya.
- 4) Memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah, pengawas, atau dinas pendidikan dalam pemberian *reward* dan *punishment* untuk para guru.
- 5) Memotivasi guru agar bisa bekerja maksimal.

---

<sup>50</sup> E Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya offset, 2013), hlm.89.

<sup>51</sup> E Mulyasa, *Uji Kompetensi...*, hlm. 91-92.

### g. Prinsip Penilaian Kinerja Guru

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

- 1) Berdasarkan ketentuan  
Penilaian kinerja harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku.
- 2) Berdasarkan kinerja  
Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas guru sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah.
- 3) Berlandaskan Dokumen

Penilai, guru yang dinilai, dan unsur yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru harus memahami semua dokumen yang terkait dengan pernyataan kompetensi dan indikator kerjanya 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.<sup>52</sup>

- 4) Dilaksanakan secara konsisten

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

- 1) Objektif

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

- 2) Adil

---

<sup>52</sup> Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 198.

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

3) Akuntabel

Hasil pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat dipertanggung jawabkan

4) Bermanfaat

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

5) Transparan

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

6) Berorientasi pada tujuan

Penilaian berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

7) Berorientasi pada proses

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

8) Berkelanjutan

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

9) Rahasia

Hasil kinerja guru hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak terkait yang berkepentingan.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Direktorat Jendral, *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Kemendikbud, 2012), hlm. 7.

## 5) Prosedur Penilaian Guru

### 1) Supervisi Untuk Melihat Kondisi Lapangan

Berbicara tentang supervise merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melihat kondisi yang sebenarnya dalam arti lain kegiatan adalah untuk mendapatkan data dengan akurat agar kebijakan yang ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Dalam penilaian kinerja guru maka kegiatan supervisi merupakan salah satu langkah awal untuk melihat kondisi lapangan yang sebenarnya. Ada beberapa hal bahwasannya supervisi ini digunakan diantaranya adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan guru maupun untuk meningkatkan kinerja guru.

Supervisi dalam penilaian kinerja guru menjadi satu hal yang mutlak yang harus dilaksanakan. Dengan melakukan supervisi maka seorang pemimpin akan mendapatkan data berbasis lapangan. Kemudian hal ini tentu akan memudahkan untuk menetapkan kebijakan maupun keakuratan dalam penilaian kinerja guru yang dilaksanakan di sekolah.

### 2) Periode Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan dengan melihat guru menggunakan IT dalam pembelajaran, melihat guru dalam proses pembelajaran, melihat guru dalam proses pembelajaran sesuai RPP, melihat kedisiplinan guru dalam lingkungan madrasah.

Penilaian kinerja guru dilakukan sekali dalam setahun, tetapi proses nya dilakukan sepanjang tahun terutama dalam memantau unjuk kerja guru dalam mengimplementasikan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Kegiatan penilaian kinerja guru diawali dengan kegiatan evaluasi diri yang dilaksanakan pada awal

semester. Rentang waktu antara pelaksanaan kegiatan evaluasi diri dan kegiatan penilaian kinerja guru adalah semester. Di dalam rentang waktu waktu tersebut, guru wajib melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian sebelum mengikuti penilaian kinerja guru.<sup>54</sup>

a) Periode Kegiatan Evaluasi Diri

Evaluasi diri ini dilakukan untuk memperoleh profil kompetensi guru yang bermanfaat sebagai salah satu dasar bagi sekolah atau koordinator pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk merencanakan program keprofesian berkelanjutan yang harus dilaksanakan guru. Evaluasi diri dan penyusunan rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan dalam kurun waktu 4-6 minggu di awal semester yang telah ditetapkan. Dokumentasi evaluasi diri guru dan rencana pengembangan keprofesian berkelanjutan individu guru dapat dilihat dalam panduan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (format 1 Evaluasi Diri Guru dan Rencana Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan). Bagi guru mutasi di pertengahan tahun ajaran, evaluasi dirinya dapat diperoleh/ menggunakan hasil evaluasi diri yang dilaksanakan di sekolah asal.<sup>55</sup>

b) Periode Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru dilakukan diakhir rentang waktu 2 semester setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan sebagaimana direncanakan. Penilaian kinerja ini harus dilaksanakan dalam waktu 4-5 minggu di akhir rentang waktu 2 semester. Hasil penilaian kinerja ini digunakan sebagai dasar usulan

---

<sup>54</sup> Daryanto, *Standar Kompetensi...*, hlm. 204.

<sup>55</sup> Direktorat Jendral, *Peningkatan Mutu Pendidik...*, hlm.13

penetapan angka kredit tahunan guru kepada tim penilai angka kredit. Hasil penilaian kinerja di akhir rentang 2 semester ini digunakan sebagai salah satu dasar pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk rentang waktu 2 semester berikutnya disamping hasil evaluasi diri yang harus dilakukan secara periodik.<sup>56</sup>

#### 1) Metode Penilaian Kinerja Guru

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

##### a) Guru Mata Pelajaran/ Guru Kelas

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

---

<sup>56</sup> Direktorat Jendral, *Peningkatan Mutu Pendidik...*, hlm. 13.

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

b) Guru BK/ Konselor

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

c) Guru dengan tugas tambahan yang relevan

Metode pelaksanaan penilaian kinerja bagi guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah sama dengan metode pelaksanaan penilaian kinerja pembelajaran/ pembimbingan. Perbedaannya terletak pada pelaksanaan penilaian kinerja yang mencakup 2 kegiatan penilaian kinerja untuk kegiatan pembelajaran/ pembimbingan dan penilaian kinerja tugas tambahan. Sedangkan nilai penilaian kinerja merupakan penjumlahan dari prosentase yang telah ditetapkan dari nilai dua kegiatan penilaian kinerja tersebut.<sup>57</sup>

3) Evaluasi Penilaian Kinerja Guru

Evaluasi penilaian kinerja guru merupakan

---

<sup>57</sup> Direktorat Jenderal, *Peningkatan Mutu Pendidik...*, hlm. 15

tahapan yang tidak dapat dipandang sebelah mata dalam manajemen. Selanjutnya dalam evaluasi penilaian kinerja guru tersebut adalah siswa lebih mudah memahami materi dalam pembelajaran, siswa belajar lebih efektif dan efisien, siswa senang dalam proses pembelajaran dan guru memiliki sikap disiplin.

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Kajian pustaka merupakan informasi dasar rujukan yang digunakan dalam penelitian ini, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi plagiat dan pengulangan dalam penelitian. Selain itu, dalam melakukan sebuah penelitian diperlukan adanya acuan berupa teori sebagai pendukung. Data pendukung yang dapat dijadikan rujukan berupa penelitian terdahulu dan laporan jurnal yang relevan berkaitan dengan penilaian kinerja guru.

*Pertama*, Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anisa Khairunikmah tentang *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Pelajaran 2017/2018*, Upaya Peningkatan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: a) Adanya kegiatan workshop setiap awal tahun pelajaran, b) Adanya kebebasan guru dalam pengelolaan kelas, c) Adanya penekanan untuk guru menjadi lebih kreatif dalam menyampaikan materi pembelajaran. (2) Faktor-Faktor Penghambat dan Pendukung Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: Faktor penghambat, a) Kedisiplinan, b) Kurang media pembelajaran dalam jumlah banyak yang disediakan oleh sekolah. Faktor pendukung, a) Adanya dukungan dari kepala sekolah dan guru-guru, b) Adanya penggunaan sumber belajar yang bisa memanfaatkan perkembangan zaman, alam, dan lingkungan, c) Adanya hubungan interaksi dan komunikasi yang baik antara warga sekolah dan wali

murid. (3) Reward Yang Diberikan Untuk Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: a) Reward sosial, b) Reward Simbolik.<sup>58</sup>

Penelitian Anisa Khairunikmah membahas tentang peningkatan kinerja melalui pemberian *reward*. Sedangkan dalam penelitian ini lebih fokus dalam manajemen penilaian kinerja guru.

*Kedua*, Berdasarkan penelitian Mohammad Yusrus Sana Mahasiswa UIN Walisongo Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, judul skripsinya *Penilaian Kinerja Guru Mengenai Profesionalisme Guru di SMP NU Putri Nawa Kartika Kabupaten Kudus*. Dalam penelitian tersebut membahas tentang program-program kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik yang profesionalisme. Untuk meningkatkan profesionalisme guru kepalasekolah mengadakan kegiatan pengembangan diri, program pembiasaan, pengoptimalan kegiatan pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan proses belajar mengajar dengan mengadakan pengadaan seminar, workshop, dan pelatihan di sekolah.<sup>59</sup>

Penelitian Mohammad Yusrus Sana lebih fokus dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan penelitian ini adalah penilaian terhadap kinerja guru.

