

Analisis Manajemen Penilaian Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Di SMA Negeri 1 Pahae Jae

Hotlan Tarida Silaban¹, Rumenta Afrianti Simanungkalit², Melise Diana Nahampun³, Pardomuan Simanullang⁴

^{1,2,3,4} Institut Agama Kristen Negeri Tarutung

e-mail: hotlansilaban79@guru.sma.belajar.id¹,
rumenthakalit@gmail.com², nahampun.melise@gmail.com³, manullangpardomuan017@gmail.com⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan manajemen penilaian kinerja guru dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di SMA Negeri 1 Pahae Jae. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Analisis data dilakukan dengan model Miles et al. (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta keabsahan data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen penilaian kinerja guru telah dilaksanakan secara terstruktur melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Perencanaan dilakukan secara sistematis, pelaksanaan melibatkan observasi pembelajaran dan penilaian perangkat ajar, serta tindak lanjut berupa program pembinaan yang kolaboratif. Penilaian kinerja berhasil mendorong peningkatan profesionalisme guru, meskipun masih terdapat kekurangan pada pemanfaatan teknologi dan kreativitas pembelajaran. Implikasi penelitian ini adalah pentingnya memperkuat program tindak lanjut yang berbasis kebutuhan, integrasi teknologi dalam penilaian, serta konsistensi supervisi akademik untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kata Kunci: Manajemen Penilaian Kinerja Guru, Profesionalisme Pendidik, Penilaian Kinerja, Pembinaan Guru, Mutu Pendidikan

Abstract

This study aims to analyze the implementation of teacher performance appraisal management in improving educator professionalism at SMA Negeri 1 Pahae Jae. The research employed a qualitative approach with a descriptive qualitative design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation from the principal, vice principals, and teachers. Data were analyzed using the Miles et al. (2014) interactive model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing, with trustworthiness ensured through triangulation. The findings reveal that teacher performance appraisal management has been

implemented systematically through planning, implementation, evaluation, and follow-up stages. Planning was carried out at the beginning of the academic year, implementation involved classroom observation and lesson plan assessment, while follow-up consisted of collaborative coaching programs. The appraisal successfully enhanced teachers' professionalism, although deficiencies remain in the use of educational technology and creative teaching methods. The implication of this study is the necessity to strengthen needs-based follow-up programs, integrate technology in the appraisal process, and improve the consistency of academic supervision to enhance overall education quality.

Keywords: Teacher Performance Appraisal Management, Educator Professionalism, Performance Evaluation, Teacher Coaching, Education Quality

LATAR BELAKANG

Pendidikan memegang peranan fundamental sebagai pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui proses pendidikan yang terstruktur, individu dapat mengembangkan potensi pengetahuan, keterampilan, sikap, serta nilai-nilai yang diperlukan untuk menghadapi tantangan kehidupan dan pembangunan nasional (Hasbullah, 2017). Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tinggi menjadi kebutuhan esensial yang tidak dapat diabaikan.

Dalam ekosistem pendidikan, guru menduduki posisi yang sangat strategis dan menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Guru tidak sekadar berperan sebagai penyampai materi pelajaran, melainkan juga sebagai pembimbing, fasilitator, motivator, dan evaluator yang holistik (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen). Profesionalisme guru tercermin dari kemampuan mereka dalam merencanakan, melaksanakan, menilai, serta mengembangkan diri secara berkelanjutan. Guru profesional mampu menciptakan proses pembelajaran yang kreatif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik (Mulyasa, 2013; Supardi, 2016).

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa profesionalisme guru memiliki hubungan yang kuat dengan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Penilaian kinerja guru yang dilakukan secara sistematis terbukti dapat meningkatkan motivasi, kompetensi, dan efektivitas kerja guru. Penelitian Taylor dan Tyler (2012) menemukan bahwa evaluasi kinerja guru menghasilkan peningkatan produktivitas guru secara signifikan, terutama pada guru dengan kinerja awal yang rendah, sehingga berfungsi sebagai alat pengembangan profesional yang efektif.

Manajemen penilaian kinerja guru merupakan proses sistematis untuk merencanakan, memantau, mengevaluasi, serta mengembangkan kinerja guru sesuai dengan standar profesionalisme yang telah ditetapkan (Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009; Siagian, 2014). Penilaian ini bukan hanya berfungsi sebagai alat evaluasi akuntabilitas, melainkan juga sebagai instrumen pembinaan dan pengembangan kompetensi berkelanjutan. Elliott (2015) menegaskan bahwa penilaian kinerja guru yang dirancang dengan baik dapat menjadi leverage penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran melalui pendekatan diskursif dan reflektif.

