



Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan

Volume 6 Nomor 4 Agustus 2024 Halaman 4173 - 4184

<https://edukatif.org/index.php/edukatif/index>

Analisis Manajemen Program Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Laily Syarifatul Hani^{1✉}, Sukarman², Mualif Agus Mawardi³

Universitas Islam Nahdlatul Ulama, Jepara, Indonesia^{1,2,3}

e-mail : 232610000993@unisnu.ac.id¹, pakar@uninu.ac.id², 232610001060@unisnu.ac.id³

Abstrak

Optimalisasi manajemen penilaian kinerja guru dalam konteks program Penilaian Kinerja Guru (PKG) merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen program PKG di MTs Mambaul Ulum, mengidentifikasi tantangan, dan mengusulkan solusi praktis. Metode penelitian yang digunakan adalah studi lapangan dengan pendekatan kualitatif, melibatkan wawancara mendalam dengan evaluator dan guru serta analisis dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan intensif bagi evaluator dan pendekatan partisipatif dalam proses penilaian dapat mengatasi tantangan kurangnya evaluator terlatih, keterbatasan sumber daya, dan resistensi dari guru. Evaluator yang terlatih mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan adil, sementara partisipasi aktif guru meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka dalam proses PKG. Kesimpulannya, penelitian ini memberikan kontribusi praktis untuk pengembangan kebijakan dan praktik evaluasi kinerja guru yang lebih baik, serta memperkaya literatur tentang manajemen pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen Penilaian, Penilaian Kinerja Guru, Program PKG.

Abstract

Optimizing teacher performance appraisal management in the context of the Teacher Performance Appraisal (PKG) program is an important step to improve the quality of education in Indonesia. This study aims to analyze the management of the PKG program at MTs Mambaul Ulum, identify challenges and propose practical solutions. The research method used was a field study with a qualitative approach, involving in-depth interviews with evaluators and teachers as well as analysis of relevant documents. The results show that intensive training for evaluators and a participatory approach in the assessment process can overcome the challenges of lack of trained evaluator, limited resources and resistance from teachers. Trained evaluators were able to provide constructive and fair feedback, while active participation of teachers increased their engagement and motivation in the PKG process. In conclusion, this study makes a practical contribution to the development of better teacher performance evaluation policies and practices and enriches the literature on education management.

Keywords: Appraisal Management, Teacher Performance Appraisal, PKG Program.

Copyright (c) 2024 Laily Syarifatul Hani, Sukarman, Mualif Agus Mawardi

✉ Corresponding author :

Email : 232610000993@unisnu.ac.id

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i4.7487>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja guru merupakan elemen fundamental dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Sebagai upaya untuk memastikan bahwa guru dapat mengajar dengan efektif dan efisien, penilaian kinerja guru tidak hanya berfokus pada evaluasi hasil mengajar, tetapi juga pada proses pembelajaran yang dilakukan. Program Penilaian Kinerja Guru (PKG) telah diimplementasikan sebagai salah satu alat utama untuk menilai dan meningkatkan kompetensi guru. Program ini dirancang untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Optimalisasi manajemen penilaian kinerja guru dalam konteks PKG merupakan langkah penting yang dapat mempercepat pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Peningkatan kualitas pendidikan melalui penilaian kinerja guru menuntut adanya manajemen yang efektif dan terstruktur. Tanpa manajemen yang baik, penilaian kinerja hanya akan menjadi formalitas tanpa dampak nyata pada praktik mengajar. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami bagaimana manajemen penilaian kinerja guru dapat dilakukan dengan optimal. Sahril Muhammad dan Mardia Rahman menekankan pentingnya penerapan fungsi manajemen pendidikan yang tepat, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, untuk mengoptimalkan kinerja guru (Muhammad & Rahman, 2017). Peranan kepala sekolah dalam penerapan program ini sangatlah penting. Sebagai pemimpin instruksional, kepala sekolah harus memastikan bahwa evaluasi dilakukan secara adil dan berkelanjutan serta menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa penilaian kinerja guru yang baik dapat memberikan banyak manfaat. Sebagai contoh, Penelitian oleh Muslimin dengan judul Program Penilaian Kinerja Guru dan Uji Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program PKG telah berhasil meningkatkan prestasi akademik, prestasi non akademik, prestasi pembelajaran, prestasi evaluasi, dan prestasi tindak lanjut dari guru (Muslimin, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Danu Wiyoto, Beni Habibi, dan Sutji Muljani juga menunjukkan hasil yang positif. Dalam penelitiannya, program Penilaian Kinerja Guru bermanfaat untuk membantu guru mengetahui kekurangan yang dimiliki dan upaya yang akan digunakan untuk memperbaiki kekurangan tersebut. Program ini juga turut berperan dalam upaya peningkatan kinerja guru.(Wiyoto et al., 2023).

Namun, program ini tidak dapat memberikan dampak positif yang signifikan tanpa proses pelaksanaan penilaian yang baik. Mohammad Salehudin menekankan proses penilaian harus dilakukan secara adil dan transparan, serta mendorong partisipasi aktif dari seluruh guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut (Salehudin, 2024). Dalam konteks ini, peran evaluator menjadi krusial. Evaluator harus memberikan dapat melaksanakan evaluasi yang objektif sehingga dapat memetakan kelebihan dan kekurangan guru, serta bekerja sama dengan kepala sekolah untuk mengadakan kebutuhan pelatihan berdasarkan hasil evaluasi.