*Ketiga*, Berdasarkan penelitian Sri Rahmi tahun 2019 dengan judul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar*. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keahlian manajerial kepala MA Negeri 2 Lhoknga meliputi: edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator. Pelaksanaannya berjalan dengan baik sesuai dengan tupoksi yang ada, baik dari segi perencanaan hingga evaluasi. Namun, etos kerja tenaga kependidikan belum berjalan dengan maksimal disebabkan dua faktor, yaitu: (1) internal berkaitan dengan keragaman budaya, latar belakang pendidikan, ekonomi,

---

<sup>58</sup> Anisa Khairunikmah, "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Pelajaran 2017/2018", *Skripsi*, (Metro: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, 2018), hlm. iii.

<sup>59</sup> Mohammad Yusrus Sana, "Penilaian Kinerja Guru Mengenai Profesionalisme Guru SMPNU Puri NawaKartika Kudus", *Skripsi*, (Kudus: Program Sarjana FITK UIN Walisongo 2006), hlm. 1.

sosial, dan (2) eksternal berkaitan dengan upah kerja, iklim kerja, penanaman sikap, dan waktu yang dimiliki oleh tenaga kependidikan.<sup>60</sup>

Penelitian Sri Rahmi lebih fokus dalam kompetensi manajerial kepala sekolah. Sedangkan penelitian yang akan peneliti susun fokus pada manajemen penilaian kinerja guru.

Setelah melihat kemiripan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu tentang penilaian kinerja guru dengan melihat beberapa aspek kompetensi yang dimiliki guru yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi profesionalisme, kompetensi pedagogik, dan kompetensi sosial, keempat kompetensi ini saling berpengaruh dalam pembentukan kinerja guru yang baik. Maka dari itu peneliti akan fokus membahas manajemen penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

### C. Kerangka Berfikir

Membahas kerangka berfikir yakni suatu bentuk dari keseluruhan proses penelitian dimana kerangka berfikir menerangkan mengapa dilakukan penelitian (latar belakang masalah), apa yang diperoleh dari penelitian, untuk apa hasil penelitian diperoleh. Dalam penelitian skripsi ini peneliti memilih judul “Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi”. Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan latar belakang masalah yang ada peneliti masih menemukan sejumlah permasalahan berkaitan dengan kinerja guru.

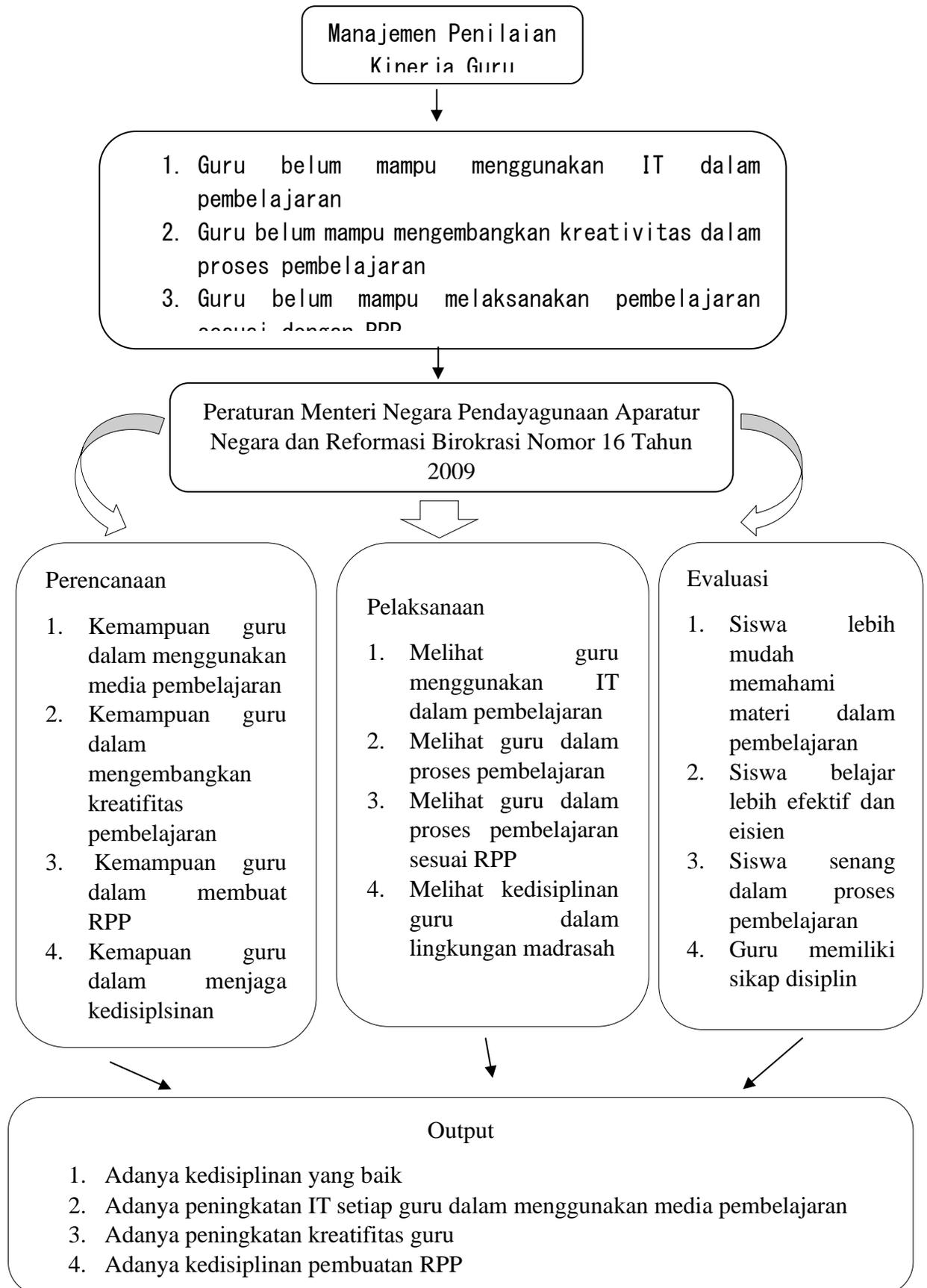
Selanjutnya bahwa sudah ada peningkatan kinerja guru. Namun, jika dilihat dari jumlah keseluruhan guru, maka yang sudah dikatakan memenuhi standar guru yang mempunyai kinerja baik tetapi belum seluruhnya, masih banyak guru yang hanya sekedar menjalankan tugas sebagai pendidik dan masih ada guru yang belum mampu melakukan perencanaan pembelajaran yang baik seperti membuat RPP, belum bisa membuat RPP dengan baik, masih

---

<sup>60</sup> Sri Rahmi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar, *Jurnal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 4, Nomor 2, tahun 2019.

ada guru yang kedisiplinannya kurang, masih ada guru yang belum mampu menggunakan perkembangan teknologi, guru belum mampu mengembangkan kreativitas dalam proses pembelajaran dan guru belum mampu menjadi contoh peserta didik dalam hal keteladanan. Keberhasilan pendidik sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru yang baik. Kinerja guru yang baik bukanlah guru yang hanya sekedar mengajar, akan tetapi juga guru yang menguasai dan mampu mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar Guru juga harus mampu meningkatkan pengetahuannya tanpa kecuali terhadap penggunaan teknologi.

Berbagai *problematika* yang ada akan dapat teratasi dengan adanya kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam manajemen penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi, kepala madrasah harus mampu melaksanakan manajemen penilaian terhadap kinerja guru untuk meningkatkan kinerja guru agar lebih baik. Dari hasil penelitian diharapkan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat menjalankan manajemen penilaian kinerja guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka secara sistematis kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang dialaminya dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>61</sup> Penelitian ini digunakan untuk meneliti Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi. Penelitian ini bersifat *deskriptif analitik*, yaitu data diperoleh dari hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemrotetan, analisis dokumen, catatan lapangan, disusun dilokasi penelitian, tidak dituangkan dalam bentuk dan angka-angka.<sup>62</sup> Dalam hal ini penelitian difokuskan pada penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam.

#### **B. Tempat dan waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Nurul Islam Juwangi yang berlokasi di Jl. Margopati N0. 01 Juwangi, Boyolali 57391 No.Telp: 081325333663. Alasan pengambilan dan pertimbangan pemilihan lokasi ini adalah karena MTs Nurul Islam merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis Madrasah di Juwangi. Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus 2020 sampai dengan bulan Oktober 2020.

---

<sup>61</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 6.

<sup>62</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 86.

### C. Jenis dan Sumber Data

Pengertian sumber data menurut Suharsimi dan Arikunto adalah subjek dari mana diperoleh.<sup>63</sup> Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis, yaitu: data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>64</sup> Adapun yang dimaksud sebagai data primer adalah: Kepala sekolah, waka kurikulum, kepala perpustakaan, pegawai perpustakaan dan peserta didik MTs Nurul Islam Juwangi. Data Primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berupa wawancara dan observasi.

