

**MODEL PENILAIAN KINERJA GURU  
*CHECKLIST* DAN *FIELD REVIEW METHOD*  
DI SD NEGERI 2 KROYA KECAMATAN KROYA  
KABUPATEN CILACAP**



**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

**Oleh:**

**IIN YULI ASTUTI  
NIM. 1223303047**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PURWOKERTO  
2017**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iin Yuli Astuti  
NIM : 1223303047  
Jenjang : S-1  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di SD Negeri 2 Kroya

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 16 Desember 2016

Yang Menyatakan



Iin Yuli Astuti  
NIM. 1223303047



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto  
Telp : 0281-635624, 628250, Fak. 0281-636553

## PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

MODEL PENILAIAN KINERJA GURU

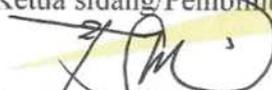
*CHECKLIST DAN FIELD REVIEW METHOD* DI SD NEGERI 2 KROYA

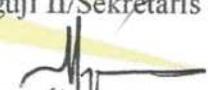
KECAMATAN KROYA KABUPATEN CILACAP

Yang disusun oleh saudara : Iin Yuli Astuti, NIM : 1223303047, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari : Senin, tanggal 16 Januari 2017 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan ( S.Pd. ) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

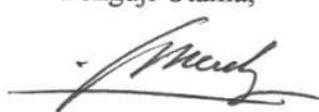
Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,

Penguji II/Sekretaris Sidang,

  
Heru Kurniawan, S.Pd., M.A.  
NIP.: 19810322 200501 1 003

  
Dr. Maria Ulpah, M.Si.  
NIP.: 19801115 200501 2 004

Penguji Utama,

  
Dr. H. Sunhaji, M.Ag  
NIP.: 19681008 199403 1 001

Mengstahui :

Dekan



  
Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum  
NIP.: 199903 1 005

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Skripsi  
Sdri. Iin Yuli Astuti  
Lamp : 3 eksemplar

Purwokerto, 15 Desember 2016  
Kepada Yth.  
Dekan FTIK IAIN Purwokerto  
Di Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah melaksanakan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penelitian skripsi dari:

Nama : Iin Yuli Astuti  
NIM : 1223303047  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut di atas sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dosen Pembimbing,



Heru Kurniawan, S.Pd., M.A.  
NIP. 19810322 200501 1 002

**Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method*  
Di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap**

Oleh: Iin Yuli Astuti  
NIM: 1223303047

ABSTRAK

Model penilaian kinerja guru adalah suatu pola yang disusun secara sistematis untuk mendapatkan informasi mengenai hasil kinerja guru. Yang menjadi kunci keberhasilan penilaian kinerja guru ialah peran kepala sekolah. Model penilaian kinerja yang digunakan oleh kepala sekolah di SD Negeri 2 Kroya berupa model *checklist* dan *field review method* untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya dilakukan setiap akhir semester dan dilaksanakan secara berkesinambungan. Tujuan dari penilaian kinerja guru adalah untuk memperbaiki kinerja guru agar hasil pendidikan dapat maksimal.

Penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dalam mengumpulkan datanya dilakukan secara langsung dari lokasi penelitian. Sedangkan jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian deskriptif (*description research*) yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi, atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru, sedangkan objek penelitian adalah model penilaian kinerja guru. Metode penelitian penulis gunakan adalah wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis data. Dari data-data yang telah terkumpul selanjutnya dilakkan analisis data untuk ditarik pada sebuah kesimpulan.

Hasil dari penelitian yang penulis teliti bahwa model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* telah dilakukan dengan baik oleh pihak sekolah. Untuk model *checklist* merupakan sistem penilaian kinerja guru dengan cara kepala sekolah mengobservasi dokumen, perilaku, sikap guru berdasarkan indikator yang telah tersedia di instrumen penilaian. Sedangkan model peninjauan lapangan atau *field review method* merupakan sistem penilaian kinerja guru dimana kepala sekolah dan guru senior turun langsung ke lapangan untuk mendapatkan informasi langsung tentang prestasi guru. Jika penilaian telah selesai maka kepala sekolah memberikan kebijakan berupa arahan, motivasi, membuat karya tulis ilmiah ataupun diklat bagi guru yang nilainya belum terpenuhi.

Kata kunci: Model Penilaian Kinerja Guru, *Checklist*, *Field Review Method*

## **MOTTO**

Wama al-lladzzatu illa ba'da at-ta'abi<sup>1</sup>

“Tidak ada kenikmatan kecuali setelah bersusah payah”



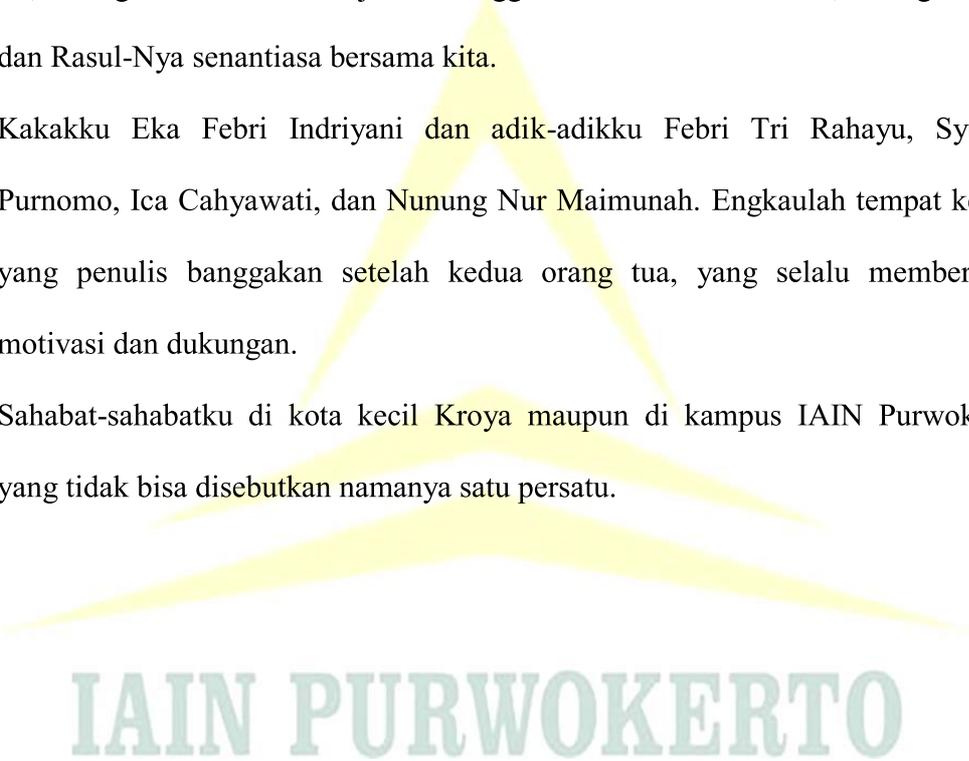
---

<sup>1</sup> Cover Buku Tulis.

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur Alhamdulillahrabbi'alaamiin, akhirnya karya yang berupa skripsi ini dapat terselesaikan dan penulis persembahkan spesial kepada:

1. Pahlawan sejati dan cinta sejati yaitu Bapak, Ibu tercinta (Abdul Mutholib dan Sumini) atas curahan kasih sayang mereka dan cinta tulus mereka, karena do'a dan perjuangan yang tak henti-hentinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, semoga anakmu ini menjadi kebanggaan di dunia dan akhirat, semoga Allah dan Rasul-Nya senantiasa bersama kita.
2. Kakakku Eka Febri Indriyani dan adik-adikku Febri Tri Rahayu, Syukur Purnomo, Ica Cahyawati, dan Nunung Nur Maimunah. Engkaulah tempat kedua yang penulis banggakan setelah kedua orang tua, yang selalu memberikan motivasi dan dukungan.
3. Sahabat-sahabatku di kota kecil Kroya maupun di kampus IAIN Purwokerto yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu.



IAIN PURWOKERTO

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga kita dapat melakukan tugas kita sebagai makhluk yang diciptakan Allah untuk selalu berfikir dan bersyukur atas segala hidup dan kehidupan yang diciptaka-Nya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kelak kita mendapatkan syafa'atnya di hari akhir nanti.

Dengan penuh rasa syukur, berkat rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menulis dan menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya”. Dengan selesainya skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak dan saya hanya dapat mengucapkan terima kasih atas berbagai pengorbanan, motivasi dan pengarahannya kepada:

1. Dr. H. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. Fauzi, M.Ag., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. Rohmat, M.Ag.,M.Pd., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

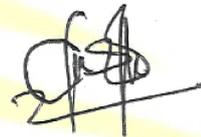
5. Drs. H. Yuslam, M.Pd, Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Dr. H. Hizbul Muflihin, M.Pd., Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Heru Kurniawan, S.Pd, M.A. Selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan membimbing dalam penulisan skripsi ini.
8. Segenap Dosen dan Staff Administrasi IAIN Purwokerto.
9. Segenap Staff Perpustakaan IAIN Purwokerto.
10. Sri Hartini, S.Pd. S.D., Kepala SD Negeri 2 Kroya yang telah memberikan data-data yang penulis butuhkan.
11. Segenap guru dan karyawan SD Negeri 2 Kroya.
12. Seluruh siswa-siswi SD Negeri 2 Kroya.
13. Bapak Abdul Mutholib dan Ibu Sumini, terimakasih atas limpahan kasih sayang semasa hidupnya yang telah memberi motivasi dan dukungan serta mendoakan penulis.
14. Kakakku Eka Febri Indriyani dan adik-adikku Febri Tri Rahayu, Syukur Purnomo, Ica Cahyawati, dan Nunung Nur Maimunah yang selalu menyemangati.
15. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Amin Pabuaran Purwokerto Abah kyai Drs. H. M. Mukti, M.Pd.I. dan Ibu Nyai Permata Ulfah atas bimbingannya dan ilmunya, segenap dewan asatidz Ponpes Al-Amin serta guru-guru yang tidak dapat penulis sebut satu per satu. Terimakasih atas ilmu dan pengalamannya serta doanya.

16. Teman-teman seperjuangan MPI 1 dan MPI 2 (2012) terimakasih atas dukungannya.
17. Temen-temen terbaikku yang setiap hari hampir berangkat bareng terimakasih semangat dan dukungannya Eswi, Novi, Ifah, Yayan, dan Puput. Terima kasih juga buat ustadzku Muhammad Suja'i yang selalu mengingatkan untuk mengerjakan skripsi.
18. Dan semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Saya menyadari bahwa dalam skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itulah kritik dan saran yang bersifat membangun selalu saya harapkan dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca. Amiin.

Purwokerto, 15 Desember 2016

Penulis,



**Iin Yuli astuti**

NIM. 1223303047

IAIN PURWOKERTO

## DAFTAR ISI

|  |             |
|--|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>   | <b>i</b>    |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>   | <b>ii</b>   |
| <b>PENGESAHAN .....</b>  | <b>iii</b>  |
| <b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>  | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>   | <b>v</b>    |
| <b>MOTTO .....</b>   | <b>vi</b>   |
| <b>PERSEMBAHAN.....</b>  | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>   | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>   | <b>x</b>    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>   |             |
| A. Latar Belakang Masalah .....  | 1           |
| B. Definisi Operasional.....   | 7           |
| C. Rumusan Masalah .....   | 9           |
| D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....   | 9           |
| E. Kajian Pustaka .....  | 10          |
| F. Sistematika Pembahasan .....  | 12          |
| <b>BAB II MODEL PENILAIAN KINERJA GURU <i>CHECKLIST</i> DAN<br/><i>FIELD REVIEW METHOD</i></b> |             |
| A. Pengertian Penilaian Kinerja Guru.....  | 14          |
| B. Tujuan Penilaian Kinerja Guru.....  | 16          |
| C. Manfaat Penilaian Kinerja Guru.....   | 20          |

|   |    |
|---|----|
| D. Kinerja Guru.....  | 22 |
| E. Model Penilaian Kinerja Guru <i>Checklist</i> dan <i>Field Review</i><br><i>Method</i> .....                     | 26 |
| F. Model-Model Penilaian Kinerja.....   | 30 |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>  |    |
| A. Jenis Penelitian.....  | 36 |
| B. Lokasi Penelitian.....   | 37 |
| C. Subjek dan Objek Penelitian.....   | 37 |
| D. Metode Pengumpulan Data.....   | 40 |
| E. Metode Analisis Data.....  | 43 |
| <b>BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA</b>   |    |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....   | 44 |
| 1. Sejarah singkat.....   | 44 |
| 2. Visi, Misi dan Tujuan.....   | 45 |
| 3. Keadaan Guru, Siswa, dan Karyawan.....   | 46 |
| 4. Sarana dan Prasarana.....  | 47 |
| B. Model Penilaian Kinerja Guru <i>Checklist</i> dan <i>Field Review</i><br><i>Method</i> di SD Negeri 2 Kroya..... | 50 |
| 1. Model Penilaian Kinerja Guru <i>Checklist</i> .....  | 50 |
| 2. Model Penilaian Kinerja Guru <i>Field Review Methode</i> .....   | 53 |
| 3. Aspek Penilaian Kinerja Guru.....  | 57 |
| C. Analisis Data.....   | 59 |

|   |    |
|---|----|
| 1. Model Penilaian Kinerja Guru <i>Checklist</i> dan <i>Field Review</i><br><i>Method</i> ..... | 60 |
| 2. Aspek Penilaian Kinerja Guru.....  | 63 |