Meskipun program PKG telah menunjukkan hasil yang positif, masih banyak tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pelatihan bagi para evaluator. Evaluator yang kurang terlatih sering kali kesulitan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan adil. Evaluator program harus orang-orang yang memiliki kompetensi yang mumpuni, diantaranya mampu melaksanakan, cermat, objektif, sabar dan tekun, serta hati-hati dan bertanggungjawab. Evaluator dapat berasal dari kalangan internal (evaluator dan pelaksana program) dan kalangan eksternal (orang di luar pelaksana program tetapi orang yang terkait dengan kebijakan dan implementasi program).(Fikri et al., 2019)

Selain itu, resistansi dari beberapa guru juga menjadi tantangan yang signifikan. Beberapa guru percaya bahwa penilaian tidak adil atau terlalu memberatkan, sehingga dapat mempersulit proses evaluasi. Dalam situasi ini, penting untuk membangun komunikasi yang efektif antara evaluator dan pendidik. Hal ini dilakukan agar guru dapat memahami tujuan penilaian dan merasa lebih terlibat dalam proses penilaian.

Pendekatan partisipatif dalam penilaian kinerja guru dapat membantu mengurangi hambatan dan meningkatkan komitmen guru terhadap pengembangan profesional. Dengan pelatihan yang memadai, evaluator dapat memperoleh pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan adil kepada guru. Pada akhirnya, ini akan menyebabkan program PKG menjadi lebih efektif secara keseluruhan. Program pelatihan seperti ini sangat penting untuk menjamin bahwa evaluasi dilakukan secara profesional dan membantu pengembangan dan peningkatan kinerja guru (Basri et al., 2023).

Di Indonesia, program PKG telah diadopsi sebagai salah satu cara untuk menilai dan meningkatkan kinerja guru. Program ini tidak hanya mengevaluasi hasil kerja guru, tetapi juga memperhatikan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dengan demikian, program ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang kinerja guru, yang mencakup aspek-aspek seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar siswa. PKG membantu meningkatkan profesionalisme guru melalui evaluasi kinerja yang objektif. Implementasi PKG di berbagai sekolah menunjukkan bahwa program ini dapat memberikan umpan balik yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi guru dan memperbaiki praktik pengajaran mereka (Muslimin, 2020).

Dalam literatur sebelumnya, Deddy Erwandi M, Supyan Sauri, dan Hanafiah telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan menunjukkan aspek-aspek perencanaannya telah dijalankan menyesuaikan dengan kondisi dan kemampuan sekolah (SMP) yang bersangkutan, 2) Pengorganisasian menunjukkan sesuai dengan azas-azas pengorganisasian, 3) Pelaksanaan sudah masuk kriteria program-program dalam pelaksanaan kinerja guru, 4) Evaluasi sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dengan cara pada akhir pembelajaran fasilitator melakukan penilaian (supervisi), 5) Kendalanya adalah kurangnya kemampuan kepala sekolah mengadakan supervisi secara efektif dan kurangnya motivasi dari guru itu sendiri, 6) Solusinya adalah kepala sekolah memberikan motivasi dan dorongan kepada para guru agar semangat dalam meningkatkan kinerjanya. Simpulan pada penelitian ini adalah manajemen penilaian kinerja guru untuk meningkatkan kompetensi guru SMP di Kota Bandung telah dilaksanakan dengan baik dan dapat meningkatkan kompetensi guru (Erwandi et al., 2022)/

Frista Iin Wahyuni, Dini Ariyasanti, dan Imam Mashudi juga melakukan penelitian serupa dengan judul “Analisis Model Sistem Penilaian Kinerja Guru SMP Negeri Se Kecamatan Limboto”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Model sistem penilaian kinerja guru di SMP Negeri se Kecamatan Limboto dilakukan dengan 2 (dua) model yaitu sistem kinerja menggunakan aplikasi e-kinerja khusus untuk ASN secara daring dan sistem kinerja secara manual yang penilaiannya dilakukan oleh kepala sekolah. 2) Terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi sistem penilaian kinerja guru yaitu faktor individu dan faktor jaringan internet(Wahyuni et al., 2022). Sedangkan, Zauhar Latifah, Kasypul Anwar, dan Muhammad Yuliansyah menyatakan bahwa hasil dari penelitian yang telah dilakukan adalah meski melaksanakan penerapan kurikulum yang sama yakni Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) namun dalam penerapan materi pembelajaran terdapat perbedaan. Selain itu, motivasi dan kinerja guru dalam meningkatkan mutu di sekolah, prinsip kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah menggunakan asas demokrasi dalam kepemimpinannya, sehingga peran serta guru dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan pelayanan terbaik dapat terlihat dengan nyata (Latifah et al., 2023).

Ryzca Siti Qomariyah, Azizah Tun Nafsiyah, Iwing Ade Miranda, dan Wulan Agustin melaksanakan penelitian dengan judul “Analisis dan Upaya Peningkatan Penilaian Kinerja Guru di SDN Pikatan”. Hasil penelitian menunjukkan penetapan evaluasi kinerja guru dan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru diawali dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap perwujudan kinerja guru di kelas. Selain itu, kursus pelatihan, lokakarya, dan seminar diselenggarakan oleh sekolah dan lembaga ekstrakurikuler setiap tahun untuk meningkatkan efektivitas guru(Qomariyah et al., 2022). Penelitian

Misbahul Jannah, Hikmatu Ruwaida, Ridhatullah Assya'bani, dan Mahmuddin dengan judul "Analisis Penilaian Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Hulu Sungai Tengah" diperoleh hasil penelitian pada penelitian ini adalah penerapan penilaian kinerja guru sudah berjalan secara rutin yaitu 2 kali dalam setahun, dan dalam melakukan penilaian kepala sekolah mengacu pada standar kompetensi guru, ada 3 standar kompetensi guru yaitu 1) Pengelolaan pembelajaran. 2) Pengembangan profesi. 3) Penguasaan akademik. Adapun faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu kemampuan, motivasi, kecerdasan dan kemampuan dalam bercakap (Jannah et al., 2023).