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi dan data laporan yang telah tersedia. Sebagai data sekunder penelitian menggunakan teknik wawancara atau dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian ini.<sup>65</sup>

### D. Fokus penelitian

Penetapan fokus berarti memberikan kajian, dengan menetapkan fokus masalah berarti peneliti telah melakukan pembatasan bidang kajian. Yang berarti pula membatasi bidang temuan.<sup>66</sup> Untuk penentuan fokus penelitian yaitu dengan memilih fokus atau pokok permasalahan yang dipilih untuk diteliti.<sup>67</sup> Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian tentang manajemen penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

### E. Teknik pengumpulan data

Pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik seluruh elemen populasi yang akan mendukung penelitian. Sehubungan dengan penelitian

---

<sup>63</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 172.

<sup>64</sup> Abdurrohman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

<sup>65</sup> Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian...*, hlm. 91.

<sup>66</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian...*, hlm. 112.

<sup>67</sup> Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasada Pers, 1994), hlm. 37.

lapangan, maka untuk mendapatkan data-data yang dimaksudkan perlu dilakukan dengan proses terjun langsung di lokasi penelitian. Adapun metode yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data diantaranya: mewawancarai kepala madrasah, waka kurikulum, guru, dan siswa. Sedangkan yang peneliti observasi adalah kegiatan kepala madrasah dan guru yang berhubungan dengan kegiatan penilaian kinerja guru.

a) Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan terhadap obyek penelitian. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden diamati tidak terlalu besar.<sup>68</sup> Penelitian ini menggunakan observasi non partisipatif (*nonparticipatory observation*) yang artinya peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan melainkan hanya berperan sebagai pengamat.<sup>69</sup> Peneliti melakukan observasi terhadap objek penelitian yang bersifat perilaku, tindakan manusia, kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan, berupa proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas, kegiatan-kegiatan program madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru yang baik.

b) Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu, ini merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik.<sup>70</sup> Pada penelitian ini, metode wawancara yang digunakan untuk menggali data adalah wawancara bebas terpimpin, di mana pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.<sup>71</sup> Tujuan wawancara ini adalah untuk memperoleh data kinerja guru didalam

---

<sup>68</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 203.

<sup>69</sup> Suryo Guritno, dkk., *Theory and Application of IT Research: Metodologi Penelitian Teknologi Informasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), hlm. 134.

<sup>70</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian...*, hlm. 160.

<sup>71</sup> Suryo Guritno, dkk., *Theory and Application of IT Research...*, hlm. 133.

proses belajar mengajar serta upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru yang baik di MTs Nurul Islam Juwangi. Disini peneliti bertanya kepada kepala sekolah dan guru mapel tentang absensi guru guna melihat kedisiplinan guru, peneliti bertanya tentang daftar pembuatan RPP guna mengetahui kedisiplinan pembuatan RPP, dan peneliti bertanya tentang hal-hal yang diperlukan yang berkaitan tentang kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

c) Dokumentasi

Menurut Bungin bahwasannya teknik dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial untuk menelusuri data historis.<sup>72</sup> Metode dokumentasi ini digunakan untuk melihat daftar tugas guru, daftar absensi, daftar pembuatan RPP, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

## F. Uji keabsahan data

Untuk menetapkan keabsahan data yang diperoleh di lapangan, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Uji keabsahan data pada penelitian ini, menggunakan uji kredibilitas data dengan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dalam pengujian kredibilitas dikemukakan oleh Haris Herdiansyah merupakan penggunaan dua atau lebih sumber untuk mendapatkan data gambaran yang menyeluruh tentang suatu fenomena yang akan diteliti.

Denzin sebagaimana yang dikutip oleh Haris mengemukakan bahwa ada empat tipe triangulasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif. Dalam hal ini, peneliti hanya menggunakan dua yakni triangulasi sumber dan data.<sup>73</sup>

Pada triangulasi sumber, peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Guru, Waka Kurikulum,

---

<sup>72</sup> Suryo Guritno, dkk., *Theory and Application of IT Research ...*, hlm. 133.

<sup>73</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), hlm. 202.

dan Siswa MTs Nurul Islam Juwangi. Kemudian data dideskripsikan dan dikategorisasikan sehingga dapat dijadikan sebagai bahan analisis.

Sedangkan pada triangulasi data, digunakan lebih dari satu metode pengumpulan data dalam kasus tunggal, uji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data hasil wawancara dengan data hasil observasi lapangan, dan dokumentasi terkait penilaian kinerja guru. Selanjutnya didiskusikan lebih lanjut kepada Kepala Sekolah dan Guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

### G. Teknik analisis data

Teknik analisis data yang peneliti gunakan merupakan teknik analisis data model interaktif milik Miles dan Huberman, meliputi:

#### 1) Reduksi data

Reduksi data disebut juga dengan istilah proses merangkum, yakni memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.<sup>74</sup>

#### 2) Display data

Data yang telah direduksi disebut dengan data setengah jadi, sehingga pada langkah selanjutnya adalah mengolah data setengah jadi ke dalam suatu matriks kategorisasi sesuai tema-tema yang sudah dikelompokkan dan dikategorikan, serta akan memecah tema-tema tersebut ke dalam bentuk yang lebih konkret dan sederhana yang disebut dengan subtema yang diakhiri dengan memberikan kode (*coding*) dari subtema tersebut sesuai dengan verbatim wawancara yang sebelumnya dilakukan yang disebut dengan istilah display data.<sup>75</sup>

#### 3) Kesimpulan/ verifikasi

Verifikasi atau kesimpulan merupakan tahap terakhir pada bagian analisis data. Kesimpulan yang dimaksud di sini, secara esensial berisi tentang uraian dari seluruh subkategori tema yang tercantum pada tabel kategorisasi dan pengodean yang sudah terselesaikan disertai dengan quote verbatim wawancaranya.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 72.

<sup>75</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 176.

<sup>76</sup> Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 179.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISA DATA**

#### **A. Deskripsi Data Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi**

Manajemen penilaian kinerja guru merupakan program yang dijalankan di MTs Nurul Islam Juwangi. Penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di laksanakan sekali dalam satu tahun, namun prosesnya dilaksanakan sepanjang tahun. Bagian ini disajikan hasil penelitian yang diperoleh dari MTs Nurul Islam Juwangi. Penyajian data dan temuan penelitian ini diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumen yang terbagi menjadi tiga 3 bagian utama yaitu: perencanaan penilaia kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi, pelaksanaan penilaia kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi, evaluasi penilaia kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi.

##### **1. Perencanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi**

Perencanaan merupakan salah satu tahapan yang penting dalam manajemen kepala madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui perencanaan yang baik maka efektivitas dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai bersama. Kepala madrasah yang notabennya penanggungjawab atas keberhasilan suatu madrasah.

Proses perencanaan yang baik harus berangkat dari pertimbangan-pertimbangan dari berbagai sisi. Kepala MTs Nurul Islam Juwangi mampu melaksanakan perannya dengan maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MTs Nurul Islam Juwangi Ali Masngudi, pada Senin, 5 Oktober 2020 menjelaskan bahwa perencanaan penilaian kinerja guru didahului dengan rapat bersama semua komponen madrasah. Komponen madrasah yang terlibat dalam proses perencanaan yakni:

- 1) Wakil kepala madrasah
- 2) Tenaga kependidikan

3) Semua guru.<sup>77</sup>

Fajar Sakti Mardiawan menyatakan bahwa dalam perencanaan yang dibahas dalam rapat perencanaan penilaian kinerja guru merupakan salah satu program yang akan dijalankan di MTs Nurul Islam Juwangi, hal tersebut mengingat bahwasannya tujuan pendidikan dapat tercapai dipengaruhi oleh kinerja guru yang ada di madrasah. Lebih lanjut beliau juga menjelaskan bahwa program tersebut untuk mencapai salah satu tujuan madrasah yakni membentuk kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri peserta didik.<sup>78</sup>

Kepala madrasah dalam wawancara pada hari Senin, 5 Oktober 2020 menjelaskan bahwasannya dalam perencanaan program penilaian kinerja guru menghasilkan sebagai berikut:

- 1) Penetapan jadwal
- 2) Penetapan instrumen penilaian
- 3) Metode penilaian kinerja guru
- 4) Menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.<sup>79</sup>

Berdasarkan keterangan yang diperoleh dari para informan tersebut di atas bahwasannya perencanaan program peningkatan kesalehan sosial siswa berbasis pendidikan karakter kepala madrasah melibatkan banyak pihak. Kemudian dalam perencanaan tersebut menetapkan beberapa hal, yaitu:

- 1) Penetapan jadwal

Ali Masngudi selaku kepala madrasah menjelaskan bahwa penetapan jadwal pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru di dalam perencanaan dilakukan oleh kepala madrasah. Lebih lanjut menjelaskan pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru tersebut

---

<sup>77</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Seni tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>78</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>79</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

dilaksanakan satu kali dalam satu tahun, namun prosesnya dilakukan sepanjang tahun.<sup>80</sup>

2) Penetapan instrumen penilaian kinerja guru

Penetapan instrumen penilaian kinerja guru bertujuan untuk kevalidan hasil dari penilaian kinerja guru. Ali Masngudi, selaku kepala madrasah pada hari Senin, 5 Oktober 2020 menjelaskan bahwa yang dinilai kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi meliputi:

- a) Kemampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran
- b) Kemampuan guru dalam mengembangkan kreatifitas pembelajaran
- c) Kemampuan guru dalam membuat RPP
- d) Kemampuan guru dalam menjaga kedisiplinan.<sup>81</sup>

Dengan begitu perlu diketahui bahwa kemampuan guru sangatlah penting sebagai penunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Pepatah Sari Pertiwi selaku guru di MTs Nurul Islam pada Rabu, 7 Oktober 2020 menegaskan bahwa penilaian kinerja guru yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam proses perencanaanya dilakukan dalam rapat yang melibatkan semua komponen madrasah. Lebih lanjut menjelaskan bahwa dalam perencanaan tersebut disepakati berbagai instrumen yang dinilai salah satunya adalah kemampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran yang efektif dan efisien, hal ini menjadi penting karena melalui pembelajaran yang menyenangkan akan membuat peserta didik nyaman dalam mengikuti pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru madrasah.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>81</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>82</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Guru Madrasah*, Hari Rabu tanggal 7 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

### 3) Metode penilaian kinerja guru

Proses perencanaan penilaian kinerja guru perlu adanya metode pelaksanaannya. Ali Masngudi selaku kepala madrasah pada Senin, 5 Oktober 2020 menjelaskan bahwa metode penilaian kinerja guru yang dilakukan adalah melalui pengamatan dan pemantauan. Lebih lanjut beliau menjelaskan bahwa pengamatan merupakan kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Sedangkan pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui dokumen.<sup>83</sup>

### 4) Menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru

Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru merupakan langkah yang harus diambil setelah adanya penilaian kinerja guru yang dilaksanakan. Fajar Sakti Mardawan, selaku waka kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi pada Selasa, 6 Oktober 2020 menjelaskan bahwa penetapan tindak lanjut dari hasil kinerja guru diperlukan agar ada langkah yang jelas mengenai hasil penialain, misalnya jika hasil penilaian kinerja guru kurang baik maka tindak lanjut yang harus diambil adalah melakukan pembinaan terhadap guru yang bersangkutan.<sup>84</sup>

Kepala Madrasah Ali Masngudi, pada hari Senin, 5 Oktober 2020 menjelaskan bahwa ada beberapa tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru, meliputi:

#### a) Pembinaan

Pembinaan menjadi langkah yang ditetapkan untuk meningkatkan kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi. Pembinaan dilakukan untuk guru yang hasil dari penilaian kinerja guru kurang baik.

#### b) *Reward*

---

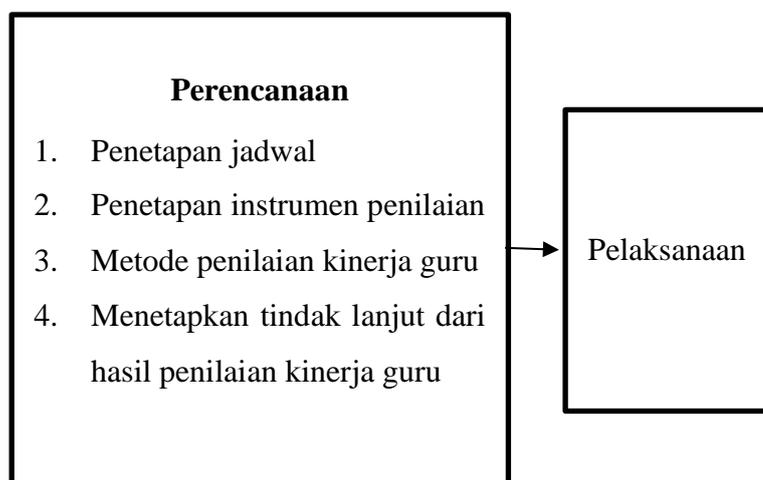
<sup>83</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>84</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara*, hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

Penghargaan merupakan hak yang harus diberikan kepada guru yang memiliki kinerja baik. Melalui *reward* yang diberikan diharapkan guru yang sudah memiliki kinerja baik tidak lantas bersantai tanpa memikirkan konsistensi kinerja yang sudah dicapai. Melalui *reward* yang diberikan juga diharapkan memotivasi guru yang belum memiliki kinerja yang baik. *Reward* yang diberikan MTs Nurul Islam Juwangi bukan berupa barang yang berharga namun *reward* yang baru diberikan adalah pengumuman kepada semua komponen madrasah bahwa guru yang sudah memiliki kinerja baik.<sup>85</sup>

Temuan-temuan tersebut di atas, disusun menjadi proposisi tentang perencanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi yang diformulasikan sebagai berikut:

Tabel 4. 1  
Proposisi Perencanaan Penilaian Kinerja Guru  
MTs Nurul Islam Juwangi



<sup>85</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Senin tanggal 5 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

## 2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi

Pelaksanaan memiliki arti pengaktualisasian sebuah perencanaan menjadi sebuah realitas. Kepala madrasah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Pelaksanaan penilaian kinerja guru, memerlukan berbagai pengarahan dan dorongan motivasi atas kepala madrasah terhadap bawahannya agar setiap komponen madrasah dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Ali Masngudi, pada Selasa, 6 Oktober 2020 menjelaskan bahwa kepala madrasah dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan.<sup>86</sup> Hal itu kemudian diperkuat dengan pernyataan Fajar Sakti Mardiawan, selaku waka kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi pada Selasa, 6 Oktober 2020 menjelaskan bahwa kepala madrasah selama ini dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru selalu berpedoman pada perencanaan yang meliputi: jadwal, instrumen penilaian, metode penilaian kinerja guru, dan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.<sup>87</sup>

Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi meliputi:

### a. Waktu penilaian guru

Ali Masngudi, pada Selasa, 6 Oktober 2020 selaku kepala MTs Nurul Islam Juwangi bahwa berkaitan dengan waktu penialain kinerja guru dilaksanakan satu tahun sekali namun dalam proses pelaksanaannya dilaksanakan sepanjang tahun. Hal ini didasari oleh banyaknya guru

---

<sup>86</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>87</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Waka Kurikulum Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

yang harus dinilai kinerjanya di madrasah.<sup>88</sup> Hal ini diperkuat penjelasan yang dilakukan Pepatah Sari Pertiwi selaku guru MTs Nurul Islam Juwangi pada Selasa, 6 Oktober 2020 bahwa waktu penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan satu tahun sekali namun, dalam proses pelaksanaan penilaian dilakukan sepanjang tahun.<sup>89</sup>

Berdasarkan penjelasan informan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi dilaksanakan oleh kepala madrasah setahun sekali dengan proses penilaian sepanjang tahun. Waktu penilaian kinerja ini berdasarkan hasil peencanaan dalam rapat yang melibatkan berbagai komponen madrasah.

b. Instrumen penilaian kinerja guru

Ali Masngudi, pada Selasa, 6 Oktober mengatakan bahwa instrumen penilaian kinerja guru yang dijadikan pedoman penilaian kinerja guru meliputi instrumen penggunaan IT dalam pembelajaran oleh guru, proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, proses pembelajaran sesuai RPP oleh guru, kedisiplinan guru dalam lingkungan madrasah.<sup>90</sup> Instrumen tersebut merupakan instrumen yang telah ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru.

c. Metode penilaian kinerja guru

Ali Masngusi, mengatakan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan melalui metode pengamatan dan pemantauan. Pengamatan merupakan kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Selanjutnya pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui

---

<sup>88</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>89</sup> *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Guru Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>90</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru yang dinilai atau wawancara dengan warga madrasah seperti peserta didik.<sup>91</sup>

Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas dan/atau di luar kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Berdasarkan hasil analisis bukti-bukti baik yang berbentuk dokumen perencanaan maupun dokumen tambahan lain serta hasil catatan pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua dan teman guru, penilai menetapkan apakah indikator kinerja tugas utama secara utuh terukur atau teramati dengan cara membandingkan hasil analisis atau catatan tersebut dengan rubrik penilaian yang merupakan bagian dari instrumen penilaian kinerja guru.<sup>92</sup>

d. Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.

Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru merupakan langkah yang harus diambil setelah adanya penilaian kinerja guru yang dilaksanakan. Fajar Sakti Mardiawan, selaku waka kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi menjelaskan bahwa penetapan tindak lanjut dari hasil kinerja guru diperlukan agar ada langkah yang jelas mengenai hasil penilaian, misalnya jika hasil penilaian kinerja guru kurang baik maka tindak lanjut yang harus diambil adalah melakukan pembinaan terhadap guru yang bersangkutan.<sup>93</sup>

Di sisi lain Ali Masngudi, menjelaskan bahwa ada beberapa tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru, meliputi:

1) Pembinaan

Pembinaan menjadi langkah yang ditetapkan untuk meningkatkan kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi. Pembinaan dilakukan untuk guru yang hasil dari penilaian kinerja guru kurang baik.

---

<sup>91</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>92</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>93</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

## 2) *Reward*

Penghargaan merupakan hak yang harus diberikan kepada guru yang memiliki kinerja baik. Melalui *reward* yang diberikan diharapkan guru yang sudah memiliki kinerja baik tidak lantas bersantai tanpa memikirkan konsistensi kinerja yang sudah dicapai. Melalui *reward* yang diberikan juga diharapkan memotivasi guru yang belum memiliki kinerja yang baik. Reward yang diberikan MTs Nurul Islam Juwangi bukan berupa barang yang berharga namun *reward* yang baru diberikan adalah pengumuman kepada semua komponen madrasah bahwa guru yang sudah memiliki kinerja baik.<sup>94</sup>

### 3. **Evaluasi Penilaian Kinerja Guru MTs Nurul Islam Juwangi**

Evaluasi pada dasarnya menegaskan begitu pentingnya perencanaan. Mengevaluasi berarti menilai semua kegiatan atau tahapan kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian sebuah tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Selain itu evaluasi memiliki peran untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi merupakan salah satu instrumen penting harus dilaksanakan dalam pelaksanaan program atau kegiatan apapun.

Ali Masngusi, menjelaskan bahwa evaluasi yang dilakukan dapat menjadi masukan untuk mengetahui kesulitan dan masalah yang dihadapi oleh pelaksana program, dan siswa maka evaluasi dapat menjadi umpan balik bagi koordinator guna memperbaiki program peningkatan kesalehan sosial siswa berbasis pendidikan karakter agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi yang dilaksanakan meliputi:

#### 1) Evaluasi proses

---

<sup>94</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Kepala Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

Evaluasi proses dilaksanakan untuk memperoleh informasi atau menilai terhadap reaksi siswa terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan. Selanjutnya kepala madrasah mengungkapkan bahwa evaluasi proses menggunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

- a) Waktu pelaksanaan
- b) Instrumen penilaian
- c) Metode
- d) Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.<sup>95</sup>

Program penilaian kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi merupakan program yang dijalankan dengan baik di MTs Nurul Islam Juwangi. Hal ini sesuai dengan penjelasan Ali Masngudi bahwa pelaksanaan program penilaian kinerja guru berjalan dengan baik dengan melaksanakan perencanaan.<sup>96</sup>

## 2) Evaluasi hasil

Evaluasi hasil merupakan evaluasi yang ditekankan pada hasil penilaian kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi. Ali Masngudi menjelaskan bahwa hasil evaluasi penilaian kinerja guru bahwa siswa lebih mudah memahami materi dalam pembelajaran, siswa belajar lebih efektif dan efisien, siswa senang dalam proses pembelajaran, guru memiliki sikap disiplin.<sup>97</sup>

Fajar Sakti Mardiawan selaku waka kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi pada Selasa, 6 Oktober 2020 menjelaskan bahwa evaluasi hasil menggunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

- a) Kualitas pelaksanaan program
- b) Kepuasan siswa.<sup>98</sup>

---

<sup>95</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>96</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>97</sup> Prila Pita Sari, *Hasil Wawancara* Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

<sup>98</sup> Prila Pita Sari, *Wawancara di MTs Nurul Islam dengan Waka Kurikulum Madrasah*, Hari Selasa tanggal 6 Oktober 2020, Juwangi, Boyolali.

## **B. Analisis Manajemen Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi**

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6 bahwasannya pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiwara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.<sup>99</sup> Berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>100</sup>

Kinerja Guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, oleh karena itu kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktifitas pembelajaran.<sup>101</sup>

MTs Nurul Islam Juwangi merupakan lembaga pendidikan Islam yang melaksanakan program penilaian kinerja guru sebagai interpretasi visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang ada di lapangan membuktikan bahwa kepala madrasah melaksanakan peran sebagai seorang pemimpin di madrasah dalam rangka menilai kinerja guru.

### **1. Perencanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi**

Manajemen banyak digunakan diberbagai bidang organisasi, yakni organisasi swasta, pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, lembaga

---

<sup>99</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6.

<sup>100</sup> Hartono, *Pendidikan Integratif...*, hlm. 53

<sup>101</sup> Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru...*, hlm. 57.

keagamaan tidak terkecuali bidang pendidikan.<sup>102</sup> Manajemen itu sendiri mempunyai fungsi dan peran yang dibutuhkan dibidang pendidikan untuk mencapai sebuah tujuan. Karena manajemen merupakan upaya untuk menggerakkan sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama.<sup>103</sup> Penjelasan di atas dapat diartikan bahwa melalui manajemen yang baik maka tujuan sebuah organisasi akan dapat dicapai secara efektif.

Perencanaan merupakan hal penting dalam pengelolaan madrasah antara lain dikarenakan adanya perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, dengan perencanaan maka dapat dilakukan suatu perkiraan terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang dilalui, perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara yang terbaik, dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas, dengan adanya perencanaan maka akan ada suatu alat pengukur atau ada standar untuk melakukan pengawasan maupun evaluasi kerja.<sup>104</sup>

Penjelasan di atas berarti perencanaan merupakan hal yang penting dalam setiap program yang akan dilaksanakan oleh pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam. Sebaik apapun program yang tanpa didahului dengan sebuah perencanaan hasilnya akan jauh dari tujuan. Perencanaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan dalam upaya manajemen kepala madrasah dalam penilaian kinerja guru. Kepala madrasah dalam perencanaan program tersebut melibatkan berbagai komponen yaitu:

- a. Wakil kepala madrasah
- b. Tenaga kependidikan
- c. Semua guru.

Kepala madrasah dengan kemampuannya mampu merangkul semua pihak untuk terlibat dalam perencanaan program penilaian kinerja

---

<sup>102</sup> Afiq Fikri Almas, "Efektivitas Program Madrasah Tahfidz Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta...",

<sup>103</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management...*, hlm. 2.

<sup>104</sup> Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 33.

guru berimbas pada perasaan ikut bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan program tersebut. Kepala madrasah yang seperti ini merupakan interpretasi dari tugas seorang kepala madrasah yang mampu menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin yang meliputi tugas sebagai *manajer, leader, administrator, social, dan climator*.

Perencanaan penilaian kinerja guru ditemukan beberapa fakta dalam perencanaan, yaitu: penetapan jadwal, penetapan instrumen penilaian, metode penilaian kinerja guru, menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru. Alat ukur sangat diperlukan dalam perencanaan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam hal perencanaan penilaian kinerja guru. Hasil dari identifikasi di cek untuk diketahui tingkat keberhasilannya adalah melalui identifikasi kesenjangan program pengembangan madrasah serta standar capaian program penilaian kinerja guru yang terdapat dalam rencana kerja madrasah, maka akan dapat dilihat mana yang belum terlaksana dengan baik.

a. Penetapan jadwal

penetapan jadwal pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru di dalam perencanaan dilakukan oleh kepala madrasah. Pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru tersebut dilaksanakan satu kali dalam satu tahun, namun prosesnya dilakukan sepanjang tahun.

b. Penetapan instrumen penilaian kinerja guru

Penetapan instrumen penilaian kinerja guru bertujuan untuk kevalidan hasil dari penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi meliputi: kemampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran, kemampuan guru dalam mengembangkan kreatifitas pembelajaran, kemampuan guru dalam membuat RPP, kemampuan guru dalam menjaga kedisiplinan. Penilaian kinerja guru yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam proses perencanaanya dilakukan dalam rapat yang melibatkan semua komponen madrasah. Dalam perencanaan tersebut disepakati berbagai instrumen yang dinilai salah satunya adalah kemampuan guru

dalam menggunakan media pembelajaran yang efektif dan efisien, hal ini menjadi penting karena melalui pembelajaran yang menyenangkan akan membuat peserta didik nyaman dalam mengikuti pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru madrasah.

c. Metode penilaian kinerja guru

Metode penilaian kinerja guru yang dilakukan adalah melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan merupakan kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Sedangkan pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui dokumen.

d. Menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru

Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru merupakan langkah yang harus diambil setelah adanya penilaian kinerja guru yang dilaksanakan. Penetapan tindak lanjut dari hasil kinerja guru diperlukan agar ada langkah yang jelas mengenai hasil penialain, misalnya jika hasil penilaian kinerja guru kurang baik maka tindak lanjut yang harus diambil adalah melakukan pembinaan terhadap guru yang bersangkutan. Tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru adalah pembinaan dan *reward*.