**BAB V PENUTUP**

|                      |    |
|----------------------|----|
| A. Kesimpulan.....   | 66 |
| B. Saran.....        | 67 |
| C. Kata Penutup..... | 69 |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Guru merupakan sosok yang memiliki rasa tanggung jawab sebagai seorang pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang guru secara profesional yang pantas menjadi figur atau teladan bagi peserta didiknya. Karena guru merupakan salah satu faktor penting dalam pembinaan dan kualitas pendidikan dalam suatu proses yang ikut menentukan keberhasilan peserta didik. Seorang guru tentunya tidak hanya profesional dalam mengajar saja akan tetapi juga harus memiliki kepribadian baik dalam segala tingkah lakunya maupun dalam kehidupan sehari-harinya.<sup>1</sup>

Dengan memiliki kepribadian yang baik, guru akan menjadi teladan bagi siswanya dan akan dipandang sebagai orang yang bijak. Selain itu, guru juga akan dihormati oleh semua orang karena kepribadian baik yang ia miliki. Karena guru yang baik itu menyadari bahwa dirinya telah dibebani dan memiliki tugas-tugas penting yang harus dijalankan.

Adapun tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya yaitu guru bertugas sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas, pengembang kurikulum, untuk mengembangkan profesi dan bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.<sup>2</sup> Dari sinilah kita mengetahui betapa besarnya peranan guru bagi peserta didik dalam meningkatkan kualitas

---

<sup>1</sup> Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2011), hlm. 23-24.

<sup>2</sup> Udin Syaefudin Zaud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 32.

pendidikan sebagai bentuk pengabdian guru terhadap masyarakat supaya tercipta tatanan pendidikan yang lebih baik lagi.

Namun seiring dengan berjalannya waktu, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan Nasional yang sekarang kembali menjadi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, telah mengeluarkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan mutu guru. Kebijakan tersebut antara lain dengan disahkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Guru dan Dosen, Standar Nasional Pendidikan, dan Sertifikasi Guru. Dalam kebijakan yang berkaitan dengan sertifikasi tersebut, dikemukakan bahwa untuk menjadi guru harus memiliki ijazah S-1 atau D-4 sehingga ke depan (paling lambat tahun 2015) semua guru di seluruh wilayah NKRI diharapkan bergelar sarjana dan bersertifikat pendidik. Ini semua dilakukan dalam rangka memberikan penghargaan terhadap profesi guru sebagai tenaga profesional, meningkatkan kesejahteraan guru, sekaligus meningkatkan mutu pendidikan.<sup>3</sup> Dengan diadakan kebijakan tersebut diharapkan guru benar-benar mampu menjadi tenaga profesional yang memiliki kompetensi baik serta kinerja yang baik pula.

Guru dituntut untuk senantiasa meningkatkan kualitas profesionalnya karena kinerjanya akan senantiasa diuji secara berkala, serta mendapat pengawasan baik dari pemerintah, pemerintah daerah, maupun masyarakat pada umumnya, dan kalau dinyatakan kurang bermutu harus menempuh pendidikan profesi dalam jabatan, jika tidak mau dipensiunkan, atau dipindahkan menjadi

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosda, 2013), hlm. 3-4.

tenaga administrasi. Semua harus bermutu dan memenuhi standar, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang salah satunya mencakup penilaian pendidikan yang ditingkatkan secara berencana dan berkala. Dengan demikian, guru yang bertugas sebagai pengelola pembelajaran dituntut memenuhi standar kompetensi dan profesionalismenya.<sup>4</sup>

Guru yang memenuhi standar merupakan guru yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan dan memahami benar apa yang harus dilakukan, baik ketika di dalam maupun di luar kelas.<sup>5</sup> Untuk menghasilkan guru yang bermutu diperlukan pengujian dan pengawasan yang jelas sehingga *treatment-treatment* yang diberikan terhadap guru dapat menghasilkan perbaikan secara berkesinambungan.<sup>6</sup>

Pengujian dan pengawasan tersebut tidak lepas dari peranan seorang kepala sekolah, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar bagi kemajuan sekolahnya. Terutama bagi guru, seorang kepala sekolah harus bisa memberikan teladan dan mempraktikkan contoh-contoh yang baik supaya bawahannya meniru dan meneladani karakternya. Selain itu, kepala sekolah juga harus pandai menilai, mengawasi dan melakukan pembinaan terhadap para guru untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya. Dalam menentukan kelayakan seorang guru ada beberapa aspek yang harus dimiliki

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* ....., hlm. 19.

<sup>5</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 18.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosda, 2013), hlm. 19.

berupa mutu, kompetensi, kinerja, profesionalitas serta aspek lainnya yang nantinya akan dinilai oleh kepala sekolah menggunakan penilaian kinerja guru.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, melainkan untuk mewujudkan guru yang profesional. Dengan kata lain harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu. Penilaian kinerja guru juga untuk menunjukkan secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka dalam meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya. Dengan demikian, diharapkan dapat memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir guru sebagai tenaga profesional.<sup>7</sup>

Penilaian kinerja guru merupakan salah satu kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah tentang sertifikasi yang memberikan tunjangan jabatan sebesar satu kali gaji pokok dan tunjangan-tunjangan lain yang cukup menjanjikan. Kebijakan ini diberikan kepada guru supaya menghasilkan guru bermutu dan profesional.<sup>8</sup> Dalam melakukan penilaian kinerja, ada beberapa model yang tersedia yang dapat diterapkan oleh perusahaan maupun organisasi sekolah. Antara lain model penilaian kinerja *checklist* dan *field review method*.

Setiap sekolah di berbagai daerah, memiliki cara-cara tersendiri dalam melaksanakan penilaian kinerja guru namun tetap berlandaskan pada prosedur yang telah ditentukan Pemerintah. Seperti model penilaian kinerja guru yang dilaksanakan di SD Negeri 2 Kroya menggunakan model *checklist* dan *field*

---

<sup>7</sup> Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 2.

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 1.

*review method*. Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan pada 31 Mei 2016 dengan narasumber Ibu Sri yang menjabat sebagai kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa ada dua cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menilai kinerja guru yaitu dengan model *checklist* dan *field review method*.

Adapun model *checklist* merupakan model penilaian kinerja berupa daftar pernyataan yang melukiskan kinerja karyawan tentang sikap, sifat dan perilaku guru dalam bekerja. Sedangkan *field review method* merupakan model penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah, penilaiannya dengan cara kepala sekolah terjun langsung ke lapangan untuk mengamati atau memantau kinerja guru ketika di kelas. Dengan adanya cara tersebut, kinerja guru secara terus-menerus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun sehingga berdampak baik bagi kemajuan sekolah tersebut.

Penilaian kinerja guru di SD Negeri Kroya 02 sudah berjalan selama 3 tahun dimulai sejak tahun 2013. Penilaian kinerja guru dilakukan dua kali dalam setahun yaitu pada awal semester satu dan akhir semester dua. Penilaian kinerja dilakukan oleh kepala sekolah secara terus menerus dan berkelanjutan supaya mendapatkan guru yang bermutu baik dan profesional. Dalam melaksanakan penilaian kinerja guru, kepala sekolah menunjuk seorang guru senior yang profesional untuk membantunya apabila kepala sekolah sedang ada tugas di luar sekolah, sehingga dibutuhkan kerjasama yang baik antara keduanya.

Hasil dari penilaian kinerja guru dapat dimanfaatkan untuk menyusun profil kinerja guru, selain itu dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan guru dalam rangka memperbaiki kualitas kinerja secara berkelanjutan

serta terjadinya pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya. Dalam hal ini dapat meningkatkan kompetensi guru yang juga berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar siswa baik di bidang akademik dan non akademik.

Adapun kinerja dari guru setelah di nilai sesuai yang dikatakan oleh kepala sekolah yaitu meningkatkan disiplin guru SD Negeri 2 Kroya sehingga tercipta suasana yang kondusif dan teratur, selain itu para guru termotivasi untuk selalu meningkatkan kompetensinya dan semangat dalam melaksanakan pembelajaran di kelas sehingga berdampak positif pula pada peserta didik.

Kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya selama ini mengalami peningkatan yang baik, terbukti dengan meningkatnya prestasi siswa baik di bidang akademis maupun non akademis, selain itu guru datang ke sekolah tepat waktu, selalu mengisi jam pembelajaran jika tak ada halangan serta bersedia menerima tugas dari kepala sekolah. Selain karena diterapkannya penilaian kinerja guru, di sisi lain ada peran kepala sekolah yang senantiasa membimbing bawahannya dengan sebaik mungkin supaya terjadi peningkatan kinerja yang bersifat stabil.

Berdasarkan paparan di atas, dalam hal ini penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang bagaimana model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Negeri 2 Kroya sehingga mampu mempertahankan kinerja guru dengan baik. Hasil penelitian ini akan penulis tuangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul “Model Penilaian Kinerja Guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap”.

## B. Definisi Operasional

Guna memudahkan pembaca dalam memahami maksud judul penelitian ini, maka berikut ini penulis sajikan definisi operasional variabel yang diperlukan dalam penelitian ini.

### 1. Model Penilaian Kinerja Guru

Istilah model memiliki makna ganda yaitu teladan, tiruan, bentuk, pola dan rancangan.<sup>9</sup> Yang dimaksud model dalam penelitian ini merupakan suatu bentuk atau pola yang diterapkan oleh sekolah dalam melakukan penilaian kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya. Ditinjau dari sudut bahasa, penilaian diartikan sebagai proses menentukan nilai suatu objek.<sup>10</sup> Yang dimaksud penilaian dalam penelitian ini merupakan proses menentukan nilai berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja merupakan proses dimana organisasi berupa memperoleh informasi yang seakurat mungkin tentang kinerja anggotanya.<sup>11</sup> Yang dimaksud penilaian kinerja dalam penelitian ini merupakan proses menilai anggota dengan cara mencari informasi selengkap mungkin dalam melaksanakan tugasnya.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal,

---

<sup>9</sup> Subur, *Model Pembelajaran Nilai Moral Berbasis Kisah*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014), hlm. 11.

<sup>10</sup> Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 3.

<sup>11</sup> Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 168.

pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>12</sup> Yang dimaksud guru dalam penelitian ini merupakan seseorang yang bertugas mengajar dan mendidik anak didiknya berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan dan jabatannya.<sup>13</sup>

## 2. *Checklist dan Field Review Methode*

*Checklist* merupakan metode pengukuran dan penilaian kinerja yang berisi daftar indikator-indikator hasil kerja, perilaku kerja atau sifat pribadi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan.<sup>14</sup> Maksud dari *checklist* dalam skripsi ini adalah suatu model penilaian yang menilai hasil kerja, perilaku kerja hingga sifat pribadi guru, kepala sekolah menilai guru berdasarkan pada indikator-indikator yang telah tersedia. Model *Field Review Methode* merupakan model dimana penilai bersama-sama dengan ahli SDM turun langsung ke lapangan.<sup>15</sup> Maksud dari *Field Review Methode* dalam skripsi ini merupakan suatu model yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan dibantu oleh guru senior dalam menilai kinerja guru dengan cara terjun secara langsung ke lapangan.

Jadi, yang di maksud model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* dalam skripsi ini adalah suatu bentuk atau pola yang digunakan oleh kepala sekolah untuk menilai hasil kerja atau unjuk kerja guru

---

<sup>12</sup> Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2011), hlm. 22.

<sup>13</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 88.

<sup>14</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 134.

<sup>15</sup> Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*,

dalam melakukan tugas-tugasnya dengan menggunakan *checklist* dan *field review method* dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya melalui proses yang telah ditentukan.