Program PKG telah menunjukkan hasil yang positif, namun masih banyak tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana memastikan bahwa penilaian dilakukan secara objektif dan konsisten di seluruh sekolah. Selain itu, perlu ada upaya untuk terus meningkatkan kapasitas manajemen penilaian kinerja agar program ini dapat berjalan dengan lebih efektif. Peran aktif kepala sekolah dan pengawas pendidikan dalam memberikan dukungan dan bimbingan yang berkelanjutan kepada guru juga menjadi aspek penting yang harus dipertimbangkan dalam pengelolaan PKG ini. Meskipun banyak penelitian telah menunjukkan efektivitas PKG dalam meningkatkan kinerja guru, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana manajemen program PKG dapat dioptimalkan, terutama di sekolah pedesaan dengan keterbatasan sumber daya.

Penelitian dilakukan di MTs Mambaul Ulum, sebuah madrasah yang berlokasi di desa Mambak kecamatan Pakis Aji kabupaten Jepara. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik yang unik, seperti keterbatasan sumber daya dan akses terhadap pelatihan yang lebih terbatas dibandingkan sekolah-sekolah di daerah perkotaan. Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan karena memberikan wawasan khusus tentang bagaimana manajemen program PKG dapat diimplementasikan dan dioptimalkan di lingkungan dengan tantangan yang berbeda. Selain itu, konteks pedesaan yang menjadi lokasi penelitian ini juga memungkinkan kita untuk melihat bagaimana strategi-strategi optimalisasi PKG dapat diadaptasi dan diterapkan di lingkungan yang memiliki karakteristik sumber daya yang berbeda.

Berdasarkan latar belakang dan kajian literatur di atas maka tujuan penulisan ini untuk mengetahui bagaimana manajemen penilaian kinerja guru dalam konteks program Penilaian Kinerja Guru (PKG) di MTs Mambaul Ulum. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan originalitas dengan fokus pada manajemen program PKG di sekolah pedesaan, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung berfokus pada daerah perkotaan atau sekolah dengan sumber daya lebih baik, sehingga dapat berkontribusi dalam mengisi kesenjangan yang ada. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi sekolah-sekolah lain dalam mengimplementasikan program PKG. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat berkontribusi pada pengembangan strategi manajemen yang lebih baik untuk evaluasi kinerja guru di Indonesia. Dalam jangka panjang, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pembuat kebijakan dalam merancang program pelatihan dan evaluasi kinerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan, dilakukan di MTs Mambaul Ulum selama periode 23 April hingga 8 Mei 2024. Desain penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan mendalam mengenai bagaimana manajemen penilaian kinerja guru diimplementasikan dalam program Penilaian Kinerja Guru (PKG). Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama: wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, observasi langsung di kelas dan selama proses evaluasi, serta dokumentasi dari catatan sekolah mengenai pelatihan evaluator dan hasil penilaian kinerja guru. Wawancara dengan kepala sekolah memberikan gambaran tentang strategi manajerial yang digunakan dalam mengelola program PKG, sementara wawancara dengan guru mengungkapkan pengalaman dan tantangan yang mereka hadapi selama proses penilaian. Observasi di kelas dan selama evaluasi memungkinkan peneliti untuk melihat langsung implementasi strategi penilaian dan bagaimana hal tersebut

mempengaruhi praktik mengajar. Dokumentasi dari catatan sekolah menawarkan bukti tertulis tentang proses pelatihan evaluator dan hasil penilaian kinerja guru, memberikan konteks yang lebih komprehensif tentang efektivitas program PKG di MTs Mambaul Ulum.

Untuk mengolah dan menganalisis data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi data membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan. Triangulasi teknik menggabungkan hasil dari berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, untuk mendapatkan pandangan yang lebih lengkap. Sedangkan triangulasi sumber memverifikasi temuan dengan berbagai informan untuk memberikan gambaran holistik tentang proses dan tantangan dalam penilaian kinerja guru. Pendekatan ini memastikan keabsahan dan reliabilitas hasil penelitian, serta membantu dalam memahami secara mendalam bagaimana optimalisasi penilaian kinerja guru dapat diterapkan secara efektif. Misalnya, hasil observasi kelas yang dilakukan oleh peneliti dibandingkan dengan hasil wawancara guru dan kepala sekolah untuk memverifikasi konsistensi data. Selain itu, dokumen yang diperoleh dari sekolah digunakan untuk memperkuat temuan dari wawancara dan observasi. Dengan demikian, triangulasi menjadi alat penting dalam memastikan bahwa setiap sudut pandang dan pengalaman guru, kepala sekolah, dan dokumen yang relevan dipertimbangkan secara menyeluruh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penerapan Program PKG di MTs Mambaul Ulum terbagi menjadi beberapa pembahasan:

Pelatihan Intensif untuk Evaluator

Pelatihan intensif bagi evaluator di MTs Mambaul Ulum telah menghasilkan peningkatan kompetensi yang signifikan dalam memahami kriteria penilaian dan teknik evaluasi yang adil. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada evaluator dan guru MTS Mambaul Ulum, terdapat dampak positif dari pelatihan tersebut. Evaluator yang terlibat dalam program pelatihan menunjukkan peningkatan kemampuan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru. Data kualitatif menunjukkan bahwa evaluator merasa lebih percaya diri dan mampu memberikan penilaian yang lebih akurat setelah pelatihan. Pelatihan intensif juga berdampak positif pada efisiensi proses evaluasi. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang alat dan rubrik penilaian, evaluator dapat menyelesaikan penilaian lebih cepat dan dengan hasil yang lebih konsisten. Evaluator melaporkan bahwa pelatihan membantu mereka mengatasi keterbatasan waktu dan teknologi dengan menggunakan metode manual yang efektif.

Sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan evaluator, Bapak Drs. Sholikin pada 25 April 2024 pukul 10.15 WIB, evaluasi pelatihan bagi evaluator telah membawa dampak positif yang signifikan. Beliau menyatakan bahwa pelatihan tersebut sangat membantunya dalam memahami pedoman dan rubrik evaluasi dengan lebih baik, yang pada akhirnya menghemat waktu dalam proses penilaian. Sholikin juga merasa lebih mampu menyusun umpan balik yang lebih efektif kepada guru-guru setelah mengikuti pelatihan tersebut.