Menurut Banghart dan Trull bahwa proses perencanaan adalah:

- 1) Tahap *need assessment*, adalah melaksanakan kajian terhadap berbagai kebutuhan yang dibutuhkan dalam proses pembangunan atau pelayanan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Fungsi kajian ini adalah pencapaian program sebelumnya, sumber daya yang ada, apa yang akan dilakukan dan bagaimana tantang masa depan.
- 2) Tahap *formulation of goals and objective*, merupakan perumusan tujuan dan sasaran perencanaan yang akan dicapai. Perumusan tutujuan perencanaan pendidikan ini harus berdasar atas visi, misi, dan hasil kajian awal tentang berbagai kebutuhan atau taksiran layanan pendidikan yang dibutuhkan.

- 3) Tahap *policy and priority setting*, merupakan merancang sesuatu tentang rumusan prioritas kebijakan apa yang hendak dilakukan dalam layanan pendidikan. Rumusan prioritas kebijakan ini harus dijabarkan ke dalam strategi dasar layanan pendidikan yang harus jelas.
- 4) Tahap *program and project formulation*, merupakan rumusan program dan proyek pelaksanaan kegiatan operasional perencanaan pendidikan, menyangkut layanan pendidikan pada aspek akademik dan non akademik
- 5) Tahap *feasibility testing*, yaitu dilakukan uji kelayakan tentang beragam sumber daya yang ada.
- 6) Tahap *plan implementation*, merupakan tahap pelaksanaan perencanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan pada tahap ini dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, iklim atau pola kerjasama antar unsur dalam satuan pendidikan sebagai tim kerja yang handal, dan kontrol dan pengendalian kegiatan selama pelaksanaan program.
- 7) Tahap *evaluation and revision for future plan*, merupakan kegiatan untuk menilai tingkat keberhasilan perencanaan program atau pelaksanaan program sebagai masukan timbal balik, yang selanjutnya dilakukan evaluasi program untuk layanan pendidikan selanjutnya yang lebih baik.<sup>105</sup>

Berdasarkan temuan di atas, MTs Nurul Islam Juwangi dalam perencanaan program tidak sesuai dengan pandangan Banghart dan Trull. Karena dalam realita di lapangan belum melakukan tahapan *policy and priority setting* dan *feasibility testing*.

## 2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi

Pelaksanaan merupakan pengaktualisasian perencanaan menjadi sebuah realitas. Pelaksanaan adalah kegiatan yang menggerakkan atau mengusahakan melaksanakan rencana dalam aktivitas yang konkret yang

---

<sup>105</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Prakti, dan Rise Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 124.

diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.<sup>106</sup> Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam kesuksesan pelaksanaan program. Kepala MTs Nurul Islam Juwangi mampu melaksanakan perannya dengan secara rutin melaksanakan monitoring, kordinasi dan evaluasi.

Kepala madrasah dalam pelaksanaan penilaian inerja guru mengacu pada perencanaan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah selama ini dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru selalu berpedoman pada perencanaan yang meliputi: jadwal, instrumen penilaian, metode penilaian kinerja guru, dan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi meliputi:

a. Waktu penilaian guru

Waktu penialain kinerja guru dilaksanakan satu tahun sekali namun dalam proses pelaksanaannya dilaksanakan sepanjang tahun. Hal ini didasari oleh banyaknya guru yang harus dinilai kinerjanya di madrasah. Penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan satu tahun sekali namun, dalam proses pelaksanaan penilaian dilakukan sepanjang tahun.

Berdasarkan penjelasan informan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi dilaksanakan oleh kepala madrasah setahun sekali dengan proses penilaian sepanjang tahun. Waktu penilaian kinerja ini berdasarkan hasil peencanaan dalam rapat yang melibatkan berbagai komponen madrasah.

b. Instrumen penilaian kinerja guru

Instrumen penilaian kinerja guru yang dijadikan pedoman penilaian kinerja guru meliputi intrumen penggunaan IT dalam pembelajaran oleh guru, proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, proses pembelajaran sesuai RPP oleh guru, kedisiplinan guru

---

<sup>106</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar...*, hlm. 116.

dalam lingkungan madrasah. Instrumen tersebut merupakan instrumen yang telah ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru.

c. Metode penilaian kinerja guru

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan melalui metode pengamatan dan pemantauan. Pengamatan merupakan kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Selanjutnya pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru yang dinilai atau wawancara dengan warga madrasah seperti peserta didik.

Pengamatan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan di kelas dan/atau di luar kelas tanpa harus mengganggu proses pembelajaran. Berdasarkan hasil analisis bukti-bukti baik yang berbentuk dokumen perencanaan maupun dokumen tambahan lain serta hasil catatan pengamatan maupun hasil wawancara dengan peserta didik, orang tua dan teman guru, penilai menetapkan apakah indikator kinerja tugas utama secara utuh terukur atau teramati dengan cara membandingkan hasil analisis atau catatan tersebut dengan rubrik penilaian yang merupakan bagian dari instrumen penilaian kinerja guru.

d. Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru.

Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru merupakan langkah yang harus diambil setelah adanya penilaian kinerja guru yang dilaksanakan. Penetapan tindak lanjut dari hasil kinerja guru diperlukan agar ada langkah yang jelas mengenai hasil penilaian, misalnya jika hasil penilaian kinerja guru kurang baik maka tindak lanjut yang harus diambil adalah melakukan pembinaan terhadap guru yang bersangkutan. Tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru adalah pembinaan dan penghargaan.

Berdasarkan temua di atas, kepala madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru ditemukan bahwa tidak sesuai dengan Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan

reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 bahwa penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.

### **3. Evaluasi Penilaian Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Juwangi**

Evaluasi merupakan salah satu instrumen penting harus dilaksanakan dalam pelaksanaan program atau kegiatan apapun. Evaluasi yang dicanangkan oleh kepala madrasah akan memberikan dampak dan manfaat yang luar biasa dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah. Dalam evaluasi sendiri akan diketahui apa yang harus dilaksanakan ke depan agar lebih baik baik dalam pelaksanaan kegiatan atau program. Selain itu evaluasi menjadi umpan balik bagi kepala madrasah untuk memperbaiki penilaian kinerja guru.

#### **a. Evaluasi proses**

Evaluasi proses dilaksanakan untuk memperoleh informasi atau menilai terhadap reaksi guru terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan. Evaluasi proses menggunakan kriteria penilaian sebagai berikut:

- 1) Waktu pelaksanaan
- 2) Instrumen penilaian
- 3) Metode
- 4) Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru

#### **b. Evaluasi hasil**

Evaluasi hasil merupakan evaluasi yang ditekankan pada hasil penilaian kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi. Hasil evaluasi penilaian kinerja guru adalah siswa lebih mudah memahami materi dalam pembelajaran, siswa belajar lebih efektif dan efisien, siswa senang dalam proses pembelajaran, guru memiliki sikap disiplin. Evaluasi hasil menggunakan kriteria penilaian adalah kualitas pelaksanaan program dan kepuasan siswa.

Berdasarkan tersebut di atas evaluasi dalam penilaian kinerja guru memiliki temuan yang berbeda yakni evaluasi yang dilaksanakan tidak sesuai dengan teorinya Kirkpatrick yang menjadikan empat tahap dalam proses evaluasi yakni level reaksi, level pembelajaran, level perilaku, dan level hasil. Sedangkan yang dilakukan MTs Nurul Islam Juwangi hanya melaksanakan evaluasi proses dan evaluasi tingkat hasil.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki banyak keterbatasan, antara lain:

#### **1. Keterbatasan tempat penelitian**

Penelitian yang penulis lakukan hanya di MTs Nurul Islam Juwangi, yang merupakan lembaga pendidikan Islam yang berada di Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali. Apabila dilakukan di tempat penelitian lembaga pendidikan lain, mungkin akan menghasilkan penelitian yang berbeda.