### 3. SD Negeri 2 Kroya

SD Negeri 2 Kroya merupakan sebuah lembaga pendidikan berstatus negeri yang mengedepankan kualitas kinerja para gurunya untuk menghasilkan peserta didik yang baik. Lembaga pendidikan ini beralamat di Jalan Jendral Sudirman No. 63 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

Dengan batasan istilah tersebut di atas, yang dimaksud judul skripsi penulis adalah penelitian tentang bagaimana langkah-langkah yang digunakan dalam penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* yang diterapkan di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

## C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan definisi operasional di atas, maka yang menjadi fokus rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Langkah-Langkah Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap?”.

## D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data proses pelaksanaan model penilaian kinerja *checklist* dan *field review methode* dan informasi tentang proses pelaksanaan model penilaian kinerja *checklist* dan *field review methode* sehingga dapat mengetahui gambaran secara deskriptif

tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

## 2. Manfaat Penelitian

- a. Sebagai bahan pedoman dan referensi bagi SD Negeri 2 Kroya terhadap model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method*.
- b. Memberi wacana pustaka tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* bagi penulis dalam hal penelitian lapangan.

## E. Kajian Pustaka

Sebelum penulis melakukan penelitian tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method*, terlebih dahulu penulis menelaah beberapa referensi dan hasil penelitian yang telah ada dengan maksud agar lebih memperjelas titik temu penelitian yang penulis lakukan dengan hasil penelitian untuk menggali beberapa teori ataupun pemikiran dari para ahli, sehingga hasil dari penelitian yang penulis lakukan akan mampu melengkapi hasil penelitian yang telah ada sebelumnya. Adapun tinjauan pustaka yang penulis telaah adalah sebagai berikut:

Husaini Usman menulis buku berjudul “Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan”, mengkaji tentang manajemen pendidikan secara komprehensif, dan dijelaskan pada salah satu bab yang terdapat di buku tentang penilaian kinerja.<sup>16</sup>

Selain buku di atas, penulis juga menelaah beberapa skripsi, diantaranya adalah:

---

<sup>16</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

1. Skripsi karya Gita Aprianawati yang berjudul *Kinerja Guru di MI At-Tauhid Pageralang Kemranjen Banyumas*. Penelitian tersebut merupakan skripsi deskriptif yang mengkaji proses atau cara kinerja guru terkait pada proses pembelajaran. Penelitian yang dilakukan oleh Gita Aprianawati sama-sama membahas tentang kinerja guru. Namun dari segi objek dan lokasi penelitian berbeda, skripsi Gita Aprianawati lebih memfokuskan pada cara atau proses kinerja guru pada saat proses pembelajarannya. Akan tetapi penulis lebih menekankan pada semua komponen yakni pada proses pembelajaran maupun ketika di luar pembelajaran.
2. Skripsi karya Eko Surahman yang berjudul *Performance Appraisal Kinerja Guru di MAN Purbalingga*. Penelitian tersebut membahas tentang bagaimana pelaksanaan *Performance Appraisal* kinerja guru yang dilakukan oleh sekolah tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Eko Surahman sama-sama membahas mengenai kinerja guru. Skripsi tersebut lebih menitikberatkan pada *performance appraisal* kinerja guru berupa ruang lingkup, tahapan, dan komponen apa saja yang dinilai. Akan tetapi penulis lebih menekankan pada langkah-langkah pelaksanaannya, hasilnya, serta kebijakannya seperti apa diterapkan oleh sekolah tersebut dalam melakukan penilaian kinerja guru.
3. Skripsi karya Muh. Arif Muchlisin yang berjudul *Model Penilaian Kinerja Performance Appraisal Guru di MA Al-Ikhsan Beji Purwokerto*. Penelitian tersebut membahas tentang bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh pihak sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh saudara Muh. Arif Muchlisin ini memang sama-sama meneliti tentang model

penilaian kinerja guru akan tetapi objeknya berbeda dan tempat yang penulis teliti berbeda. Jika penelitian yang dilakukan oleh Muh. Arif Muchlisin itu lebih menekankan pada semua pihak yang terkait yakni pihak madrasah dalam penilaian kinerja. Akan tetapi penulis lebih menekankan pada kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru. Maka penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah bagaimana pelaksanaan dan langkah-langkah penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* yang dilakukan oleh kepala sekolah.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Bab pertama berisi tentang pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua berisi tentang landasan teori mengenai kerangka penelitian, pada bagian ini dikemukakan teori-teori yang telah diuji kebenarannya yang berkaitan dengan objek formal penelitian. Sesuai dengan judul skripsi maka pembahasan pada bab ini yakni tentang pengertian penilaian kinerja guru, tujuan penilaian kinerja guru, manfaat penilaian kinerja guru, kinerja guru, model penilaian kinerja *checklist* dan *field review method* dan model-model penilaian kinerja.

Bab ketiga berkaitan tentang metode penelitian, jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data.

Bab keempat menguraikan tentang gambaran umum SD Negeri 2 Kroya, penyajian data dan analisis data model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya.

Bab kelima Penutup yang berisi tentang kesimpulan, saran, kata penutup, daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



**BAB II**  
**MODEL PENILAIAN KINERJA GURU**  
***CHECKLIST DAN FIELD REVIEW METHOD***

**A. Pengertian Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru merupakan peranan yang cukup penting yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru untuk membina dan mengembangkan guru profesional. Hal ini perlu dilakukan supaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Maka dari itu, perlu dipahami tentang penilaian kinerja guru di bawah ini.

Pengertian penilaian kinerja itu sendiri merupakan proses di mana organisasi berupaya memperoleh informasi yang seakurat mungkin tentang kinerja para anggotanya. Penilaian kinerja harus dilakukan dengan baik karena akan sangat bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan, bagi para atasan langsung dan bagi para karyawan yang bersangkutan.<sup>1</sup>

Penilaian kinerja guru merupakan suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi birokrasi Nomor 19 Tahun 2009, menegaskan

---

<sup>1</sup> Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 168.

bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.<sup>2</sup>

Keberhasilan tugas seorang guru dapat dilihat dari kinerja yang dilakukan oleh seorang guru secara profesional, pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, 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 penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan, serta keterampilan guru, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan yang mendukung kemajuan sekolah atau madrasah.<sup>3</sup>

Kemendiknas mengemukakan bahwa hasil penelitian kinerja guru diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dan pembelajaran dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif dan berdaya saing tinggi. Penilaian kinerja dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, dan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan

---

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 88.

<sup>3</sup> Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 5.

kepribadian, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007.<sup>4</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, penulis memahami bahwa pengertian penilaian kinerja adalah proses menilai yang dilakukan oleh penilai dalam rangka mencari informasi seakurat mungkin terhadap hasil kerja seseorang kemudian dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, apakah telah memenuhi atau tidak. Dalam melakukan penilaian kinerja dibutuhkan waktu cukup lama namun membuahkan hasil yang memuaskan.

Setelah mengetahui penilaian kinerja secara umum, penulis akan menjelaskan penilaian kinerja yang dilakukan di suatu organisasi sekolah yaitu penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses menilai hasil kerja atau unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya melalui proses yang telah ditentukan.

## **B. Tujuan Penilaian Kinerja Guru**

Suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja karyawannya dengan alasan bahwa manajemen membutuhkan feed back tentang karyawan akan pelaksanaan kerja mereka yang akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan-keputusan manajemen. Sedangkan bagi karyawan, dengan diadakannya penilaian kinerja berarti karyawan akan memperoleh umpan

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 90.

balik tentang pelaksanaan kerja mereka selama ini (Rivai dan Sagala, 2009: 551).<sup>5</sup>

Dalam bukunya Umi Zulfa, tujuan penilaian kinerja dibagi menjadi dua yaitu:

1. Tujuan penilaian yang berorientasi masa lalu merupakan mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman ancaman. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
2. Tujuan penilaian yang berorientasi masa depan berupa membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya. Instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri. Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi. (2009:552)<sup>6</sup>

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi

---

<sup>5</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 129-130.

<sup>6</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 130.

nilainya bagi organisasi. Ada dua tujuan khusus dalam penilaian kinerja yakni evaluasi (*evaluation*) dan pengembangan (*development*). Kedua tujuan tersebut tidaklah terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, serta peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan tersebut haruslah dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karir, penentuan tujuan dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan.<sup>7</sup>

Adapun dalam buku lain menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk:<sup>8</sup>

1. Lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan calon pegawai dan pegawai berdasarkan sistem karir dan sistem prestasi kerja. Untuk maksud tersebut pemerintah telah mengeluarkan PP No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS (DP3).
2. Memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan capeg dan PNS dalam membuat kebijakan seperti promosi, demosi, transfer (mutasi), hukuman, pemecatan, bonus, *job design* seperti *job enlargement, job enrichment, and job rotation*.
3. Memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada, misalnya kurang terampil atau perlu keterampilan baru (untuk menentukan jenis pelatihan dan pengembangan karir calon pegawai dan pegawai).
4. Mengukur validitas metode penilaian kinerja yang digunakan. Apakah skor penilaian berkorelasi dengan kinerja.

---

<sup>7</sup> Herman, Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 126.

<sup>8</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 459.

5. Mendiagnosa masalah-masalah organisasi.
6. Umpan balik bagi calon pegawai dan pegawai, serta pimpinan.

Pelaksanaan penilaian kinerja guru dimaksudkan bukan untuk membebani atau menyulitkan guru, tetapi untuk mewujudkan guru yang profesional, untuk meyakinkan bahwa setiap guru adalah seorang profesional di bidangnya dan sebagai penghargaan atas prestasi kerjanya, penilaian kinerja harus dilakukan terhadap guru pada setiap satuan pendidikan, baik di lingkungan formal maupun non formal, yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Penilaian kinerja juga diharapkan dapat mengatasi kesenjangan antara guru dengan guru, antara guru dengan kepala sekolah dan pengawas, sehingga hasilnya dapat menjadikan masukan yang sangat berharga bagi pengembangan pendidikan dan pengembangan karir guru pada khususnya.<sup>9</sup>

Dari beberapa uraian di atas, mengenai tujuan penilaian kinerja dalam suatu organisasi adalah untuk mengetahui informasi tentang kinerja dan perilaku anggotanya selama melaksanakan tugasnya, selain itu juga untuk mengukur kinerja para pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Jika dilihat dalam perspektif pendidikan, penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan (kepala sekolah) kepada guru bertujuan untuk menghasilkan guru yang profesional dan berkompeten sesuai bidangnya. Apabila guru telah melakukan kerjanya dengan baik, maka kepala sekolah akan memberikan reward/ penghargaan berupa promosi jabatan, kenaikan pangkat dan lainnya. Karena hal ini dapat memotivasi para guru untuk senantiasa meningkatkan

---

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*..... hlm. 91-92.

kinerjanya dan akan tetap mempertahankannya. Selain itu, tujuan penilaian kinerja guru juga sebagai evaluasi diri bagi para guru mengenai kekurangan, kelebihan, peluang dan tantangan yang dimilikinya sehingga mereka mampu untuk terus memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut.

### C. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Menurut Schuler dan Youngblood (1996:232), pemanfaatan hasil penilaian kinerja sejalan dengan tujuan penilaian kinerja yaitu untuk evaluasi dan pengembangan (*utilization performance appraisal for evaluation and development*). Jika hal ini dilakukan maka karyawan akan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan pada akhirnya bukan saja individu karyawan yang akan memperoleh manfaat, tetapi organisasi tempat karyawan kerja bahkan masyarakatnya juga akan memperoleh manfaat.<sup>10</sup>

Menurut Nawawi (2000: 401), manfaat dari dilaksanakannya penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki pelaksanaan kerja yang keliru oleh para pegawai, sebagai masukan bagi para pimpinan dalam membantu dan mengarahkan pegawai dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya di masa depan dan berguna untuk melaksanakan perbaikan dan penyempurnaan kegiatan manajemen SDM seperti gaji, penempatan dan penugasan serta pelatihan dan pengembangan.<sup>11</sup>

Selain itu, ada manfaat yang diharapkan dalam penilaian kinerja, yakni:<sup>12</sup>

- a. Meningkatkan objektivitas penilaian kinerja pegawai.

---

<sup>10</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 141.

<sup>11</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen.....* hlm. 142.

<sup>12</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 459.

- b. Meningkatkan keefektifan penilaian kinerja pegawai.
- c. Meningkatnya kinerja pegawai.
- d. Mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan pegawai tersebut baik berdasarkan sistem karir maupun prestasi.