Diskusi Terbuka, Sesi Umpan Balik dan Persepsi Guru terhadap Keadilan Evaluasi

Penerapan diskusi terbuka dan sesi umpan balik di MTs Mambaul Ulum memungkinkan guru untuk berpartisipasi aktif dalam proses penilaian. Hasil kualitatif menunjukkan bahwa guru merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika mereka dilibatkan dalam penilaian kinerja mereka. Partisipasi ini juga membantu mengurangi resistensi dari guru yang sebelumnya merasa penilaian tidak adil. Guru yang terlibat dalam diskusi terbuka dan sesi umpan balik menunjukkan perubahan positif dalam persepsi mereka terhadap keadilan evaluasi. Mereka merasa bahwa evaluasi menjadi lebih transparan dan bermanfaat bagi perkembangan profesional mereka dengan adanya indikator yang jelas dalam pedoman penilaian yang dipakai. Data kualitatif dari wawancara dengan guru-guru MTs Mambaul Ulum menunjukkan bahwa

kejelasan pedoman penilaian dan komunikasi yang efektif antara evaluator dengan guru menciptakan suasana yang kondusif bagi penilaian.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Dyana Novitasari, S.Pd., dalam wawancara pada 29 Mei 2024 pukul 09.30 di Ruang Guru MTs Mambaul Ulum, menyampaikan kepuasannya terhadap metode penilaian saat ini. Menurutnya, pendekatan yang diterapkan oleh Bapak Drs. Sholikin sebagai evaluator sebelum melakukan penilaian telah memberikan kejelasan dan pemahaman yang lebih baik bagi para guru. Bapak Drs. Sholikin secara sistematis mengumpulkan para guru untuk menjelaskan secara rinci apa yang akan dinilai, termasuk indikator yang digunakan dalam penilaian. Dyana mengapresiasi cara Bapak Drs. Sholikin menjelaskan proses penilaian dengan baik, sehingga para guru dapat memahami bahwa tujuan dari penilaian ini adalah untuk meningkatkan perkembangan mereka ke depannya.



Gambar 1 Komunikasi Efektif antara Evaluator dan Guru sebelum melaksanakan PKG

Penggunaan Metode Manual yang Efektif

MTs Mambaul Ulum berhasil mengoptimalkan penggunaan sumber daya dengan memaksimalkan metode manual yang efektif. Evaluator dilatih untuk menggunakan rubrik penilaian yang jelas dan terperinci, yang membantu dalam memberikan penilaian yang akurat dan konsisten meskipun dengan keterbatasan teknologi. Data kualitatif dari wawancara yang dilakukan kepada Evaluator Bapak Drs. Sholikin pada tanggal 25 April 2024 pukul 10.15 WIB menunjukkan bahwa metode manual yang terorganisir dapat mengatasi keterbatasan teknologi dan waktu.

The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet with two main tables. The left table is a scoring matrix for 7 indicators, each with 3 levels of performance (1, 2, 3). The right table is a summary table showing the total score for each competency and the percentage of total indicators.

Penilaian untuk Kompetensi S: Memahami dan mengembangkan potensi			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Terpenuhi sebagian
1. Guru menerapkan hasil belajar berdasarkan angka bantuan penilaian terhadap setiap peserta didik untuk memperbaiki lingkup kreativitas masing-masing.	0	1	2
2. Guru menerapkan dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan ketercapaian dari pada belajar masing-masing.	0	1	2
3. Guru menerapkan dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk meningkatkan daya kreativitas dan kemandirian belajar peserta didik peserta didik.	0	1	2
4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan pihak ketiga kepada peserta didik.	0	1	2
5. Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesiapan belajar masing-masing peserta didik.	0	1	2
6. Guru mampu menciptakan suasana belajar kepada peserta didik sesuai dengan karakter jasmanya masing-masing.	0	1	2
7. Guru mampu memberikan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang diberikan.	0	1	2

Total skor untuk kompetensi S	14
Skor maksimum Kompetensi: 1 = jumlah indikator x3	
Percentase = (total skor/14) x 100%	
Total untuk kompetensi S	
(1% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)	

Gambar 2 Panduan Penilaian Kinerja Guru dengan Indikator Penilaian yang Jelas

Pembahasan

Optimalisasi manajemen penilaian kinerja guru dalam konteks program Penilaian Kinerja Guru (PKG) merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Dalam program PKG, evaluasi kinerja guru dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa mereka dapat mengajar secara efektif dan efisien(Clara Vidhia, 2022). Namun, pelaksanaan program ini sering menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya pelatihan bagi evaluator, keterbatasan sumber daya, dan resistensi dari guru yang dievaluasi. Tantangan-tantangan ini termasuk dalam faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas program PKG. Kurangnya pelatihan untuk evaluator menyebabkan ketidakmampuan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan adil. Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik dalam hal teknologi maupun waktu, sering kali menghambat proses evaluasi yang efisien. Resistensi dari beberapa guru yang merasa penilaian tidak adil juga menjadi penghalang utama dalam penerapan program ini secara optimal.

Bagus Firmansyah dan Umi Chotijah menemukan bahwa tantangan dalam pelaksanaan program PKG meliputi metode evaluasi manual, masalah akumulasi data, dan perlunya perhitungan yang memakan waktu, menghambat penilaian kinerja guru yang efisien di MI Bani Hasyim Cerme(Firmansyah & Chotijah, 2022). Alvi Syafaatu Rosidah, Wahyu Izza Rahman, Maharani Aulia, Rafi Ariansyah, dan Imron Fauzi menemukan beberapa tantangan dalam pelaksanaan PKG meliputi standar yang tidak jelas, kriteria yang tidak konsisten, dan perubahan standar yang mempengaruhi prestasi guru, meskipun ada peluang untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru (Rosidah et al., 2022).