#### **2. Keterbatasan waktu penelitian**

Waktu yang penulis gunakan adalah waktu penyusunan skripsi yang bertepatan dengan pandemi covid-19. Sehingga dalam pelaksanaan ada sedikit terkendala berkaitan dengan waktu penelitian sehingga mempengaruhi hasil penelitian

#### **3. Keterbatasan materi penelitian**

Penelitian yang penulis kaji berkaitan dengan manajemen penilaian kinerja guru. Sehingga memungkinkan hasil yang berbeda jika penelitian yan dilakukan berbeda materi.

#### **4. Keterbatasan kemampuan peneliti**

Penulis menyadari terbatasnya kemampuan penulis dalam melakukan penelitian di lapangan. Akan tetapi penulis sudah berusaha maksimal dalam melakukan penelitian di lapangan. Berbagai keterbatasan yang penulis kemukakan, maka dapat dikatakan bahwa inilah kekurangan

dari penelitian ini yang penulis lakukan di MTs Nurul Islam Juwangi. Meskipun banyak keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini, penulis bersyukur bahwa penelitian ini dapat terselesaikan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. SIMPULAN**

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah penetapan jadwal, penetapan instrumen penilaian, metode penilaian kinerja guru, menetapkan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja guru. Kepala madrasah dalam perencanaan penilaian kinerja guru yang melalui rapat tersebut melibatkan berbagai komponen yaitu wakil kepala madrasah, tenaga kependidikan, dan semua guru. Selanjutnya MTs Nurul Islam Juwangi dalam perencanaan program tidak sesuai dengan pandangan Banghart dan Trull. Karena dalam realita di lapangan belum melakukan tahapan *policy and priority setting* dan *feasibility testing*.
2. Pelaksanaan penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah dilaksanakan oleh kepala madrasah setahun sekali dengan proses penilaian sepanjang tahun. Instrumen penilaian kinerja guru yang dijadikan pedoman penilaian kinerja guru meliputi instrumen penggunaan IT dalam pembelajaran oleh guru, proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, proses pembelajaran sesuai RPP oleh guru, kedisiplinan guru dalam lingkungan madrasah. Instrumen tersebut merupakan instrumen yang telah ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru. Pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan melalui metode pengamatan dan pemantauan. Pengamatan merupakan kegiatan untuk menilai kinerja guru sebelum, selama, dan setelah pelaksanaan proses pembelajaran. Tindak lanjut yang ditetapkan dalam perencanaan penilaian kinerja guru adalah pembinaan dan penghargaan. Selanjutnya kepala madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru ditemukan bahwa tidak sesuai dengan Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 bahwa penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari

tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.

3. Evaluasi penilaian kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi adalah penilaian kinerja guru memiliki temuan yang berbeda yakni evaluasi yang dilaksanakan tidak sesuai dengan teorinya Kirkpatrick yang menjadikan empat tahap dalam proses evaluasi yakni level reaksi, level pembelajaran, level perilaku, dan level hasil. Sedangkan yang dilakukan MTs Nurul Islam Juwangi hanya melaksanakan evaluasi proses dan evaluasi tingkat hasil.

## **B. SARAN**

Berdasarkan uraian paparan data, temuan penelitian, simpulan penelitian, dan implikasi, berikut ini direkomendasikan beberapa saran yaitu secara teoritis dan praktis. Saran secara teoritis adalah sebagai berikut:

1. Manajemen kepala madrasah dalam penilaian kinerja guru sebaiknya melaksanakan dengan tahapan-tahapan yang harus dilalui sehingga perencanaan penilaian kinerja guru tersebut akan lebih efektif jika melihat apa yang menjadi visi, misi, dan tujuan MTs Nurul Islam Juwangi.
2. Manajemen kepala madrasah dalam penilaian kinerja guru sebaiknya berpedoman pada Peraturan Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 bahwa penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.

Secara praktis disampaikan saran-saran kepada beberapa pihak, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi guru, hendaklah mematuhi kebijakan madrasah agar pendidikan yang dijalankan madrasah berjalan dengan baik sesuai yang direncanakan karena untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di madrasah.

2. Bagi orang tua, hendaklah memperhatikan kualitas lembaga pendidikan karena pendidikan merupakan kebutuhan yang mendasar bagi anak serta pembentuk pribadi seorang anak.

### **C. Kata Penutup**

Puji syukur tidak terhingga penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan karunia, taufiq, dan hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Penulis sadar betul bahwa ketika suatu urusan telah usai, maka tampaklah kekurangannya. Maka dari itu, kritik dan saran membangun selalu penulis harapkan untuk perbaikan skripsi ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Almas, Afiq Fikri. "Efektivitas Program Madrasah Tahfidz Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta (Penerapan pada Madrasah Aliyah Negeri Yogyakarta), *Tesis*, [digilib.uin-suka.ac.id](http://digilib.uin-suka.ac.id), diakses pada 7 Agustus 2020.
- Al-Qur'an AlKarim dan Terjemahannya* Departemen Agama RI. Semarang: Toha Putra Semarang. 2002.
- Arifin, Imron. 1994. *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*. Malang: Kalimasada Pers.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian, Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Athoillah, Anton. 2013. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Daryanto. 2013. *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Gava Media.
- Direktorat Jendral. 2012. *Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru; Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Kemendikbud.
- E-book: Abd. Majid. 2016. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudera Biru.
- Fathoni, Abdurrohman. 2006. *Metodologi penelitian dan teknik Penyusunan. Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fathurrohman, Pupuh., Aa Suryana. 2012. *Guru Profesional*. Bandung: Refika Aditama.
- Gunawan, Imam. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Guritno, Suryo., dkk. 2011. *Theory and Application of IT Research: Metodologi Penelitian Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono. 2011. *Pendidikan Integratif*. Purwokerto: STAN Press.
- Hawi, Akmal. 2013. *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Herdiansyah, Haris. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ara Hidayat, Ara dan Imam Machali, 2012. *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba.
- <https://news.detik.com/kolom/d-3741162/mengkritisi-kompetensi-guru>.diakses., diakses pada tanggal 07 Mei 2020.
- Ikhrom. 2015. *Menyoal Kinerja Guru*. Yogyakarta: Ksukaba Dipantara.
- Khairunikmah, Anisa. 2018. “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Pelajaran 2017/2018”. *Skripsi*. Metro: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
- Kesmas, “POAC pada Fungsi Manajemen”, <http://www.indonesian-publichealth.com/poac-pada-fungsi-manajemen>, diakses tanggal 22 November 2019.
- Machali, Imam., Ara Hidayat. 2016. *The Handbook of Education Management*. Jakarta: Kencana.
- Manab, Abdul. 2015. *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Maragustam. 2018. *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.

- Mujtahid. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang:UIN Maliki Press.
- Mulyati, Yati Siti dan Aan Komariah, 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Moelong, Lexy J.. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya offset.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pengertian Evaluasi: Arti, Tujuan, Fungsi, dan Tahapan Evaluasi, <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-evaluasi.html>, diakses pada tanggal 22/11/2019.
- Priatno, Nanang., Tito Sukamto. 2013. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmi, Sri. 2019. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar, *Jurnal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vo. 4, No. 2.
- Rugaiyah., Atiek Sismiati. 2011. *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sana, Mohammad Yusrus. 2006. “Penilaian Kinerja Guru Mengenai Profesionalisme Guru SMPNU Puri NawaKartika Kudus”. *Skripsi*. Kudus: Program Sarjana FITK UIN Walisongo.
- Sudijono, Anas. 2009. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*.
- Surat At Taubah Ayat 105, Arab Latin, Arti, Tafsir dan Kandungan, <https://umma.id/post/surat-at-taubah-ayat-105-arab-latin-arti-tafsir-dan-kandungan-94245?lang=id> diakses pada tanggal 7 Agustus 2020.
- Suwanto, “Paradigma Manajemen *Leader* dalam Konstruksi Kesalehan Sosial Siswa di MA Shofa Marwa Kabupaten Grobogan”, *Jurnal Ta'allum*, vol. 07 no. 01 tahun 2017, <http://ejournal.iain-tulungagung.ac.id/index.php/taalum/article/view/1700>, diakses pada 5 Agustus 2020.
- Syukur, Fatah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Semarang: Pustaka Putra.
- Terry, George R., Leslie W. Rue. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Zakky, “14+ Prinsip-Prinsip Manajemen Beserta Contoh & Penjelasan”, <https://www.zonareferensi.com/pengertian-manajemen/beberapaahli>, diakses tanggal 24 Maret 2019.
- , “Pengertian Kinerja”, <http://feb.unila.ac.id/wp-content/uploads/bab-ii-pengaruh-kompetensi-sikap-dan-tindakan-terhadap-kinerja-pegawai-bagian-keuangan-uin-sunan-kalijaga-yogyakarta.pdf>, diakses tanggal 28 desember 2020.