Dalam perspektif organisasi sekolah penilaian kinerja guru bermanfaat untuk:<sup>13</sup>

1. Menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi.
2. Acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karier dan promosi guru.
3. Sebagai pedoman guru untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sarana dalam mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya.

Dengan diadakannya penilaian kinerja dalam suatu organisasi menghasilkan manfaat yang baik diantaranya untuk evaluasi dan pengembangan. Jika hal ini dilakukan maka karyawan akan senantiasa menampilkan kinerja yang lebih baik dari hari ke hari, sehingga dari pihak karyawan, organisasi atau bahkan masyarakat pun akan merasakan manfaatnya. Di sisi lain manfaat adanya penilaian kinerja juga sebagai alat untuk meningkatkan motivasi para karyawan/pegawai untuk senantiasa memperbaiki kerjanya.

---

<sup>13</sup> Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 6.

## D. Kinerja Guru

### 1. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja secara bahasa menurut Wirawan (2009:5) merupakan singkatan dari kinetika energi kerja, yang merupakan padanan dari kata *performance* (bahasa Inggris) dan sering diindonesiakan menjadi performa. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:9) kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Berdasarkan pendapat ini maka istilah kinerja bisa dipadankan dengan performa atau prestasi kerja.<sup>14</sup>

Menurut Mangkunegara (2008:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya pendapat yang sedikit berbeda adalah pendapat yang diajukan oleh Rivai dan Sagala (2009:548-549), yang menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai oleh perannya dalam perusahaan. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, yang dimaksud dengan kinerja adalah sifat, perilaku dan hasil kerja seseorang sebagai bentuk real dari kompetensi seseorang untuk menyelesaikan tugas sebagaimana yang menjadi tuntutan pekerjaannya.<sup>15</sup>

Dari beberapa batasan-batasan pengertian di atas maka penulis simpulkan bahwa pengertian kinerja merupakan hasil kerja atau unjuk kerja

---

<sup>14</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 119-120.

<sup>15</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*.....hlm. 120.

yang ditampilkan oleh seseorang/ pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya berdasarkan kompetensi yang dimilikinya serta sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Baik buruknya kualitas suatu organisasi berpengaruh terhadap kinerja para pegawainya, jika kinerja pegawai baik maka organisasi tersebut akan baik pula.

## 2. Tugas Guru

Tugas dari seorang guru secara umum adalah mendidik. Mendidik itu sendiri dapat pula dalam bentuk mengajar, memberikan dorongan, memuji, menghukum, memberi contoh, dan lainnya.

Ag. Soejono (19882:62) merinci tugas pendidik (termasuk guru) sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a. Wajib menemukan pembawaan yang ada pada anak-anak didik dengan berbagai cara seperti observasi, wawancara, melalui pergaulan, angket, dan sebagainya.
- b. Berusaha menolong anak didik mengembangkan pembawaan yang buruk agar tidak berkembang.
- c. Memperlihatkan kepada anak didik tugas orang dewasa dengan cara memperkenalkan berbagai bidang keahlian, keterampilan, agar anak didik memilihnya dengan tepat.
- d. Mengadakan evaluasi setiap waktu untuk mengetahui apakah perkembangan anak didik berjalan dengan baik.

---

<sup>16</sup> Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Purwokerto: STAIN Press, 2011), hlm. 101.

- e. Memberikan bimbingan dan penyuluhan tatkala anak didik menemui kesulitan dalam mengembangkan potensinya.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.<sup>17</sup> Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikannya sebagai orang tua kedua. Ia harus mampu menarik simpati ia menjadi idola para siswanya. Oleh karena itu harus mampu memahami jiwa dan watak anak didik. Dan yang terakhir tugas guru di bidang kemasyarakatannya. Dalam bidang ini guru mempunyai tugas dan mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara Indonesia yang bermoral Pancasila.<sup>18</sup> Dari ketiga hal tersebut menggambarkan bahwa guru mempunyai tugas yang memerlukan keahlian khusus dan tidak dilakukan oleh sembarang orang.

Dalam berbagai kegiatan di suatu sekolah, guru memiliki peranan yang paling menonjol terutama dalam hal mendidik anak didiknya. Ketika seseorang dibebankan untuk mengajar, maka secara langsung ia harus mengetahui dan memahami tugas-tugas guru itu sendiri. Supaya mampu mengatasi masalah-masalah yang dihadapi.

---

<sup>17</sup> Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Purwokerto: STAIN Press, 2011), hlm. 101.

<sup>18</sup> Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto: STAIN Press, 2012), hlm. 125.

### 3. Aspek Penilaian Kinerja Guru

Dalam garis besarnya, terdapat tiga aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru (PKG), meliputi (Kemdiknas 2010):<sup>19</sup>

- a. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- b. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling (BK)/Konselor meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil pembimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, memanfaatkan hasil evaluasi, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.
- c. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka.

---

<sup>19</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 93

Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi:<sup>20</sup>

- a. Kepala sekolah/ madrasah
- b. Wakil kepala sekolah/ madrasah
- c. Ketua program keahlian/ program studi atau yang sejenisnya
- d. Kepala perpustakaan
- e. Kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, atau yang sejenisnya

Tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka, meliputi:

- a. Tugas tambahan minimal satu tahun (misalnya menjadi wali kelas, guru pembimbing program induksi, dan sejenisnya)
- b. Tugas tambahan kurang dari satu tahun (misalnya menjadi pengawas penilaian dan evaluasi pembelajaran, penyusunan kurikulum, dan sejenisnya)

Penilaian kinerja guru dalam melaksanakan tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dinilai dengan menggunakan instrumen khusus yang dirancang berdasarkan kompetensi yang dipersyaratkan untuk melaksanakan tugas tambahan tersebut.<sup>21</sup>

## **E. Model Penilaian Kinerja Guru *Checklist* dan *Field Review Method***

### **1. *Checklist***

*Checklist* merupakan metode pengukuran dan penilaian kinerja yang berisi daftar indikator-indikator hasil kerja, perilaku kerja, atau sifat pribadi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Metode ini digunakan dengan cara penilai pertama kali mengobservasi kinerja ternilai, kemudian

---

<sup>20</sup> Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 13.

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), hlm. 94.

memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai dan memberikan tanda cek. Setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot, kemudian dijumlahkan. Adapun langkah-langkah penilaian kinerja *checklist* yakni, sebagai berikut:<sup>22</sup>

1. Penilai (kepala sekolah) pertama kali mengobservasi kinerja ternilai (guru)
2. Kemudian penilai memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai
3. Penilai memberikan tanda cek pada setiap indikator yang melukiskan kinerja ternilai
4. Pada setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot, kemudian dijumlahkan

Dalam model *checklist* penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilai secara *checklist* ini juga dapat dikuantifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya.<sup>23</sup>

Model penilaian *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang

---

<sup>22</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 134.

<sup>23</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 137.

menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Model *checklist* bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai. Model *checklist* memiliki kelebihan dan kekurangan, di antaranya:<sup>24</sup>

a. Kelebihan

- Lebih ekonomis
- Mudah administrasinya
- Latihan bagi penilai terbatas
- Terstandarisasi

b. Kekurangan

- Penggunaan kriteria kepribadian di samping kriteria prestasi kerja
- Kemungkinan terjadinya bias penilai (terutama halo effect)
- Interpretasi salah terhadap item-item *checklist* dan penggunaan bobot yang tidak tepat
- Tidak memungkinkan penilai memberikan penilaian relatif. Misalnya, dua karyawan hasil pekerjaannya sama, oleh sebab itu mereka mempunyai nilai yang sama. Padahal proses penyelesaian pekerjaan tersebut berbeda, yang satu mengerjakan dengan kasar, sedangkan yang satu mengerjakan dengan sikap yang baik.

Dari beberapa penjelasan tentang model *checklist* di atas, dapat diketahui bahwa model tersebut lebih menekankan pada hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi karyawan pada saat penilaian dilakukan dengan

---

<sup>24</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 144-146.

memberikan tanda cek pada indikator yang melukiskan kinerja. Di setiap indikator memiliki jumlah bobot masing-masing, kemudian dijumlahkan.

## 2. *Field Review Method*

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan (*field review method*). Dengan model ini, wakil ahli departemen personalia turun ke “lapangan” dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai.<sup>25</sup> Adapun langkah-langkah dalam melakukan *field review method* ialah, sebagai berikut:<sup>26</sup>

- 1) Penilai (penyelia) bersama-sama dengan ahli SDM turun langsung ke lapangan
- 2) Setelah ahli SDM mendapatkan informasi langsung dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan
- 3) Kemudian informasi tersebut dievaluasi
- 4) Selanjutnya hasil penilaian dilaporkan ke penyelia dan di bawa ke lapangan untuk keperluan review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan pihak karyawan yang dinilai.

---

<sup>25</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 146.

<sup>26</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 139.

Metode peninjauan lapangan ini dilakukan dengan cara penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan dua cara, cara pertama dapat dilakukan bersama kegiatan supervisi. Dalam supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, secara sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja para karyawan untuk melakukan penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.<sup>27</sup>

Dalam beberapa teori tentang penilaian *checklist* dan *field review methode* menggambarkan bahwa kedua model tersebut selain dipakai dalam kegiatan perusahaan juga dipakai oleh kepala sekolah dalam penilaian kinerja untuk para guru di sekolah. Hal ini dilakukan supaya mengubah kinerja guru menjadi lebih baik dari sebelumnya.

#### **F. Model-Model Penilaian Kinerja**

Mengingat beragamnya model penilaian kinerja, maka berikut ini penulis sampaikan beberapa model penilaian kinerja.

##### **1. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objectives*)**

*Manajemen By Objectives* atau biasa disingkat MBO merupakan sistem penilaian kinerja di mana karyawan diwajibkan untuk menyusun konsep tujuan jangka pendek dan kemudian menelaahnya dengan manajer. Metode ini lebih mengacu kepada pendekatan hasil.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 138.

<sup>28</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 136.

## 2. Model Standar Kerja (*Work Standards Model*)

Model ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan. Standar kerja bisa diterapkan pada hampir semua jenis pekerjaan, tetapi standar ini lebih banyak digunakan untuk pekerjaan-pekerjaan dalam bidang produksi. Salah satu keuntungan penggunaan standar sebagai kriteria penilaian adalah obyektivitas. Tetapi, agar standar ini dianggap obyektif, para pekerja harus memahami secara jelas bagaimana standar ditetapkan. Jika ada perubahan standar, perubahan ini harus dijelaskan pula secara cermat kepada para pekerja.<sup>29</sup>

## 3. Kejadian Kritis (*Critical Incident*)

Yang dimaksud dengan sistem pengukuran dan penilaian kinerja metode *critical incident* adalah metode penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan cara observasi setiap hari sampai selesainya periode penilaian yang sudah ditetapkan, sehingga akan diketahui insiden kritis atau kejadian penting pada saat ternilai melaksanakan tugasnya.<sup>30</sup> Dalam metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat menonjol atau sangat positif dan perilaku kerja yang sangat negatif.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 249.

<sup>30</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 133.

<sup>31</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 248.

Model dengan metode ini memerlukan kejelian dari penilai dalam mengamati setiap perilaku orang yang dinilai. Ada tiga poin penekanan yang penting yaitu:<sup>32</sup>

- a. Pemeliharaan dokumen-dokumen tertulis mengenai tindakan-tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif.
  - b. Ketika tindakan tersebut, yang disebut insiden kritis, mempengaruhi efektivitas departemen secara signifikan, secara positif ataupun negatif, manajer mencatatnya.
  - c. Pada akhir periode penilaian, penilai menggunakan catatan-catatan tersebut bersama dengan data-data lainnya untuk mengevaluasi kinerja karyawan.
4. Skala rating yang diberi bobot menurut perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scales/ BARS*)

Metode BARS menggabungkan unsur-unsur dari metode *traditional rating scales* dan *critical incident*. Kinerja karyawan dinilai dengan menggunakan skala, tetapi butir-butir skalanya dihubungkan dengan insiden kritis. Pembuatan BARS memang sangat menyita waktu, tetapi sepadan dengan hasil yang diperoleh.<sup>33</sup>

BARS merupakan sistem evaluasi yang menggunakan pendekatan perilaku kerja yang sering digabungkan dengan sifat pribadi. Adapun langkah yang harus dilakukan ketika menggunakan metode ini, yakni:<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> e-journal.uajy.ac.id/5247/3/2MM01759.pdf. hari minggu tanggal 23 oktober 2016 pukul 17:30

<sup>33</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*..... hlm. 252.

<sup>34</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 135-136.