Penelitian terkini semakin memperkuat temuan tersebut. Studi yang dilakukan oleh peneliti di berbagai konteks menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara penilaian kinerja guru dengan pertumbuhan profesional dan prestasi akademik siswa. Penilaian yang memberikan umpan balik konstruktif dan dukungan pengembangan cenderung menghasilkan peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru (Supriyadi et al., 2025; Muflikhah & Faridah, 2024).

Di tingkat sekolah menengah, seperti SMA Negeri 1 Pahae Jae, implementasi manajemen penilaian kinerja guru menjadi sangat relevan. Sekolah ini memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Sistem penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan berkelanjutan diharapkan dapat mendorong peningkatan profesionalisme pendidik, sekaligus meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini dilakukan dengan judul “Analisis Manajemen Penilaian Kinerja Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di SMA Negeri 1 Pahae Jae.”

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen penilaian kinerja guru serta dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme pendidik di SMA Negeri 1 Pahae Jae. Menurut Creswell dan Creswell (2018), penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang tepat untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dibangun oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial atau kemanusiaan melalui pengumpulan data langsung di lapangan. Sementara itu, penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta karakteristik objek yang diteliti (Sugiyono, 2017).

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Pahae Jae yang terletak di Kabupaten Tapanuli Utara, Provinsi Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih secara purposive karena sekolah tersebut telah melaksanakan sistem penilaian kinerja guru sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme pendidik, sehingga dianggap representatif untuk menjadi tempat penelitian.

Subjek penelitian atau informan dalam studi ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Moleong, 2014). Informan utama meliputi Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab utama penilaian kinerja, Wakil Kepala Sekolah atau Ketua Tim Penilai sebagai pelaksana teknis, serta beberapa guru senior dan junior yang telah mengalami proses penilaian. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip kejenuhan data (data saturation).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi untuk memperoleh data yang komprehensif dan mendalam. Peneliti melakukan observasi langsung terhadap proses pelaksanaan penilaian kinerja guru di sekolah. Selain itu, wawancara mendalam (in-depth interview) secara semi-terstruktur dilakukan dengan para informan untuk menggali persepsi,

pengalaman, serta pandangan mereka mengenai manajemen penilaian kinerja. Selanjutnya, analisis dokumentasi juga dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi, seperti laporan penilaian kinerja guru, dokumen perencanaan pembelajaran, berita acara, serta kebijakan sekolah terkait pengembangan profesionalisme guru.

Analisis data dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data hingga akhir penelitian dengan menggunakan model analisis interaktif Miles et al. (2014). Proses analisis meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data (memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data), penyajian data (dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi yang terus dilakukan untuk memperoleh makna yang mendalam.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi (Sugiyono, 2017). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selain itu, member checking juga dilakukan dengan mengembalikan hasil interpretasi kepada informan untuk memastikan kesesuaian makna. Melalui prosedur tersebut, diharapkan temuan penelitian memiliki tingkat kepercayaan (trustworthiness) yang tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

a. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SMA Negeri 1 Pahae Jae merupakan lembaga pendidikan menengah atas negeri yang berlokasi di Kabupaten Tapanuli Utara, Provinsi Sumatera Utara. Sekolah ini memiliki peran strategis dalam meningkatkan akses dan kualitas pendidikan di wilayah pedesaan dan semi-urban. Dengan struktur organisasi yang lengkap—terdiri dari kepala sekolah, beberapa wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik—SMA Negeri 1 Pahae Jae secara aktif melaksanakan berbagai inisiatif peningkatan mutu, khususnya melalui manajemen penilaian kinerja guru (PKG).