**Lampiran I****Hasil Wawancara**

Kegiatan : Wawancara  
 Interview : Prila Pita Sari  
 Informan : Kepala MTs Nurul Islam Juwangi

<b>NO</b>	<b>DAFTAR PERTANYAAN</b>	<b>DESKRIPSI JAWABAN</b>
<b>1</b>	Sebagai langkah awal meningkatkan kinerja guru, perencanaan apa yang dilakukan Kepala MTs Nurul Islam Juwangi?	
	a. Bagaimanakah penentuan visi, misi dalam meningkatkan kinerja guru?	Setiap 1 tahun sekali di tinjau bagaimana kinerjanya.
	b. Bagaimanakah penentuan tujuan dalam meningkatkan kinerja guru?	Menerapkan kedisiplinan dan komitmen yang tinggi terhadap perencanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan yaitu visi misi madrasah.
	c. Bagaimanakah proses identifikasi kebutuhan dalam meningkatkan kinerja guru?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengadakan supervisi terhadap kinerja</li> <li>2. Pembinaan kepada guru</li> </ol>
	d. Bagaimanakah proses menetapkan materi meningkatkan kinerja guru?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materi disesuaikan dengan kurikulum.</li> <li>2. Guru membuat persiapan pembelajaran dengan membuat RPP dan media pembelajaran, kemudian ada evaluasi dan tindak lanjut.</li> </ol>

	e. Bagaimanakah penetapan strategi (media dan metode) meningkatkan kinerja guru?	<p>1. Penggunaan media yang sesuai dengan materi.</p> <p>2. mengaktifkan siswa menggunakan media di dalam proses pembelajaran.</p>
<b>2.</b>	Bagaimanakah pelaksanaan peningkatan kinerja guru?	
	a. Apa yang bapak lakukan untuk menunjang keberhasilan peningkatan kinerja guru?	Mengikutsertakan guru dalam pelatihan MGMP, workshop, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan profesi guru.
	b. Tugas apa yang bapak berikan kepada waka kurikulum untuk mendukung peningkatan kinerja guru?	Menyusun rencana pembelajaran di awal semester.
	c. Tugas apa yang bapak berikan kepada guru untuk mendukung peningkatan kinerja?	<p>1. Pembuatan administrasi pembelajaran.</p> <p>2. Menggunakan metode yang sesuai dengan materi pembelajaran.</p>
<b>3.</b>	Bagaimanakah evaluasi peningkatan kinerja guru?	
	a. Bagaimanakah bentuk evaluasi peningkatan kinerja guru?	Supervisi datang ke sekolah untuk memberikan penilaian kepada bapak ibu guru, kemudian memberikan pengarahannya dan masukan serta evaluasi untuk peningkatan kinerja guru
	b. Apakah ada jadwal evaluasi peningkatan kinerja guru?	Ada setiap 1 tahun sekali.

	c. Siapa saja yang terlibat dalam evaluasi peningkatan kinerja guru?	Kepala sekolah dan semua guru.
	d. Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja guru?	Guru melaksanakan tugas dari hasil bimbingan bersama pengawas

Kepala MTs Nurul Islam Juwangi

**Ali Masngudi, S.Pd**

### Hasil Wawancara

Kegiatan : Wawancara  
 Interview : Prila Pita Sari  
 Informan : Waka Kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi

NO	DAFTAR PERTANYAAN	DESKRIPSI JAWABAN
1	Apakah komponen perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah bersama Waka Kurikulum dalam peningkatan kinerja guru?	
	a. Tugas apa yang diberikan kepada Waka Kurikulum terkait dengan rencana peningkatan kinerja guru?	<b>Menyusun kurikulum, menyusun jadwal, menyusun pembagian tugas.</b>
	b. Bagaimanakah proses pelaksanaan perencanaan berlangsung?	Melalui rapat dewan guru.
2	Bagaimanakah peran Kepala Madrasah bersama Waka Kurikulum dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru MTs Nurul Islam?	
	a. Apakah Kepala Madrasah melakukan pengawasan kepada Waka Kurikulum pada saat pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja guru?	YA
	b. Apakah Kepala Madrasah memberikan pengarahannya kepada Waka Kurikulum?	YA
	c. Apakah Kepala Madrasah memberikan motivasi kepada Waka Kurikulum?	YA
	d. Apakah Kepala Madrasah ikut memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi Waka Kurikulum di lapangan?	YA
	e. Apakah ada rapat koordinasi terkait pelaksanaan kegiatan?	YA

3	Bagaimanakah evaluasi peningkatan kinerja guru?	
	a. Seberapa jauh Bapak dilibatkan oleh Kepala Madrasah dalam proses evaluasi?	Mengevaluasi, menilai, melakukan tindak lanjut.
	b. Bagaimanakah tindak lanjut setelah kegiatan evaluasi?	Mengevaluasi, menganalisis tindak lanjut (ada solusi).

Waka Kurikulum MTs Nurul Islam Juwangi

**Fajar Sakti Mardawan, S.HI**

### Hasil Wawancara

Kegiatan : Wawancara  
 Interview : Prila Pita Sari  
 Informan : Guru MTs Nurul Islam Juwangi

NO	DAFTAR PERTANYAAN	DESKRIPSI JAWABAN
1	Bagaimanakah pelibatan guru dalam perencanaan peningkatan kinerja guru MTs Nurul Islam?	
	a. Apakah guru dilibatkan dalam proses perencanaan peningkatan kinerja guru?	YA
	b. Bagaimanakah proses perencanaan peningkatan kinerja guru ditetapkan?	1. Di supervisi kamad 2. Di evaluasi ,dinilai 3. Di tindak lanjuti
	c. Apakah dalam perencanaan yang ditetapkan berdasar atas permasalahan yang ada?	Diklat, mengikuti keg, MGMP, setiap guru wajib membuat administrasi pembelajaran.
2	Bagaimanakah pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MTs Nurul Islam Juwangi?	
	a. Apakah yang dilakukan atau ditetapkan madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?	Diklat, MGMP, Zoom meeting
	b. Melalui program apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru?	
3	Bagaimanakah pelaksanaan evaluasi program pelaksanaan peningkatan kinerja guru MTs Nurul Islam?	
	a. Apakah dalam kegiatan evaluasi program pelaksanaan peningkatan kinerja guru evaluasi proses dan hasil?	Ya, dievaluasi dan di tindaklanjuti
	b. Bagaimana tindak lanjut setelah kegiatan evaluasi?	Pembenahan perencanaan pembelajaran agar menjadi lebih baik.

Guru MTs Nurul Islam Juwangi

**Pepatah Sari Pertiwi**

**Hasil Wawancara**

Kegiatan : Wawancara  
 Interview : Prila Pita Sari  
 Informan : Siswa MTs Nurul Islam

<b>NO</b>	<b>DAFTAR PERTANYAAN</b>	<b>DESKRIPSI JAWABAN</b>
<b>1</b>	Apakah ada fasilitas (sarpras) dalam setiap kegiatan pembelajaran guru?	<b>ada</b>
<b>2</b>	Apakah guru mengajar sudah menggunakan media pembelajaran yang efektif dan efisien?	<b>sudah</b>
<b>3</b>	Apakah dalam pembelajaran yang dilakukan di madrasah sudah menyenangkan?	<b>sudah</b>
<b>4</b>	Bagaimanakah tingkat kepuasan adik terhadap kinerja guru MTs Nurul Islam Juwangi?	<b>Sangat puas</b>
<b>5</b>	Saran apa yang ingin adik sampaikan kepada MTs Nurul Islam Juwangi berhubungan dengan kinerja guru yang ada?	<b>Mohon kepada ibu guru kalau mengajar suaranya lebih keras lagi</b>

Siswa MTs Nurul Islam Juwangi

**Ummu Khoirunnisa****Lampiran II****Hasil Dokumentasi**

<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Hasil Dokumentasi</b>
<b>1</b>	Dokumentasi daftar tugas guru?	
<b>2</b>	Dokumentasi daftar absensi guru?	
<b>3</b>	Dokumentasi daftar pembuatan RPP?	

## **RIWAYAT HDUP**

### **DATA PRIBADI**

Nama : PRILA PITA SARI  
Tempat, tanggal lahir : BOYOLALI, 12 APRIL 1996  
Alamat : DUSUN LARANGAN RT 02 RW 03 DESA  
LARANGAN KECAMATAN KARANGRAYUNG  
KAB.GROBOGAN  
No. Hp : 089630896057  
Jenis Kelamin : PEREMPUAN  
Agama : ISLAM  
Kabangsaan : INDONESIA

### **PENDIDIKAN FORMAL**

1. SD : SD N V JUWANGI
2. SMP : SMP ISLAM SUDIRMAN JUWANGI
3. SMA : SMA N 1 KARANGRAYUNG

Hormat saya,

Prila Pita Sari

NIM: 1403036039