- a. Menentukan skala peringkat prestasi kerja, seperti sangat memuaskan, memuaskan, cukup memuaskan, akseptabel, kurang memuaskan, tidak memuaskan, dan sangat tidak memuaskan.
  - b. Menentukan kategori prestasi kerja seseorang untuk dikaitkan dengan skala peringkat tersebut di atas.
  - c. Uraian prestasi kerja sedemikian rupa sehingga kecenderungan perilaku karyawan yang dinilai terlihat dengan jelas.
5. Skala pengamatan perilaku (Behavioral Observation Scales)

Metode ini sangat mirip dengan BARS, dimana keduanya sama-sama didasarkan pada perilaku kerja. Perbedaan ini adalah bahwa BOS menilai kinerja pelayanan karyawan dengan cara mengamati seberapa sering mereka melakukan kejadian-kejadian kritis serta frekuensi kejadian-kejadian tersebut.<sup>35</sup> Penilai mengobservasi perilaku ternilai berdasarkan *anchor* perilaku yang tersedia, kemudian memberikan cek pada skala deskripsi level kinerja yang tersedia. Selanjutnya, angka pada skala yang dicek dijumlahkan.<sup>36</sup>

6. *Behavior Expectation Scale* (BES)

Merupakan sistem penilaian kinerja berdasarkan atas perilaku kerja yang diharapkan oleh organisasi di mana karyawan tersebut bekerja. Biasanya butir instrumen pada setiap *anchornya* dimulai dengan kata “dapat diharapkan” atau “*could be expected*”.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> e-journal.uajy.ac.id/5247/3/2MM01759.pdf. hari minggu tanggal 23 oktober 2016 pukul 17:30

<sup>36</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 136.

<sup>37</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm.136.

### 7. *360 Degree Performance Appraisal*

Sistem evaluasi ini di dalamnya terdapat metode penilaian kinerja esai, MBO, BARS, checklist dan sebagainya. Bedanya adalah penilainya lebih dari satu, yang bisa terdiri atas atasan langsung, bawahan, teman sekerja, pelanggan, nasabah, klien, dan diri sendiri. Hasil penilaian dari beberapa penilai tersebut kemudian dianalisis untuk mendapatkan nilai rata-rata yang kemudian diberikan kepada ternilai sebagai balikan.<sup>38</sup>

### 8. *Peringkat (Ranking)*

Dengan metode peringkat, penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Contohnya, pekerja terbaik dalam satu bagian diberi peringkat paling tinggi dan pekerja yang paling buruk prestasinya diletakkan di peringkat paling bawah. Kesulitan terjadi bila pekerja menunjukkan prestasi yang hampir sama atau sebanding.<sup>39</sup>

### 9. *Checklist*

*Checklist* merupakan metode pengukuran dan penilaian kinerja yang berisi daftar indikator-indikator hasil kerja, perilaku kerja, atau sifat pribadi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Metode ini digunakan dengan cara penilai pertama kali mengobservasi kinerja ternilai, kemudian memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai dan

---

<sup>38</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*.....hlm. 137.

<sup>39</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta), hlm.

memberikan tanda cek. Setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot, kemudian dijumlahkan .<sup>40</sup>

#### 10. *Field Review Method* (metode peninjauan lapangan)

Model ini merupakan model dimana penilai bersama-sama dengan ahli SDM turun langsung ke lapangan.<sup>41</sup> Dengan teknik ini, wakil ahli departemen personalia turun dan ikut membantu para penilai dalam melakukan penilaian kinerja. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian mereka mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penilai untuk direview, diubah, dilakukan persetujuan, dan dibahas dengan karyawan yang dinilai.<sup>42</sup>

Dari beberapa model penilaian kinerja di atas, kita mengetahui bahwa dalam suatu organisasi memiliki cara-cara tersendiri dalam melakukan penilaian kinerja pegawainya tentunya melalui prosedur yang telah ditentukan. Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah pun memiliki cara-cara tersendiri untuk melakukan penilaian kinerja kepada guru. Sehingga, nantinya penulis akan mengetahui dengan baik model yang digunakan.

Dengan adanya suatu model yang diterapkan dalam penilaian kinerja di setiap sekolah, akan menghasilkan peningkatan kinerja secara berkesinambungan. Guru sadar bahwa penilaian kinerja memang dibutuhkan supaya guru senantiasa memperbaiki kinerja dalam melakukan tanggung jawabnya.

---

<sup>40</sup> Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 134.

<sup>41</sup> Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*,

<sup>42</sup> <https://meydianmey.wordpress.com/2011/02/25/penilaian-kinerja-performance-appraisal/>

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Dilihat dari letak sumber datanya, penelitian ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*), yakni dimana ide pentingnya adalah peneliti berangkat kelapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah.<sup>1</sup> Sedangkan dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yakni penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan atau hal lainnya yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian. Peneliti hanya memotret apa yang terjadi pada diri objek atau wilayah yang diteliti, kemudian memaparkan apa yang terjadi dalam bentuk laporan penelitian secara lugas, seperti apa adanya.<sup>2</sup>

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yakni memfokuskan pada prosedur-prosedur riset yang menghasilkan data kualitatif, ungkapan atau data orang itu sendiri/tingkah laku mereka yang melakukan observasi.<sup>3</sup> Penelitian kualitatif dilakukan dengan cara menghimpun data dalam keadaan sewajarnya, menggunakan cara kerja yang sistematis, terarah dan dapat dipertanggung jawabkan sehingga tidak kehilangan sifat ilmiahnya.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013), hlm. 26.

<sup>2</sup> Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 3.

<sup>3</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013), hlm. 18.

<sup>4</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 7.

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah.<sup>5</sup> Dengan kata lain, metode penelitian kualitatif merupakan suatu analisa yang digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan menurut kategori untuk mendapatkan kesimpulan yang tepat.

Penelitian yang penulis lakukan disini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan deskriptif kualitatif menurut Bogdan dan Taylor adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data yang mendeskripsikan data melalui bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati, sehingga dalam penelitian deskriptif kualitatif ini bisa menggambarkan realitas yang sebenarnya sesuai dengan fenomena yang ada secara rinci, tuntas, dan detail.<sup>6</sup>

## **B. Lokasi Penelitian**

Dalam Penelitian ini penulis mengambil lokasi di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap. Adapun alasan memilih lokasi penelitian di SD Negeri 2 Kroya karena memiliki program yang mengandung penilaian kinerja guru dan melakukan *follow up/* menindak lanjuti tentang hasil penilaian kinerja guru.

## **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian, sebetulnya kita berbicara tentang unit

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm.15.

<sup>6</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013), hlm. 4

analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti<sup>7</sup>. Adapun subjek penelitian adalah orang yang menjadi tempat data dipermasalahkan. Dengan demikian subjek dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepala Sekolah yaitu Sri Hartini, S.Pd, SD.
2. Guru yaitu Budi Hariyati, S.Pd., Lantari, S.Pd., dan Ajar Prayitno, S.Pd

Subjek penelitian tersebut dipilih secara purposif (*purposive sampling*) sesuai dengan tujuan penelitian.<sup>8</sup> Karena ke empat subjek tersebut memiliki hubungan erat dengan judul penelitian penulis, kepala sekolah merupakan orang yang melakukan penilaian kinerja guru sedangkan guru merupakan orang yang dinilai. Caranya adalah dengan melakukan penggalian data pada informasi kunci, yakni kepala sekolah dan guru. Jika sudah menjaring informasi dari berbagai sumber maka penggalian data dicukupkan pada informasi berikutnya.

Objek penelitian merupakan variabel yang menjadi sasaran penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* yang mencakup tentang pelaksanaan penilaian kinerja guru, aspek kinerja guru dan langkah-langkah model penilaian kinerja *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mengumpulkan data. Agar memperoleh data yang valid dalam penelitian ini perlu ditentukan teknik-teknik

---

<sup>7</sup> Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 188.

<sup>8</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 224.

pengumpulan data yang sesuai dengan rumusan masalah penelitian. Dalam hal ini digunakan metode berikut:

### 1. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi, observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis, dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.<sup>9</sup>

Observasi dalam penelitian ini adalah teknik observasi langsung, yakni peneliti yang mendatangi objek serta subjek penelitian secara bertahap. Observasi demikian, memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika subjek penelitian secara beragam, sehingga data yang diperoleh lebih *meaningfull*. Observasi jenis ini digunakan untuk mendapatkan data tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi terstruktur dimana observasi telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya.

Metode ini digunakan untuk memperoleh gambaran terhadap proses penilaian kinerja guru yang diterapkan sekolah ini. Metode ini dilakukan dengan cara mengamati secara langsung dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

### 2. Wawancara atau Interview

Wawancara atau interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara

---

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm. 203.

(*interviewee*). Wawancara digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variabel latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, sikap terhadap sesuatu.<sup>10</sup>

Wawancara yang penulis lakukan merupakan wawancara bebas terpimpin dalam arti pewawancara hanya menggunakan garis besar tentang hal-hal yang ditanyakan, yaitu penulis melakukan dialog langsung atau tanya jawab kepada subjek penelitian untuk mendapatkan data yang mendukung penelitian dengan mengacu pada pedoman wawancara yang telah dibuat penulis sebelumnya. Adapun data yang diperoleh melalui metode ini yaitu langkah-langkah tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>11</sup> Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.<sup>12</sup>

Dalam hal ini penulis meneliti data yang didokumentasikan, seperti gambaran umum SD Negeri 2 Kroya. Selain itu, metode ini digunakan untuk

---

<sup>10</sup> Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 3.

<sup>11</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm. 329.

<sup>12</sup> Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 201.

memperoleh data-data yang terdokumentasikan yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diteliti, yaitu tentang model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

#### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data penelitian merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>13</sup>

Analisis data ini merupakan upaya untuk menata, menyusun, dan memberi makna pada data kualitatif yang telah dikumpulkan, sehingga dapat memberi jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang diajukan, tentunya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Sedangkan dalam analisis data ini, digunakan teknik analisis kualitatif model interaksi yang digagas oleh Miles & Huberman, yakni aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh dan setelah kegiatan mengumpulkan data selesai dilakukan, melalui tiga kegiatan, yakni: reduksi data, penyajian (*display*) data dan penarikan kesimpulan.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: ALFABETA, 2013), hlm. 335.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 337.

## 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

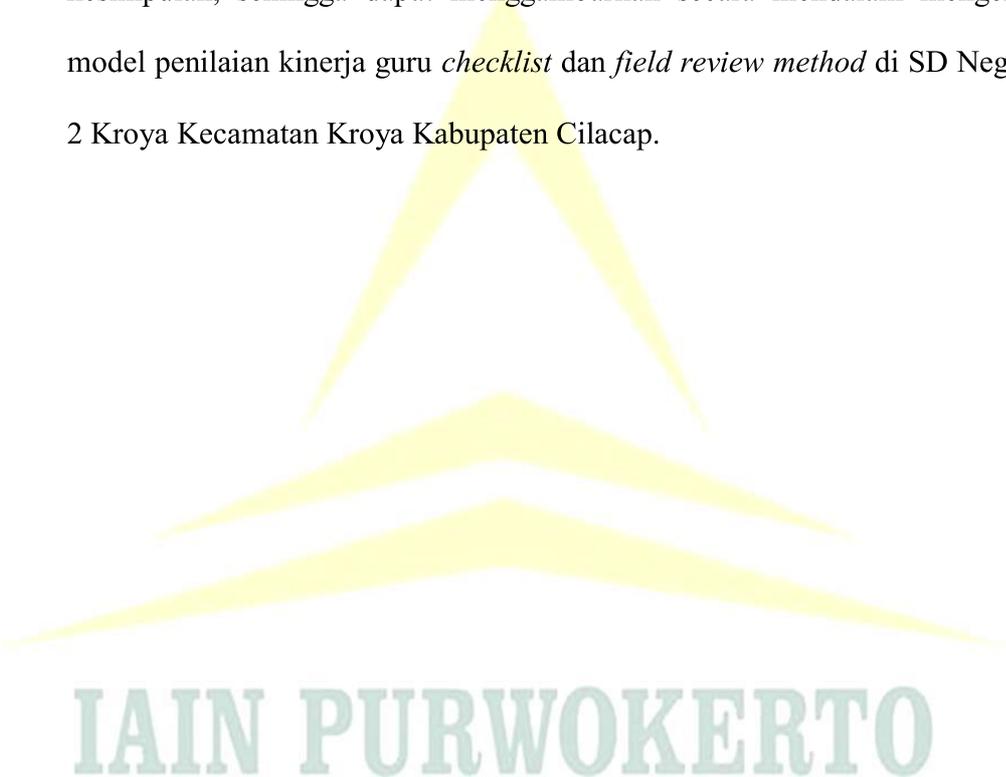
## 2. Penyajian/*Display* Data

Display data dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data-data yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis, dari bentuk informasi yang kompleks menjadi lebih sederhana dan mudah dipahami.