Halmaida, Yusrizal, dan Niswanto menemukan beberapa tantangan pelaksanaan program PKG meliputi kesulitan dalam mengidentifikasi masalah guru, melakukan evaluasi yang efektif, dan memberikan solusi yang tepat untuk kesulitan guru berdasarkan temuan pengawasan akademik(Halmaida et al., 2022). Dalam penelitian lain, Simon K. Kamau, Dr. Hannah O. Bula, James O. Oringo mengatakan bahwa tantangan dalam menerapkan program penilaian kinerja guru diantaranya pelatihan yang tidak memadai, konflik antara penilai dan yang dinilai, dan ketidakjujuran dalam penilaian (Kamau et al., 2018).

Untuk mengatasi tantangan ini, perlu diterapkan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah memberikan pelatihan intensif kepada para evaluator agar mereka memiliki kemampuan yang memadai dalam melakukan penilaian. Tidak setiap orang dapat menjadi evaluator

karena untuk menjadi evaluator harus memiliki ilmu tentang apa yang ia evaluasi. Pemahaman tentang ilmu evaluasi akan membuat guru dapat melakukan evaluasi secara tepat dan akurat(Mindani, 2022). Selain itu, penting untuk memastikan kesiapan dan kecukupan penggunaan sumber daya yang diperlukan, seperti waktu dan alat evaluasi telah tersedia dan mencukupi kebutuhan (Nasir et al., 2023).

Di MTs Mambaul Ulum, pelatihan intensif telah diberikan kepada evaluator untuk memastikan mereka memahami kriteria penilaian dan teknik evaluasi yang adil. Pelatihan ini juga berfokus pada peningkatan keterampilan komunikasi untuk menyampaikan umpan balik yang membangun kepada guru. Dengan sumber daya yang cukup, waktu dan alat yang terorganisir maka evaluasi dapat dilakukan lebih efisien dan dengan hasil yang lebih akurat. Selain itu, partisipasi aktif dari guru dalam proses penilaian sangat penting untuk keberhasilan program PKG. Guru harus merasa bahwa evaluasi yang dilakukan adalah adil dan bermanfaat bagi perkembangan profesional mereka. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif antara evaluator dan guru sangat diperlukan untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi penilaian. Strategi Bapak Drs. Sholikin sudah tepat dalam menjalin komunikasi efektif dan upaya transparansi penilaian kinerja guru, dibuktikan dengan pernyataan Ibu Dyana Novitasari yang memiliki pendapat sama tentang komunikasi dan transparansi penilaian antara guru dan evaluator.

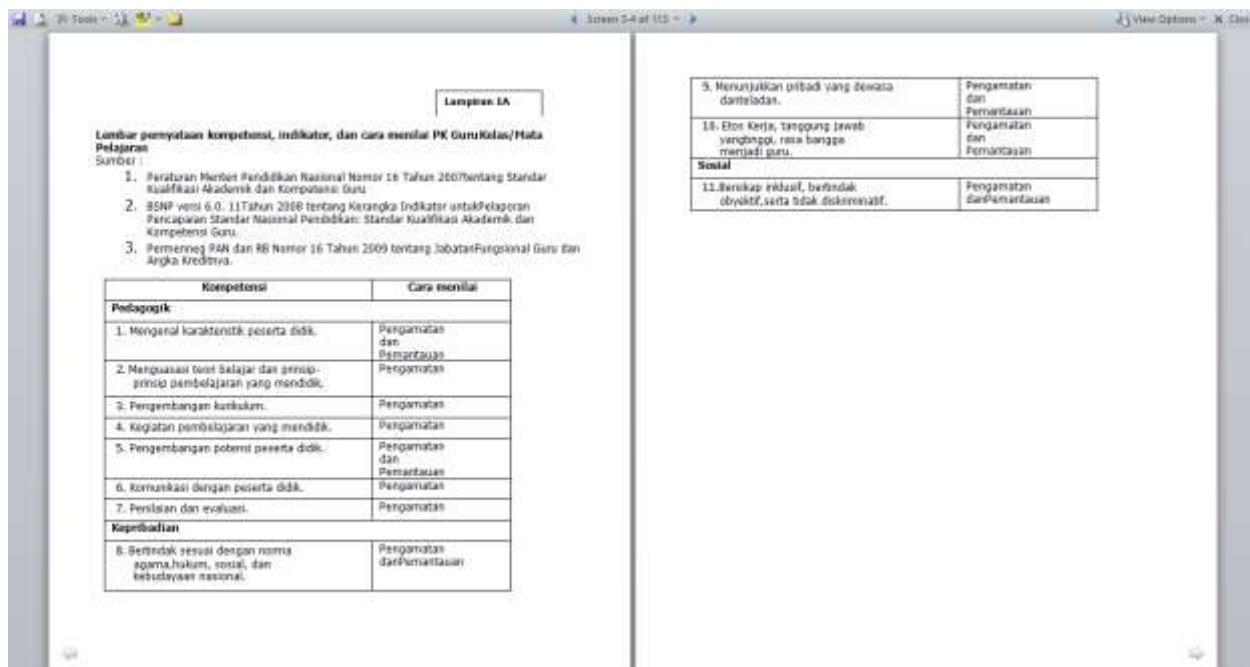
Komunikasi efektif antara evaluator dan guru memiliki dampak positif yang signifikan pada proses evaluasi dan pembelajaran. Komunikasi yang efektif memainkan peran krusial dalam membangun kolaborasi, memfasilitasi pertukaran pengalaman dan ide, meningkatkan kualitas supervisi, menyediakan umpan balik konstruktif, mengatasi perbedaan pendapat dan konflik, serta memperkuat kerjasama dalam konteks supervisi pendidikan. Komunikasi yang efektif dalam supervisi pendidikan dapat memperkuat komitmen guru terhadap perbaikan dan pengembangan professional guru(Bachtiar et al., 2024). Dampak positif dari komunikasi efektif adalah dapat digunakan untuk mencegah atau mengatasi masalah. Komunikasi yang baik tentu akan meminimalisir terjadinya konflik (Mustaqimah et al., 2023).