Sekolah ini menerapkan sistem Penilaian Kinerja Guru sesuai regulasi nasional sebagai bagian integral dari upaya pengembangan sumber daya manusia. Penilaian tersebut mencakup pemantauan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru, sekaligus menjadi dasar program pembinaan berkelanjutan. Kondisi ini mencerminkan komitmen sekolah dalam mendukung peningkatan profesionalisme pendidik di tengah tantangan pendidikan daerah (Mulyasa, 2013).

b. Perencanaan Manajemen Penilaian Kinerja Guru

Perencanaan merupakan fondasi utama keberhasilan manajemen penilaian kinerja guru. Di SMA Negeri 1 Pahae Jae, perencanaan dilakukan secara sistematis pada awal tahun ajaran baru. Kepala sekolah bersama tim penilai menetapkan jadwal pelaksanaan, membentuk tim penilai yang kompeten, menyusun instrumen penilaian, serta melakukan sosialisasi kepada seluruh guru.

Instrumen penilaian mengacu pada Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010, yang mencakup indikator kompetensi guru secara komprehensif. Koordinasi lintas bidang, terutama dengan Wakil Kepala Sekolah Kurikulum, dilakukan untuk memastikan keselarasan antara perencanaan penilaian dengan program akademik sekolah. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa perencanaan yang matang telah menciptakan prosedur yang terstruktur dan transparan. Temuan ini sejalan dengan teori Mulyasa (2013) yang menekankan bahwa perencanaan penilaian kinerja harus bersifat sistematis, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan agar menghasilkan data yang akurat dan actionable bagi peningkatan profesionalisme guru.

c. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

Pelaksanaan penilaian kinerja di SMA Negeri 1 Pahae Jae dilakukan melalui dua mekanisme utama: observasi pembelajaran langsung di kelas dan penilaian dokumen perangkat pembelajaran. Observasi mencakup aspek penyampaian materi, penerapan metode dan media pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian siswa, serta interaksi edukatif. Penilaian perangkat meliputi silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), bahan ajar, dan instrumen evaluasi.

Hasil observasi dan wawancara mengungkapkan bahwa sebagian besar guru telah melaksanakan tugas dengan kategori baik. Namun, masih ditemukan variasi kompetensi, khususnya dalam penerapan pembelajaran berbasis teknologi, metode inovatif, dan diferensiasi pembelajaran sesuai kebutuhan siswa. Beberapa guru menunjukkan kekuatan pada pengelolaan kelas dan interaksi, tetapi perlu peningkatan pada aspek kreativitas dan integrasi teknologi. Temuan ini sesuai dengan penelitian Taylor dan Tyler (2012), yang menemukan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja secara objektif dapat meningkatkan produktivitas guru, terutama bagi mereka yang memiliki performa awal rendah, melalui mekanisme peningkatan keterampilan dan usaha.

d. Evaluasi dan Tindak Lanjut Penilaian Kinerja Guru

Tahap evaluasi dilakukan setelah penyelesaian observasi dan penilaian dokumen. Kepala sekolah bersama tim penilai menganalisis hasil secara kolektif untuk mengidentifikasi pola kekuatan dan kelemahan guru. Mayoritas guru memenuhi standar kompetensi, namun terdapat area yang memerlukan perhatian khusus, seperti pemanfaatan media pembelajaran digital dan pengembangan pembelajaran kreatif.

Sebagai tindak lanjut, sekolah melaksanakan program pembinaan yang meliputi supervisi akademik intensif, workshop pengembangan kompetensi, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah, pendampingan penyusunan perangkat ajar, serta pelatihan berbasis kebutuhan. Program ini bersifat kolaboratif dan berkelanjutan, sehingga guru dapat secara aktif memperbaiki kinerja. Pelaksanaan tindak lanjut ini selaras dengan Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010, yang menegaskan bahwa hasil penilaian kinerja harus menjadi dasar pembinaan dan pengembangan profesional guru secara berkesinambungan (Elliott, 2015; Mulyasa, 2013).

2. Pembahasan

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa manajemen penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Pahae Jae telah dilaksanakan secara terstruktur melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Pendekatan ini mencerminkan penerapan fungsi manajemen secara holistik dalam konteks pendidikan sekolah menengah. Pada tahap perencanaan, sekolah menunjukkan komitmen yang baik melalui penyusunan instrumen dan jadwal yang sistematis. Pelaksanaan penilaian melalui observasi langsung memberikan data

otentik tentang praktik mengajar guru. Tahap evaluasi dan tindak lanjut menjadi elemen paling krusial, karena menghubungkan hasil penilaian dengan program pengembangan nyata. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan berupa konsistensi pelaksanaan dan kedalaman program pembinaan.