Data yang diperoleh dalam penelitian dituangkan dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, ataupun paragraf-paragraf yang akan disajikan dalam bentuk teks atau uraian naratif. Oleh karena data yang diperoleh dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, dan paragraf-paragraf baik bentuk informasi, hasil observasi dan dokumen, agar dapat tersaji dengan baik dan mudah dicari dan ditelusuri kembali kebenarannya, maka selanjutnya diberi catatan akhir.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan, merupakan bagian akhir dari penelitian. Tujuan penulisan kesimpulan adalah untuk memberikan kesempatan dan informasi kepada para pembaca guna mengetahui secara cepat tentang apa hasil akhir yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan.<sup>15</sup> Analisis data yang dilakukan selama mengumpulkan data, digunakan untuk menarik kesimpulan, sehingga dapat menggambarkan secara mendalam mengenai model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.



IAIN PURWOKERTO

---

<sup>15</sup> Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 100.

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) guru merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah guna untuk melihat sejauh mana kinerja guru yang dilakukan dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Dengan penilaian kinerja nantinya dapat mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi guru, status, pekerjaan, prestasi kerja, maupun perkembangan pegawai sekolah sehingga dapat diketahui kinerja mereka semakin meningkat. Hal ini dilakukan dalam rangka mempertimbangkan kenaikan pangkat/ jabatan, gaji berkala, pemindahan jabatan (promosi), dan perpindahan wilayah kerja (mutasi) guru.

Mengingat pentingnya penilaian kinerja guru, maka Sri Hartini S.Pd. SD. selaku kepala Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya selalu melakukan penilaian kinerja guru yang ada. Sesuai hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Sri Hartini S.Pd. SD. pada tanggal 5 November 2016, penulis mendapatkan data bahwa penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Negeri 2 Kroya dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri dan guru yang didelegasi (guru senior). Berikut gambaran umum SD Negeri 2 Kroya, penyajian dan analisis data mengenai model penilaian kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya, sebagai berikut:

##### **1. Sejarah Singkat**

Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya berdiri sudah lama yaitu sejak tahun 1955 yang merupakan tanah desa seluas 2050 m<sup>2</sup>. Awal mula berdirinya

karena pada saat itu masyarakat di desa Kroya membutuhkan pendidikan dasar terutama untuk anak-anaknya yang masih kecil, sehingga masyarakat desa tersebut mewakafkan tanah yang ada di desa dengan tujuan membangun sarana pendidikan. Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya terletak di Jl. Jenderal Sudirman No. 63 Kroya tepatnya di jantung kota Kroya karena berada di dekat alun-alun kroya, di pusat keramaian kota Kroya sehingga letaknya sangat strategis dan banyak kalangan masyarakat yang tertarik menyekolahkan anaknya di SD tersebut.

Wali murid SD Negeri 2 Kroya kebanyakan dari beberapa desa sekitar seperti daerah Binangun, Adipala, bahkan ada yang dari Nusawungu, adapun mata pencaharian wali murid ada yang menjadi pegawai, pengusaha, polisi dan pedagang. Prestasi yang didapat di SD Negeri 2 Kroya dimulai dari tingkat Kecamatan, Kabupaten dan Provinsi, prestasi yang diraih berupa prestasi akademik dan non akademik.<sup>1</sup>

## 2. Visi dan Misi

Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya sebagai lembaga pendidikan dasar di bawah naungan dinas pendidikan dan olahraga perlu mempertimbangkan harapan peserta didik, orang tua peserta didik, lembaga pengguna lulusan sekolah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi era informasi dan globalisasi yang

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 5 November 2016.

sangat pesat. Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi sebagai berikut:

**Visi** : “Maju dalam ilmu pengetahuan teknologi dan budaya berdasarkan iman dan takwa”.

**Misi** : “Meningkatkan kegiatan akademik, agama, dan keterampilan di dalam maupun di luar sekolah”.

### 3. Keadaan Guru, Siswa, dan Karyawan

#### a. Keadaan Guru dan Pegawai

- 1) Sri Hartini, S.Pd., SD. : Kepala Sekolah
- 2) Budi Hariyati, S.Pd. : Guru Kelas IA
- 3) Nur Hastuti, W.E, S.Pd. : Guru Kelas IB
- 4) Sugiastuti, A.Ma.Pd. : Guru Kelas II
- 5) Lantari. S.Pd. : Guru Kelas III
- 6) Eulis Parwati, S.Pd. : Guru Kelas IV
- 7) Laily Kurniawati, S.Pd. : Guru Kelas V
- 8) Drs. Sukamta : Guru Kelas VI
- 9) Margono, A.Ma. : Pendidikan Agama Kristen
- 10) Sudarto, S.Pd.I. : Pendidikan Agama Islam
- 11) Muhammad Yusuf, S.Pd.I. : Pendidikan Agama Islam
- 12) Ajar Prayitno, S.Pd. : Olahraga
- 13) Puji Damayanti, S.I.Pust : Perpustakaan dan TU
- 14) Abdul Hakim : Penjaga Sekolah

b. Keadaan Siswa

Data siswa atau peserta didik tahun angkatan 2016/2017 memiliki jumlah siswa 240 dengan rincian, kelas IA berjumlah 25 siswa (laki-laki: 13 dan perempuan: 12), kelas IB berjumlah 25 siswa (laki-laki: 11 dan perempuan: 14), kelas II berjumlah 29 siswa (laki-laki: 8 dan perempuan: 21), kelas III berjumlah 45 siswa (laki-laki: 28 dan perempuan: 17), kelas IV berjumlah 32 siswa (laki-laki: 18 dan perempuan: 14), kelas V berjumlah 38 siswa (laki-laki: 21 dan perempuan: 17), kelas VI berjumlah 46 siswa (laki-laki: 26 dan perempuan: 20).<sup>2</sup>

4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana SD Negeri 2 Kroya memiliki ruangan diantaranya ruang UKS, perpustakaan, musholla, ruang PAK, ruang kepala sekolah, koperasi, ruang kelas I-VI, halaman sekolah, dapur, dan gudang. Ruang UKS yang digunakan oleh siswa apabila ada siswa yang tiba-tiba sakit saat sedang mengikuti kegiatan upacara maupun kegiatan pembelajaran. Perpustakaan digunakan oleh para siswa maupun para guru untuk membaca, diskusi, belajar dari buku-buku yang telah disediakan. Sedangkan musholla dimanfaatkan oleh semua warga sekolah yang beragama muslim sebagai tempat ibadah. Semua itu termasuk beberapa sarana dan prasarana yang ada di SD Negeri 2 Kroya. Berikut beberapa data tentang sarana prasarana SD Negeri 2 Kroya:

---

<sup>2</sup> Dokumentasi pada tanggal 5 November 2016.

**Tabel 1**  
**Sarana Prasarana SD Negeri 2 Kroya**

| No. | Jenis                | Jumlah | Rata-rata | Status Kepemilikan | Keterangan     |
|-----|----------------------|--------|-----------|--------------------|----------------|
| 1.  | Ruang UKS            | 1      | 45,00     | Milik              | Layak dan Baik |
| 2.  | Ruang Guru           | 1      | 5,83      | Milik              | Layak dan Baik |
| 3.  | Ruang Perpustakaan   | 1      | 2,78      | Milik              | Layak dan Baik |
| 4.  | Ruang Ibadah         | 1      | 33,89     | Milik              | Layak dan Baik |
| 5.  | Ruang Kepala Sekolah | 1      | 51,39     | Milik              | Layak dan Baik |
| 6.  | Ruang Koperasi       | 1      | 40,00     | Milik              | Layak dan Baik |
| 7.  | Ruang Kelas          | 7      | 24,26     | Milik              | Layak dan Baik |

**B. Model Penilaian Kinerja *Checklist* dan *Field Review Method* di SD Negeri 2 Kroya**

Pada bab IV penulis akan mengungkapkan hasil temuan penelitian yang telah didapat dari lokasi penelitian yakni di SD Negeri 2 Kroya, yang berupa data dokumentasi, hasil wawancara maupun observasi. Pada intinya ini dari bab IV merupakan deskripsi peristiwa, kejadian atau kondisi yang peneliti alami selama peneliti melakukan penelitiannya dan disesuaikan dengan masalah yang diteliti. Sebelum membahas penilaian kinerja guru terlebih dahulu penulis akan mengemukakan tentang perolehan data. Untuk memperoleh data tentang penilaian kinerja guru, di dalam penelitian penulis menggunakan metode wawancara karena wawancara merupakan pendukung akurat dari kegiatan observasi yang dilakukan, keakuratan terjamin jika kegiatan observasi dilanjutkan dengan kegiatan wawancara.

Kepala SD Negeri 2 Kroya senantiasa melakukan penilaian kinerja kepada guru-gurunya, karena selalu ada laporan dari pengawas mengenai kinerja guru dalam aktivitas pembelajaran maupun di luar hal itu. Penilaian kinerja guru dilakukan dalam rangka memperbaiki kinerja guru supaya semakin baik dan meningkat. Karena hal ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan peserta didik di kemudian hari.<sup>3</sup>

Kegiatan penilaian kinerja guru sangat penting dilakukan karena kinerja guru merupakan instruksi dari Dinas yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru agar hasil pendidikan dapat maksimal. Selain itu, penilaian kinerja guru bermanfaat bagi sekolah (kualitas sekolah semakin baik), bagi peserta didik (pembelajaran di kelas efektif dan menyenangkan) dan bagi guru (untuk persyaratan kenaikan pangkat dan jabatan). Apabila nilainya telah terpenuhi maka guru akan mengalami kenaikan pangkat berupa naik golongan yang tadinya IIIA menjadi IIIB.<sup>4</sup>

Kepala Sekolah dalam menilai kinerja guru di lingkungan sekolah yaitu di ruang kelas dan di luar kelas. Di kelas dengan cara kepala sekolah berjalan melewati kelas dengan memperhatikan cara kerja guru ketika sedang mengajar, hal ini dilakukan karena jika kepala sekolah memasuki ruang kelas dikhawatirkan membuat gaduh siswa. Namun terkadang kepala sekolah menilai kinerja guru dengan cara terjun langsung ke ruang kelas kemudian mengamati perilaku melalui pengamatan sikap guru. Sedangkan penilaian kinerja ketika di luar kelas yaitu di kantor dengan cara melihat, memperhatikan dan memantau pekerjaan

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 5 November 2016.

<sup>4</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 5 November 2016.

yang sedang dikerjakan, selain itu kepala sekolah juga menilai kinerja guru ketika di masyarakat.<sup>5</sup>

Waktu pelaksanaan penilaian kinerja guru satu tahun dilaksanakan dua kali pada awal semester satu dan akhir semester dua. Penilaian kinerja guru di sini sudah berjalan selama 3 tahun dimulai sejak tahun 2013 yang dilaksanakan rutin setiap tahun.<sup>6</sup>

Berdasarkan teori yang saya dapatkan, ada sepuluh model penilaian kinerja secara umum, namun dalam penelitian ini saya hanya meneliti dua model penilaian kinerja pada SD Negeri 2 Kroya. Antara lain *checklist* dan *field review methode/* metode peninjauan lapangan.

### **1. Checklist**

Model ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mengukur dan menilai kinerja berdasarkan hasil kerja, perilaku kerja atau sifat pribadi yang sudah tercantum dalam indikator. Model ini digunakan dengan cara kepala sekolah pertama kali mengobservasi kinerja ternilai, kemudian memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai dan memberikan tanda cek, kemudian dijumlahkan.<sup>7</sup>

Dalam melakukan proses penskoran ini tidak memerlukan waktu terlalu lama karena begitu selesai penilaian, kepala sekolah langsung mengerjakan tugasnya dan memberikan nilai sesuai dengan usaha guru dalam mempersiapkan keperluannya. Proses pemberian nilai kinerja guru

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 5 November 2016.

<sup>6</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 31 Mei 2016.