Penyusunan umpan balik yang konstruktif dan bersifat membangun dapat membantu guru memahami kekurangan dan area yang perlu ditingkatkan(Imah, 2018). Umpan balik yang konstruktif sangat penting dalam penilaian kinerja, umpan balik berfungsi untuk membantu obyek dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan. Selain itu, melalui umpan balik yang konstruktif penilaian kinerja dapat menjadi lebih objektif, adil, dan bermanfaat dalam mendukung pengembangan dan peningkatan kinerja(Nurdin et al., 2023). Dengan dampak positif yang diperoleh, umpan balik yang konstruktif dapat digunakan sebagai salah satu strategi yang dapat dipilih oleh evaluator dalam memberikan penilaian kinerja kepada guru.

MTs Mambaul Ulum mengadopsi pendekatan partisipatif dalam penilaian kinerja guru. Pendekatan ini juga membantu mengurangi resistensi dan meningkatkan komitmen guru terhadap pengembangan profesional. Pendekatan partisipatif dipilih untuk mendapatkan data/informasi dan penilaian (*assesment*) secara umum di lapangan dalam waktu yang relatif pendek. Kelebihan pendekatan ini adalah penelitian bisa mencakup daerah yang lebih luas dalam waktu relatif singkat untuk mendapatkan informasi yang luas secara umum(Almadi, 2021). Guru diajak berpartisipasi aktif melalui diskusi terbuka dan sesi umpan balik yang bertujuan membantu mereka memahami kekuatan dan kelemahan dalam kinerja mereka. Guru juga diberikan kesempatan untuk memberikan masukan mengenai proses penilaian, sehingga mereka merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Implementasi program Penilaian Kinerja Guru (PKG) di MTs Mambaul Ulum dimulai dengan pelatihan intensif untuk para evaluator. Pelatihan ini dirancang untuk membekali evaluator dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam melaksanakan penilaian kinerja guru secara efektif. Tantangan yang kedua, tentang keterbatasan sumber daya dan resistensi dari beberapa guru yang merasa penilaian tidak sepenuhnya adil atau transparan. Untuk mengatasi keterbatasan ini, MTs Mambaul Ulum fokus pada optimalisasi penggunaan sumber daya yang ada. Sekolah tidak menggunakan teknologi canggih tetapi

memaksimalkan metode manual yang efektif. Evaluator dilatih untuk menggunakan rubrik penilaian yang jelas dan terperinci, sehingga evaluator dapat memberikan penilaian yang akurat dan konsisten sesuai dengan pedoman penilaian yang telah ditetapkan.



The image shows a screenshot of a Microsoft Word document titled 'Lampiran EA'. The document contains two tables. The first table, titled 'Lembar penilaian kompetensi, indikator, dan cara menskor PK Guru/Kelas/Hala Pelajaran', lists 'Sumber' (Sources) 1, 2, and 3. The second table, titled 'Kompetensi' (Competencies), lists 7 pedagogical competencies and 1 non-pedagogical competency, each with a 'Cara menskor' (Scoring method) column. The third table, titled 'Standar' (Standards), lists 3 standards with 'Pengamatan dan Pemantauan' (Observation and Monitoring) columns.

Lembar penilaian kompetensi, indikator, dan cara menskor PK Guru/Kelas/Hala Pelajaran	
Sumber :	
1. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.	
2. BSNP versi 6.0.11 Tahun 2006 tentang Ketetapan Indikator untuk Pelajaran Penerapan Standar Nasional Pembelajaran: Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.	
3. Permenneu PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.	
Kompetensi	Cara menskor
Pedagogik	
1. Mengenal karakteristik peserta didik.	Pengamatan dan Pemantauan
2. Mampu menyerap ilmu dan mempraktikkan prinsip pembelajaran yang mendidik.	Pengamatan
3. Pengembangan kurikulum.	Pengamatan
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.	Pengamatan
5. Pengembangan pemerintah peserta didik.	Pengamatan dan Pemantauan
6. Komunikasi dengan peserta didik.	Pengamatan
7. Penilaian dan evaluasi.	Pengamatan
Kepribadian	
8. Berperilaku sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kesusilaan nasional.	Pengamatan dan Pemantauan
Standar	
9. Menunjukkan perilaku yang benar dan bertiladahan.	Pengamatan dan Pemantauan
10. Etos kerja, tanggung jawab yang tangguh, rasa bangga memiliki guru.	Pengamatan dan Pemantauan
Standar	
11. Berperilaku inisiatif, berpikir kritis, obyektif, serta tidak diskriminatif.	Pengamatan dan Pemantauan

Gambar 3 Pedoman Penilaian Kinerja Guru dalam Program PKG di MTs Mambaul Ulum

Evaluator juga didorong untuk berkomunikasi secara langsung dan terbuka dengan guru, sehingga proses evaluasi dapat dilaksanakan dengan transparan dan adil. Upaya ini membantu menciptakan kepercayaan dan penerimaan dari guru terhadap proses PKG. Dalam pelaksanaanya, MTs Mambaul Ulum telah mengadopsi berbagai strategi pengoptimalan. Salah satunya adalah meningkatkan keterlibatan guru dalam proses penilaian dengan mengadakan diskusi dan sesi umpan balik yang konstruktif. Karena dibanding guru yang tidak terlibat, guru yang dilibatkan dalam penilaian dan diskusi cenderung lebih mudah menerima umpan balik yang disampaikan untuk ditindaklanjuti (Alfiandrizal et al., 2023). Dalam hal ini, guru juga diberikan kesempatan untuk memahami kriteria penilaian dan bagaimana hasil penilaian digunakan untuk pengembangan profesional mereka (Qurtubi et al., 2023).