Temuan ini memperkuat berbagai studi empiris terkini. Taylor dan Tyler (2012) dalam penelitian mereka di Amerika Serikat menemukan bahwa evaluasi kinerja guru dapat meningkatkan produktivitas guru secara signifikan pada tahun-tahun berikutnya, terutama melalui peningkatan keterampilan dan motivasi. Demikian pula, Elliott (2015) menekankan bahwa penilaian kinerja yang efektif harus berorientasi pada pengembangan (developmental) daripada sekadar akuntabilitas (accountability). Di konteks Indonesia, penelitian serupa menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang diikuti pembinaan yang tepat berkontribusi positif terhadap profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran (Aswaruddin, 2021; Supriyadi et al., 2025).

Secara keseluruhan, manajemen penilaian kinerja di SMA Negeri 1 Pahae Jae telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan profesionalisme pendidik. Penilaian tidak lagi dipandang sebagai beban administratif semata, melainkan sebagai instrumen strategis pengembangan kompetensi. Namun, untuk mencapai hasil yang lebih optimal, sekolah direkomendasikan meningkatkan frekuensi supervisi, mengintegrasikan teknologi dalam proses penilaian, menyusun program pembinaan yang lebih personal dan berbasis kebutuhan (needs-based), serta memperkuat kolaborasi antar-guru melalui komunitas belajar profesional. Temuan ini sejalan dengan pandangan internasional bahwa sistem evaluasi guru yang kuat harus menyertakan hubungan erat antara penilaian dan pengembangan profesional berkualitas tinggi agar dapat mendorong perbaikan berkelanjutan pada praktik mengajar dan prestasi siswa (Delvaux et al., 2013; Smylie, 2014).

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen penilaian kinerja guru di SMA Negeri 1 Pahae Jae telah dilaksanakan secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Perencanaan dilakukan secara sistematis pada awal tahun ajaran, pelaksanaan penilaian melibatkan observasi pembelajaran dan penilaian perangkat ajar, serta tindak lanjut berupa program pembinaan yang cukup beragam. Mayoritas guru telah memenuhi standar kompetensi, meskipun masih terdapat kelemahan pada aspek pemanfaatan teknologi pembelajaran, kreativitas metode, dan diferensiasi pembelajaran. Penilaian kinerja guru di sekolah ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi administratif, melainkan telah menjadi instrumen penting dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Hasil penilaian berhasil mendorong guru untuk melakukan perbaikan kinerja melalui program supervisi, workshop, MGMP, dan pendampingan. Temuan ini memperkuat bahwa manajemen penilaian kinerja guru yang baik berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan konsistensi pelaksanaan, kedalaman program tindak lanjut, serta integrasi teknologi dalam proses penilaian agar dampaknya lebih optimal. Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa manajemen penilaian kinerja guru merupakan salah satu strategi efektif dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di tingkat sekolah menengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aswaruddin. (2021). Manajemen Penilaian Kinerja Guru. *Journal Of Administration And Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(2), 123–135.
- Delvaux, E., Et Al. (2013). How May Teacher Evaluation Have An Impact On Professional Development? A Multilevel Analysis. *Teaching And Teacher Education*, 36, 1–11.
- Elliott, K. (2015). Teacher Performance Appraisal: More About Performance Or Development? *Australian Journal Of Teacher Education*, 40(9), 102–116. <https://doi.org/10.14221/ajte.2015v40n9.6>
- Hasbullah. (2017). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Raja Grafindo Persada.
- Muflikhah, K., & Faridah, I. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Muntazam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, ... (Sesuaikan Dengan Detail Lengkap).
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Guru Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya.
- Sagala, S. (2013). *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Alfabeta.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Smylie, M. A. (2014). Teacher Evaluation And The Problem Of Professional Development. *Mid-Western Educational Researcher*, 26(2), 1–15.
- Supardi. (2016). *Kinerja Guru*. Raja Grafindo Persada.
- Supriyadi, A., Fauzi, M. R., Imala, S., & Permadi, Y. N. A. (2025). Teacher Performance Assessment In Improving Professionalism And Learning Quality. *Kasyafa: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 227–237. <https://doi.org/10.61166/Kasyafa.V2i2.84>
- Taylor, E. S., & Tyler, J. H. (2012). The Effect Of Evaluation On Teacher Performance. *American Economic Review*, 102(7), 3628–3651. <https://doi.org/10.1257/Aer.102.7.3628>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.