<sup>7</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

tersebut hanya dilakukan satu kali saja, artinya setelah beberapa indikator penilaian kinerja guru yang tertuang dalam instrumen kinerja guru sudah direkap semua, kepala sekolah tidak mengulang kembali proses penskoran, sehingga hasil akhir rekap nilai setiap guru tidak bisa diganti setelah semua skor nilai sudah lengkap dan diakhiri dalam pemberian nilai ini dengan beberapa catatan dan rekomendasi yang berkaitan dengan hal-hal yang tidak lengkap dan kurang baik.<sup>8</sup>

Dari pelaksanaan penilaian kinerja checklist tersebut, apabila telah dinilai oleh kepala sekolah maka kepala sekolah memberitahukan nilai kepada guru yang dinilai. Hasil penilaian ini dapat diverifikasi kembali artinya penilaian yang dilakukan bersifat terbuka apabila ada hal yang kurang disetujui oleh guru.<sup>9</sup>

Kemudian yang terakhir, kepala sekolah setelah merekap semua nilai sebelum melaporkan kepada pihak pemerintah tingkat kabupaten, kepala sekolah memberikan hasil penilaian tersebut kepada setiap guru yang bersangkutan, tujuannya agar para guru mengerti dan memahami tentang hasil penilaian kinerja guru tersebut sebagai bahan evaluasi dan pengembangan diri setiap individu guru. Hasil penilaian tersebut dianggap sangat membantu memperbaiki kinerja guru serta mampu meningkatkan kinerja guru secara berkesinambungan. Respon dari setiap guru dalam melihat hasil kerjanya selama ini sudah dikatakan baik, artinya semua guru di SD Negeri 2 Kroya bisa menerima dengan baik tentang hasil penilaian

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 21 November 2016.

<sup>9</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dan sama sekali tidak adanya kecemburuan sosial diantara satu dengan yang lainnya, karena guru menyadari bahwa dengan adanya penilaian kinerja guru kualitas guru di sekolah tersebut semakin baik.<sup>10</sup>

a. Proses/ Langkah Penilaian Kinerja *Checklist*

Adapun langkah yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menggunakan model ini yaitu<sup>11</sup>:

- 1) Kepala sekolah menyiapkan instrumen penilaian kinerja guru
- 2) Kepala sekolah mengobservasi kinerja guru di kelas maupun di luar kelas berupa perilaku kerja dan sifat pribadi guru
- 3) Kemudian kepala sekolah memilih (yang melukiskan kinerja dan karakteristik guru) indikator yang sudah tertulis di instrumen penilaian kinerja guru dengan memberikan tanda cek
- 4) Di setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot masing-masing
- 5) Jika kepala sekolah sudah selesai memberikan tanda cek pada indikator yang sudah tertulis, kemudian dijumlahkan.

b. Hasil dari Penilaian Kinerja *Checklist*

Adapun hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja *checklist* yaitu kepala sekolah mengetahui kinerja dan karakteristik guru secara mendalam ketika sedang mengajar dan berinteraksi dengan teman sejawatnya. Nilai yang diperoleh akan menjadi masukan bagi guru yang

---

<sup>10</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

<sup>11</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 21 November 2016.

dinilai untuk senantiasa memperbaiki kinerjanya baik di lingkungan sekolah maupun di masyarakat.<sup>12</sup>

c. Kebijakan Kepala Sekolah

Adapun kebijakan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yaitu apabila dalam perekapan nilai masih ada yang belum memenuhi standar yang telah ditetapkan maka kepala sekolah menghubungi guru yang bersangkutan untuk memperbaiki nilai yang masih kurang dengan cara mengikuti diklat atau membuat karya tulis ilmiah. Hal ini bertujuan untuk memenuhi nilai yang masih kurang sehingga dengan melakukan diklat atau membuat karya tulis ilmiah tersebut maka nilai akan terpenuhi. Adapun kebijakan lain yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan guru supaya kehidupan guru semakin sejahtera.<sup>13</sup>

## **2. *Field Review Method*/Metode Peninjauan Lapangan**

Model ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara kepala sekolah terjun langsung ke ruang kelas untuk mengamati dan menilai proses kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah memasuki kelas ketika guru sedang mengajar dan pada saat itulah kepala sekolah mulai menilai. Namun sebelum memasuki ruang kelas, kepala sekolah memberitahukan terlebih dahulu sebelumnya pada guru-guru bahwa kepala sekolah akan melakukan penilaian. Saat melakukan penilaian, kepala sekolah

---

<sup>12</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

<sup>13</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 21 November 2016.

membawa instrumen penilaian untuk menilai kelengkapan dokumen dan sikap guru ketika sedang mengajar.<sup>14</sup>

Sebelum melakukan penilaian kinerja guru, kepala sekolah membuat persiapan dan perencanaan yaitu dengan cara sekolah membuat program kemudian disosialisasikan dengan para guru, setelah itu program dilaksanakan, dalam pelaksanaan tentunya dibuat jadwal kapan akan dilaksanakan, setelah tiba waktunya maka dilakukan pelaksanaan penilaian, setelah itu akan diketahui bagaimana hasilnya sebagai tindak lanjut di evaluasi. Tindak lanjutnya berupa pembinaan guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG).<sup>15</sup>

Kepala sekolah dalam menggunakan instrumen untuk penilaian kinerja guru yang digunakan diantaranya lembar instrumen penilaian kinerja guru, hasil pengamatan dan pemantauan proses pembelajaran, absensi guru dan rekap hasil penilaian kinerja guru.<sup>16</sup>

Adapun yang menyusun instrumen penilaian kinerja guru yaitu para pemangku kepentingan seperti pengawas sekolah dan kepala sekolah. Sedangkan yang menilai kinerja guru adalah kepala sekolah itu sendiri dan guru yang didelegasi (guru senior).<sup>17</sup>

Yang dinilai dalam penilaian kinerja guru yaitu semua guru, baik guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun guru wiyata bakti. Karena tidak

---

<sup>14</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 23 November 2016.

<sup>15</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 5 November 2016.

<sup>16</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 5 November 2016.

<sup>17</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 5 November 2016.

ada perbedaan status dalam melakukan penilaian dan semua guru akan dinilai oleh kepala sekolah.<sup>18</sup>

Sebelum pelaksanaan penilaian kinerja guru, kepala sekolah terlebih dahulu memberitahukan kepada guru-gurunya dengan cara memberikan rambu-rambu untuk mempersiapkan diri berupa administrasi, bahan pembelajaran dan lainnya yang nantinya akan dinilai oleh kepala sekolah. Selain dari kepala sekolah juga ada pemberitahuan dari pemerintah (dinas pendidikan), namun jika dari dinas biasanya memberitahukan tentang kenaikan tingkat atau jabatan bagi guru.<sup>19</sup>

Selanjutnya kepala sekolah sebagai penilai mulai mengamati kinerja guru berupa pengamatan sikap, perilaku, cara mengajar. Selain itu melakukan kegiatan koreksi terhadap kelengkapan administrasi berupa RPP, silabus, absensi guru, program tahunan dan program semester. Kepala sekolah menilai hasil administrasi tersebut dengan objektif dan murni sesuai dengan perlengkapan administrasi yang ada pada setiap guru. Apabila masih ada yang kurang maka kepala sekolah memberitahukan kepada guru untuk senantiasa memperbaiki dalam merencanakan dan membuat administrasi yang berkaitan dengan penilaian kinerja guru. Kepala sekolah senantiasa memberikan dorongan motivasi kepada para guru setelah penilaian dilakukan.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 5 November 2016.

<sup>19</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 5 November 2016.

<sup>20</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

Selanjutnya kepala sekolah memberikan nilai kepada para guru atas kinerja yang dilakukan berdasarkan bukti-bukti kelengkapan administrasi yang menjadi indikator penilaian, serta mengenai pemberian nilai tentang beberapa aspek kompetensi dan indikator kinerja guru berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah baik di lingkungan sekolah maupun di masyarakat.<sup>21</sup>

a. Proses/ Langkah Penilaian Kinerja *Field Review Methode*

Adapun langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menggunakan model ini yaitu:<sup>22</sup>

- 1) Kepala sekolah menyiapkan instrumen untuk menilai kinerja guru di kelas
- 2) Kepala sekolah dan guru senior untuk mengobservasi setiap kelas
- 3) Kepala sekolah dan guru senior mencentang di lembar instrumen tentang perilaku kerja guru berupa penilaian sikap dan kelengkapan administrasi di setiap kelas
- 4) Kepala sekolah dan guru senior melakukan evaluasi terhadap hasil penilaian guru masing-masing
- 5) Kepala sekolah mengumpulkan seluruh guru yang dinilai di ruang rapat kepala sekolah.
- 6) Kepala sekolah dan guru senior memberitahukan hasil observasi yang telah dilakukan.

---

<sup>21</sup> Observasi Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Kroya pada tanggal 21 November 2016.

<sup>22</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 21 November 2016.

7) Kepala sekolah memberikan motivasi dan apresiasi terhadap perilaku kerja yang sudah baik, apabila kurang baik maka kepala sekolah memberikan arahan dan pembinaan.

b. Hasil dari Penilaian Kinerja *Field Review Method*

Hasil yang diperoleh dari penilaian *Field Review Methode* adalah kepala sekolah mengetahui kekurangan-kekurangan guru ketika melakukan penilaian di kelas, kepala sekolah memberitahukan hasil penilaian kepada guru sebagai bahan evaluasi untuk senantiasa sungguh-sungguh dan bekerja keras dalam menjalankan tugasnya.<sup>23</sup>

c. Kebijakan Kepala Sekolah

Adapun kebijakan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang dinilai ialah kepala sekolah mengadakan KKG untuk memberikan motivasi dan apresiasi terhadap perilaku kerja yang sudah baik, apabila kurang baik maka kepala sekolah memberikan arahan dan pembinaan. Hal ini dilakukan bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru yang masih kurang, sehingga kepala sekolah senantiasa membimbing dan mengarahkan tanpa bosan kepada bawahannya.<sup>24</sup>

### 3. Aspek Penilaian Kinerja Guru

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru merupakan suatu indikator yang penting yang mana di dalamnya terdapat tugas-tugas guru yang memiliki tanggung jawab besar untuk melaksanakannya secara profesional.

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada Tanggal 5 November 2016.

<sup>24</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada Tanggal 5 November 2016.

Ada beberapa aspek yang dinilai yaitu penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru kelas. Meliputi kegiatan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Selain penilaian kinerja yang terkait pelaksanaan proses pembelajaran, SD Negeri 2 Kroya juga menilai guru dari aspek kompetensinya berupa kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian.<sup>25</sup>

Adapun kriteria indikator kinerja guru merencanakan pembelajaran yaitu merumuskan silabus dan RPP dengan indikator, memperbaiki silabus dan RPP, merumuskan indikator pembelajaran, merumuskan materi dan metode, menentukan peraga, menentukan sumber belajar, merumuskan evaluasi, kesesuaian dengan KTSP, relevan dengan kehidupan. Adapun pelaksanaan pembelajaran meliputi kehadiran melaksanakan tugas, menggunakan RPP, menggunakan sumber belajar yang variatif, melakukan kegiatan pendahuluan, menyampaikan konsep materi sesuai RPP, menggunakan alat peraga, mendayagunakan teknologi informasi, peserta didik aktif dan interaktif, membangun suasana kelas yang menyenangkan, memiliki catatan kehadiran peserta didik, melakukan penilaian proses, melaksanakan tes akhir kegiatan pembelajaran, memenuhi target ketuntasan, mendisain remedial dan pengayaan, memiliki data penilaian hasil belajar peserta didik, mendokumentasi bukti keberhasilan belajar peserta didik.

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 20 November 2016.

Adapun evaluasi pembelajaran berupa panitia UN, panitia US, panitia PSB, menganalisis soal, menyusun laporan kinerja peserta didik.<sup>26</sup>

Adapun mengenai tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah seperti wali kelas. Karena di SD Negeri 2 Kroya tidak adanya wakil kepala sekolah, oleh sebab itu dalam melakukan penilaian kepala sekolah memerlukan bantuan dari guru senior yang sudah didelegasi. Sementara itu pihak sekolah belum menilai tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah karena belum menjadi aspek yang dinilai.<sup>27</sup>

### C. Analisis Data

Dalam analisis data peneliti akan menyajikan uraian pembahasan dengan mengintegrasikan temuan yang ada sekaligus menyesuaikan dengan teori yang ada, sebagaimana ditegaskan dalam teknik analisis penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif (pemaparan) dari data yang didapatkan baik melalui observasi, dokumentasi, dan interview dengan responden yang berpengaruh dan mengetahui tentang data yang dibutuhkan. Kemudian dari hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang ada.