Hasil dari rubrik penilaian dikumpulkan secara sistematis dan digunakan untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan untuk merancang program pengembangan profesional yang lebih efektif. Rubrik penilaian berperan penting dalam menjaga keadilan, transparansi dan nilai obyektivitas dari penilaian kinerja yang dilakukan (Otaya et al., 2023). Dengan pendekatan ini, sekolah tidak hanya mampu meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga mendorong motivasi guru untuk terus mengembangkan diri. Hasilnya, baik guru maupun siswa mengalami peningkatan dalam kualitas pembelajaran dan pencapaian akademik. Pendekatan menyeluruh ini menunjukkan bahwa dengan dukungan yang tepat, program PKG dapat dioptimalkan untuk mencapai hasil yang signifikan. Dukungan dari pemerintah, penyediaan sumber daya, dan keterlibatan aktif dari semua pihak terkait adalah kunci untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif bagi perbaikan berkelanjutan. Kesuksesan di MTs Mambaul Ulum dapat menjadi model bagi sekolah-sekolah lain yang ingin menerapkan program serupa untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini dilakukan di satu sekolah, yaitu MTs Mambaul Ulum, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat

digeneralisasikan ke semua sekolah di Indonesia. Kedua, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini masih menggunakan metode manual yang mungkin tidak sepenuhnya optimal dalam konteks yang lebih besar dengan jumlah guru yang lebih banyak. Ketiga, penelitian ini belum sepenuhnya mempertimbangkan variabel eksternal seperti kebijakan pemerintah yang mungkin mempengaruhi efektivitas program PKG. Namun, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan dengan menyoroti pentingnya pelatihan intensif bagi evaluator dan pendekatan partisipatif dalam penilaian kinerja guru. Dengan mengadopsi metode manual yang efektif dan strategi komunikasi terbuka, penelitian ini menawarkan solusi praktis untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan program PKG, terutama di sekolah dengan keterbatasan sumber daya. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen PKG yang lebih baik di berbagai konteks pendidikan, serta mendorong penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang optimalisasi penilaian kinerja guru dalam berbagai kondisi dan lingkungan pendidikan.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian, yaitu menganalisis bagaimana manajemen program Penilaian Kinerja Guru (PKG) dilaksanakan di MTs Mambaul Ulum. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan intensif bagi evaluator serta pendekatan partisipatif dalam proses penilaian efektif mengatasi tantangan seperti kurangnya evaluator terlatih, keterbatasan sumber daya, dan resistensi dari guru yang dievaluasi. Penelitian ini mengisi kesenjangan pengetahuan dengan menyediakan solusi konkret untuk meningkatkan kualitas evaluasi kinerja guru. Strategi komunikasi terbuka dan penggunaan rubrik penilaian yang terperinci juga terbukti bermanfaat dalam meningkatkan keadilan dan transparansi dalam proses PKG. Temuan ini tidak hanya memperdalam pemahaman tentang manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kebijakan dan praktik evaluasi kinerja guru yang lebih baik, relevan untuk berbagai konteks sekolah dengan berbagai kondisi dan sumber daya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. Sukarman, M.Pd selaku pembimbing atas bimbingan, arahan, dan dukungan selama penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada kepala MTs Mambaul Ulum dan seluruh dewan guru yang telah memberikan izin dan dukungan penuh dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan kontribusi terhadap kelancaran dan keberhasilan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiandrizal, Sesmiarni, Z., Devi, I., Syafitri, A., & Simbolon, A. M. Y. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Mts Negeri 2 Agam. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 14386–14397. [Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Innovative.V3i2.2063](https://doi.org/10.31004/innovative.v3i2.2063)
- Almadi, S. (2021). Metodologi Penelitian. In *Unri Press* (Revisi). Unri Press. [Https://Medium.Com/@Arifwicaksanaa/Pengertian-Use-Case-A7e576e1b6bf](https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf)
- Bachtiar, M., Rafiudin, C., & Fauzi, A. (2024). Analisis Peran Komunikasi Efektif Dalam Supervisi Pendidikan Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Dan Kinerja Guru. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3288–3296. [Https://Doi.Org/10.54371/Jiip.V7i3.4069](https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4069)
- Basri, J., Saud, U. S., Suryana, A., & Prihatin, E. (2023). Analisis Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Bagi Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 20(1), 35–50. [Https://Doi.Org/10.17509/Jap.V27i2.27507](https://doi.org/10.17509/jap.v27i2.27507)
- Clara Vidhia. (2022). Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Untuk Menghasilkan Pembelajaran Yang Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol 6 No 4 Agustus 2024
p-ISSN 2656-8063 e-ISSN 2656-8071

4183 *Analisis Manajemen Program Penilaian Kinerja Guru (PKG) - Laily Syarifatul Hani, Sukarman, Mualif Agus Mawardi*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i4.7487>

Bermutu Pada Sekolah Menengah Kejuruan Di Jakarta. *Jurnal Pendidikan Mipa*, 12(4), 1045–1057. [Https://Doi.Org/10.37630/Jpm.V12i4.741](https://doi.org/10.37630/jpm.v12i4.741)

Erwandi, D., Sauri, S., & Hanafiah. (2022). Manajemen Penilaian Kinerja Guru (Pkg) Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama Di Kota Bandung. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(3), 2099–2104. [Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Jpdk.V4i3.5035](https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i3.5035)

Fikri, M., Hastuti, N., & Wahyuningsih, S. (2019). Pelaksanaan Evaluasi Program Pendidikan. In *Nulis Buku* (Kedua, Des). Nulis Buku. [Https://Independent.Academia.Edu/Miftahulfikri45](https://independent.academia.edu/miftahulfikri45)

Firmansyah, B., & Chotijah, U. (2022). Implementation Of The K-Means Clustering For Teacher Performance Assessment Grouping (Pkg) At Mi Bani Hasyim Cerme. *Jurnal Riset Informatika*, 5(1), 499–506. [Https://Doi.Org/10.34288/Jri.V5i1.475](https://doi.org/10.34288/jri.v5i1.475)

Halmaida, Yusrizal, & Niswanto. (2022). Implementation Of Academic Supervision And Teacher Performance Assessment. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 4209–4216. [Https://Doi.Org/10.35445/Alishlah.V14i3.2249](https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i3.2249)

Imah, C. (2018). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Se- Kecamatan Air Kumbang Kabupaten Banyuasin. *Jurnal Administrasi Pendidikan Um Palembang*, 1(2), 65–77. [Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.32502/Amp.V1i2.1573](https://doi.org/10.32502/amp.v1i2.1573)

Jannah, M., Ruwaida, H., Assya'bani, R., & Mahmuddin, M. (2023). Analisis Penilaian Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Hulu Sungai Tengah. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(2), 955. [Https://Doi.Org/10.35931/Am.V7i2.2037](https://doi.org/10.35931/am.v7i2.2037)

Kamau, S. K., Bula, H. O., & Oringo, J. O. (2018). Challenges Of Performance Appraisal Implementation And Their Effects On Service Delivery In Public Secondary Schools In Githunguri Sub-County Of Kiambu County, Kenya. *Technology, And Sciences (Asrjets) American Scientific Research Journal For Engineering*, 49(1), 175–191. [Http://Asrjetsjournal.Org/](http://asrjetsjournal.org/)

Latifah, Z., Anwar, K., & Yuliansyah, M. (2023). Manajemen Penilaian Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di Tk Azzahra Dan Uptd Tk Negeri Pembina Bajuin. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 3(2), 1. [Https://Doi.Org/10.31602/Jmpd.V3i2.11504](https://doi.org/10.31602/jmpd.v3i2.11504)

Mindani. (2022). Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (Pai). In *El-Markazi* (Pertama). El-Markazi. [Http://Repository.Iainbengkulu.Ac.Id/Id/Eprint/11075](http://repository.iainbengkulu.ac.id/id/eprint/11075)

Muhammad, S., & Rahman, M. (2017). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Islam Insan Kamil Bacan Kabupaten Halmahera Selatan. *Edukasi*, 15(1), 610–620. [Https://Doi.Org/10.33387/J.Edu.V15i1.279](https://doi.org/10.33387/j.edu.v15i1.279)

Muslimin. (2020). Program Penilaian Kinerja Guru Dan Uji Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru. *Indonesian Journal Of Education Management & Administration Review*, 4(1), 197–204. [Https://Jurnal.Unigal.Ac.Id/Index.Php/Ijemar/Article/View/4384](https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/4384)

Mustaqimah, N., Hanif Ahda, M., Shinta Lestari, S., Dini Restia, N., Arif, M., & Fadhli, M. (2023). Pelatihan Komunikasi Efektif Dan Pengembangan Kepribadian Bagi Karyawan Museum Balairung Siak. *Jdistira*, 2(2), 122–129. [Https://Doi.Org/10.58794/Jdt.V2i2.394](https://doi.org/10.58794/jdt.v2i2.394)

Nasir, Rasid, Abubakar, Lilianti, Adam, Yani, I., Arham, M., Basman, Hamriani, Ritme, Suaib, Sukmawati, Usman, A., Hartati, Syamsuriadi, Rismawati, B., Rahmat, S., Fatimah, Nasrul, ... Mutmainnah. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah: Strategi, Tantangan, Dan Solusi Untuk Pendidikan Yang Sukses. In A. Sofatunisa (Ed.), *Cv. Mega Press Nusantara* (Pertama, N). Cv. Mega Press Nusantara. [Http://Jurnal.Uin-Antasari.Ac.Id/Index.Php/Tiflk/Article/View/4853%0ahttp://Jurnal.Uin-Antasari.Ac.Id/Index.Php/Tiflk/Article/Download/4853/2539](http://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/tiflk/article/view/4853%0ahttp://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/tiflk/article/download/4853/2539)

Nurdin, I., Musaad, F., Putri, Y. M., & Airlangga, D. (2023). Efektifitas Penilaian Kinerja Pegawai Sektor Publik Di Indonesia. *Musamus Journal Of Public Administration*, 6(1), 495–502. [Https://Doi.Org/10.35724/Mjpa.V6i1.5324](https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5324)

Otaya, L. G., Tabroni, I., Jayanti, D., Rahmatullah, Wahab, A., Lutfie, M., Nurjannah, Hasyim, S. H., Nursaeni, Darodjat, & Indra, I. M. (2023). *Evaluasi Pembelajaran* (Pertama, M). Cv Tahta Media Group.

Qomariyah, R. S., Nafsiyah, A. T., Miranda, I. A., & Agustin, W. (2022). Analisis Dan Upaya Peningkatan Penilaian Kinerja Guru Di Sdn Pikatan. *Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 1(3), 265–269. <Https://Doi.Org/10.47233/Jpst.V1i2.358>

Qurtubi, A., Rukiyanto, B. A., Rusmayani, N. G. A. L., Hita, I. P. A. D., Nurzaima, & Ismaya, R. (2023). Pengembangan Metode Penilaian Kinerja Guru Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(4), 3051–3059. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31004/Jrpp.V6i4.22467>

Rosidah, A. S., Rahman, W. I., Aulia, M., Ariansyah, A., & Fauzi, I. (2022). Penilian Kinerja Guru Di Sekolah Dasar, Antara Tantangan Dan Peluang. *Dimar: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 001–023. <Https://Doi.Org/10.58577/Dimar.V4i1.93>

Salehudin, M. (2024). Manajemen Kinerja Guru Di Smp Negeri 1 Karangan Kec. Karangan Kabupaten Kutai Timur. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 49–61. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.19109/Gk381w90>

Wahyuni, F. I., Ariyasanti, D., & Mashudi, I. (2022). Analisis Model Sistem Penilaian Kinerja Guru Smp Negeri Se Kecamatan Limboto. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 6(1), 37. <Https://Doi.Org/10.32529/Glasser.V6i1.1221>

Wiyoto, D., Habibi, B., & Muljani, S. (2023). Evaluasi Model Cipp Terhadap Program Strategi Supervisi Kunjungan Kelas Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Smk Negeri 1 Tegal. *Journal Of Education Research*, 4, Nomor(4(4), 1645–1657. <Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.37985/Jer.V4i4.503>