Dari data hasil penelitian di atas pertama peneliti mencoba menganalisa bahwa model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* merupakan suatu kegiatan yang harus dipertahankan dan dikembangkan dengan baik oleh kepala sekolah supaya tujuan-tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Penilaian kinerja guru memegang peranan yang sangat penting bagi pihak sekolah itu sendiri karena dengan adanya penilaian tersebut akan mengetahui seberapa baik

---

<sup>26</sup> Dokumentasi pada tanggal 20 November 2016.

<sup>27</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 20 November 2016.

kinerja suatu individu terhadap pekerjaan yang sedang ditekuni. Sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja guru dan mampu mengubah kinerjanya menjadi semakin lebih baik.

Secara prosedur praktik pelaksanaan penilaian kinerja guru sudah baik dan sesuai dengan yang diharapkan, terkait dengan pemanfaatan hasil penilaian kinerja gurupun mampu memberikan dampak yang positif bagi guru dan kepala sekolah itu sendiri seperti perbaikan kinerja, pembinaan karir, kenaikan pangkat dan jabatan. Hasil penilaian kinerja guru sangat bermanfaat dan mendatangkan kebaikan bagi guru dan kepala sekolah, karena apabila tidak dimanfaatkan maka pelaksanaan penilaian kinerja guru tak akan menghasilkan apapun. Oleh karenanya, kepala sekolah harus berusaha mempertahankan pelaksanaan penilaian kinerja guru yang sudah baik ini menjadi lebih baik lagi supaya kualitas gurunya pun semakin meningkat.

## **1. Model Penilaian Kinerja *checklist* dan *field review methode* di SD Negeri**

### **2 Kroya**

#### **a. *Checklist***

Model ini digunakan oleh kepala sekolah dimulai dari observasi perilaku dan sifat pribadi guru kemudian dilakukan penilaian dengan memberikan tanda cek pada indikator yang melukiskan karakteristik kinerja guru, kepala sekolah memberikan tanda cek pada indikator yang melukiskan kinerja dengan cara memilihnya, yang selanjutnya menjumlahkan hasilnya. Hal ini senada dengan pendapatnya Umi Zulfa dalam bukunya Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja

Dosen. Bahwa langkah-langkah penilaian kinerja *checklist* yakni, sebagai berikut:

1. Penilai (kepala sekolah) pertama kali mengobservasi kinerja ternilai (guru)
2. Kemudian penilai memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai
3. Penilai memberikan tanda cek pada setiap indikator yang melukiskan kinerja ternilai
4. Pada setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot, kemudian dijumlahkan

Dari adanya langkah-langkah yang terdapat dalam teori yang kemudian disesuaikan dengan hasil penelitian terdapat kesamaan, dilakukan sesuai prosedur yang telah ditetapkan dan memiliki tujuan yang sama yaitu untuk memperbaiki kinerja guru serta mengembangkan sumber daya manusia. Dengan demikian didapatkan hasil akhir yaitu dalam pelaksanaan model *checklist* sudah sesuai dengan langkah-langkah yang terdapat dalam teori.

Adapun kebijakan yang diberikan kepada guru oleh kepala sekolah ialah dengan mengadakan karya tulis ilmiah atau diklat bagi guru yang belum memenuhi nilai selain itu kepala sekolah memberikan kebijakan berupa promosi guru dalam rangka kenaikan pangkat dan jabatan guru. Hal ini sesuai dengan teori E. Mulyasa dalam bukunya Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru bahwa Peraturan Menteri Negara

Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi birokrasi Nomor 19 Tahun 2009, menegaskan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.

Berdasarkan kebijakan dari adanya penilaian kinerja guru yang ditemukan dalam penelitian, terdapat beberapa kesesuaian dengan teori yang penulis dapatkan, yaitu kebijakan berupa pembinaan karir dan kenaikan pangkat guru. Dengan kenaikan pangkat tersebut akan memotivasi guru dan mendorong rasa semangat untuk senantiasa bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan tugasnya, sehinggalah kinerja guru semakin meningkat.

b. *Field Review Method*/ Metode Peninjauan Lapangan

Model ini diterapkan oleh kepala sekolah yang dibantu oleh guru senior yang telah didelegasi oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dan guru senior terjun secara langsung ke kelas untuk mengamati dan menilai proses belajar mengajar di kelas, antara kepala sekolah dan guru senior membagi tugas dengan cara memasuki ruangan kelas yang berbeda.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang saya kutip dalam bukunya Umi Zulfa dalam bukunya Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen. Bahwa langkah-langkah dalam melakukan *field review method* ialah, sebagai berikut:

1. Penilai (penyelia) bersama-sama dengan ahli SDM turun langsung ke lapangan

2. Setelah ahli SDM mendapatkan informasi langsung dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan
3. Kemudian informasi tersebut dievaluasi
4. Selanjutnya hasil penilaian dilaporkan ke penyelia dan di bawa ke lapangan untuk keperluan review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan pihak karyawan yang dinilai.

Dari analisis tersebut diketahui bahwa penilaian kinerja *field review method* atau metode peninjauan lapangan yang dilakukan oleh kepala sekolah terlihat sudah baik dibuktikan dengan melakukan penilaian secara langsung ke kelas kepada guru-guru. Selain itu, kepala sekolah dibantu oleh guru senior yang juga melakukan penilaian kepada guru-guru lain. Dengan begitu, penilaian dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Dalam melaksanakan penilaian, kepala sekolah telah melakukan penilaian sesuai dengan langkah-langkah yang terdapat dalam toeri. Sehingga dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja *field review method* yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru senior sudah sesuai dengan prosedur pelaksanaan dan mampu meningkatkan kinerja para guru.

## **2. Aspek Penilaian Kinerja Guru**

Merujuk pada penyajian data aspek yang dinilai sudah baik hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Prof. E. Mulyasa bahwa penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai, menganalisis hasil penilaian, dan

melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Mengenai kriteria beberapa indikator kinerja guru seperti merencanakan pembelajaran yaitu merumuskan silabus dan RPP dengan indikator, memperbaiki silabus dan RPP, merumuskan indikator pembelajaran, merumuskan materi dan metode, menentukan peraga, menentukan sumber belajar, merumuskan evaluasi, kesesuaian dengan KTSP, relevan dengan kehidupan. Adapun pelaksanaan pembelajaran meliputi kehadiran melaksanakan tugas, menggunakan RPP, menggunakan sumber belajar yang variatif, melakukan kegiatan pendahuluan, menyampaikan konsep materi sesuai RPP, menggunakan alat peraga, mendayagunakan teknologi informasi, peserta didik aktif dan interaktif, membangun suasana kelas yang menyenangkan, memiliki catatan kehadiran peserta didik, melakukan penilaian proses, melaksanakan tes akhir kegiatan pembelajaran, memenuhi target ketuntasan, mendisain remedial dan pengayaan, memiliki data penilaian hasil belajar peserta didik, mendokumentasi bukti keberhasilan belajar peserta didik. Adapun evaluasi pembelajaran berupa panitia UN, panitia US, panitia PSB, menganalisis soal, menyusun laporan kinerja peserta didik. Hal yang telah disebutkan tadi sudah sesuai dengan teori artinya pendapat E. Mulyasa mengenai tugas guru sebagai pendidik yaitu termuat dalam indikator kinerja guru, sedangkan kriterianya merupakan standar yang digunakan menurut SD Negeri 2 Kroya.

Sementara pada aspek lain yaitu terkait dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah, yaitu tugas tambahan sebagai wali kelas. Karena masih dalam lingkup sekolah dasar, tidak adanya tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, hanya saja kepala sekolah belum menilai tugas tambahan sebagai wali kelas.

Akan tetapi melihat potret kegiatan penilaian kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya yang hanya bertumpu pada aspek guru sebagai pendidik indikator kinerja guru dan kompetensi guru adalah hal yang minimalis, karena pada hakikatnya guru diberi tugas dan tanggung jawab bukan sebatas merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dan beberapa kompetensi yang dimilikinya, padahal dalam permendiknas yang dilanjutkan oleh E. Mulyasa ada dua tugas lagi tugas yang harus dinilai oleh sekolah yaitu penilaian kinerja dalam proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling (BK) dan penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

Dengan tidak adanya dua hal tersebut memberikan sebuah makna bahwa pihak sekolah belum melaksanakan penilaian kinerja guru secara sempurna.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data hasil penelitian yang telah dianalisis, maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa model penilaian kinerja guru *checklist* dan *field review method* di SD Negeri 2 Kroya sudah sesuai dengan prosedur dibuktikan dengan langkah-langkah yang telah dilakukan yaitu berupa: model penilaian kinerja *checklist* merupakan model yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mengukur dan menilai kinerja berdasarkan hasil kerja, perilaku kerja atau sifat pribadi yang sudah tercantum dalam indikator. Model ini digunakan dengan cara kepala sekolah pertama kali mengobservasi kinerja ternilai, kemudian memilih indikator yang melukiskan kinerja atau karakteristik ternilai dan memberikan tanda cek, kemudian dijumlahkan. Setelah dilakukan penilaian *checklist*, kepala sekolah memberikan kebijakan kepada para guru dengan mengadakan karya tulis ilmiah atau diklat bagi guru yang memiliki nilai kurang.

Kemudian model *Field Review Method* merupakan model yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara kepala sekolah terjun langsung ke ruang kelas untuk mengamati dan menilai proses kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah memasuki kelas ketika guru sedang mengajar dan pada saat itulah kepala sekolah mulai menilai. Namun sebelum memasuki ruang kelas, kepala sekolah memberitahukan terlebih dahulu sebelumnya pada guru-guru bahwa kepala sekolah akan melakukan penilaian. setelah kepala sekolah menilai secara langsung ke lapangan, kepala sekolah memberikan kebijakan kepada guru-

guru dengan memberikan arahan, motivasi dan bimbingan supaya kinerjanya semakin meningkat.

## **B. Saran**

Perkenankanlah saya sebagai peneliti untuk menyampaikan beberapa saran kepada pihak-pihak terkait dalam penilaian kinerja guru di SD Negeri 2 Kroya, adapun saran-saran yang bisa saya sumbangsihkan sebagai berikut:

1. Kepada kepala sekolah SD Negeri 2 Kroya supaya dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru bisa berjalan dengan maksimal maka sebaiknya kepala sekolah bisa meminta bantuan kepada ketua komite sekolah untuk bekerja sama melaksanakan penilaian kinerja guru akan semakin berkembang menjadi lebih baik lagi.
2. Kepada ketua komite sekolah, suatu hal yang sangat membahagiakan bagi saya jika ketua komite sekolah bisa ikut terlibat dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru dan semoga bisa mempertahankan keterlibatan tersebut agar penilaian kinerja guru bisa sebagai mediator untuk memajukan sekolah.
3. Kepada guru SD Negeri 2 Kroya semoga bisa istiqomah dan mempertahankan kinerja yang sudah baik serta meningkatkan kinerja yang masih kurang sempurna dan mampu membuktikan bahwa guru SD Negeri 2 Kroya adalah guru yang berkompetensi dan mampu bekerja secara profesional.
4. Kepada peneliti berikutnya supaya mampu melakukan penelitian yang lebih baik lagi, mengingat penelitian ini hanya membahas pada konsep penilaian kinerja gurunya saja. Semoga peneliti berikutnya mampu mengembangkan lebih jauh lagi tentang penilaian kinerja guru.

Demikianlah yang dapat saya sampaikan, semoga apa yang saya sarankan dapat memberikan kemanfaatan bagi kita semua untuk menjadi yang terbaik.

### **C. Kata Penutup**

Puji syukur dan ucap syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan taufiq hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis menyadari, bahwa penulis adalah manusia biasa yang tidak lepas dari lupa dan kesalahan. Dengan demikian dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan, baik dari bahasa maupun lainnya. Oleh sebab itu, penulis selalu membuka hati untuk menerima saran-saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak.

Penulis berharap semoga skripsi yang penulis susun ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis serta pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua. Amin.

**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dermawati. 2013. *Penilaian Angka Kredit Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Rosda.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurfuadi. 2012. *Profesionalisme Guru*. Purwokerto: STAIN Press.
- Roqib, Muhammad dan Nurfuadi. 2011. *Kepribadian Guru*. Purwokerto: STAIN Purwokerto Press.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Saud, Udin Syaefudin. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang p. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Subur. 2014. *Model Pembelajaran Nilai Moral Berbasis Kisah*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sudjana, Nana. 2011. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Rosdakarya.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: BumiAksara.
- Sukardi. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2004. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Tidak Diterbitkan.

- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, Agus dan Hamrin. 2012. *Menjadi Guru Berkarakter*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Zulfa, Umi. 2013. *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen*. Cilacap: Ihya Media.

