



Contents lists available at [Journal IICET](#)

**Journal of Counseling, Education and Society**

ISSN: XXXX-XXXX (Print) ISSN: XXXX-XXXX (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jces>



## Pandangan Kepala Sekolah Tentang Evaluasi Kinerja Guru

Emrinawati Hasibuan<sup>1</sup>, Rusdinal<sup>2</sup>, Hadiyanto<sup>3</sup>

<sup>1</sup> STAI Barumun Raya Sibuhuan

<sup>2,3</sup> Universitas Negeri Padang

### Article Info

#### Article history:

Received Feb 10<sup>th</sup>, 2021

Revised Apr 25<sup>th</sup>, 2021

Accepted May 26<sup>th</sup>, 2021

#### Keyword:

Pandangan Kepala Sekolah  
Evaluasi Kinerja Guru

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pandangan kepala sekolah terhadap evaluasi kinerja guru, yang dibuat agar guru sebagai salah satu sumber daya pendidikan yang paling penting untuk mengembangkan diri. Metode penelitian kualitatif dengan teknik wawancara semi terstruktur. Umumnya Mayoritas kepala sekolah diberitahu tentang tujuan evaluasi kinerja guru. Kepala sekolah menilai evaluasi kinerja guru sebagai hal yang positif karena bersifat objektif, membantu guru dalam pengembangan diri, memberikan kontribusi bagi perkembangan siswa.



© 2021 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

### Corresponding Author:

Emrinawati Hasibuan,  
Universitas Negeri Padang  
Email:-

## Pendahuluan

Sistem evaluasi kinerja yang efektif penting bagi lembaga pendidikan di mana: proses belajar dan mengajar tersedia; karena sistem evaluasi kinerja diperlukan untuk pengembangan diri guru dan prestasi siswa. Banyak penelitian yang dilakukan di bidang pendidikan dalam beberapa tahun terakhir mempertimbangkan korelasi antara pengembangan diri guru dan pembelajaran siswa (Elliott, 2015; Hayes, Mills, Christie & Lingard, 2006; Taylor & Tyler, 2012). Mengevaluasi kinerja guru dan keterlibatan mereka dalam kegiatan pengembangan profesional (Bownan, 2013; Sahlberg, 2015).

Evaluasi kinerja guru digunakan di banyak negara saat ini secara konsisten dengan konsep supervisi kontemporer. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan di luar negeri tentang masalah ini telah meningkat. Efektivitas evaluasi kinerja guru telah ditekankan dalam studi di luar negeri dalam beberapa tahun terakhir (Campbell, 2014; Colins, 2004; Elliott, 2015; Isore, 2009; Marshall, 2005). Tinjauan literatur menunjukkan bahwa jumlah studi semacam itu juga meningkat baru-baru ini. Studi dilakukan dengan partisipasi manajer, guru, siswa dan/atau supervisor (Fırcıoğulları Bige, 2014; Günbayı & Yıldırım, 2012; ksüz, 2008; Sarpkaya, 2004; Sözen, 2007). Belum, jumlah studi yang menilai penerapan pada tahun ajaran 2015-2016 khususnya dan dilakukan dengan partisipasi kepala sekolah dan guru jarang terjadi. Penelitian ini menggambarkan pentingnya melakukan evaluasi kinerja guru dalam bidang pendidikan.

Oleh karena itu, dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pendekatan evaluasi alternatif selain kriteria evaluasi kinerja guru dan metode yang digunakan di bidang pendidikan. Studi ini penting karena memandu pembuat kebijakan pendidikan dan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan

---

pendekatan alternatif evaluasi selain kriteria evaluasi kinerja guru dan metode yang digunakan di bidang pendidikan (Riadi, 2018). Studi ini penting karena memandu pembuat kebijakan pendidikan dan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pendekatan alternatif evaluasi selain kriteria evaluasi kinerja guru dan metode yang digunakan di bidang pendidikan. Studi ini penting karena memandu pembuat kebijakan pendidikan dan manajer lembaga dalam pengambilan keputusan dan implementasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pandangan kepala sekolah terhadap evaluasi kinerja guru yang dilakukan untuk pengembangan diri guru sebagai salah satu sumber pendidikan terpenting.

## Metode

Penelitian ini dilakukan dengan model survei karena bertujuan untuk memperoleh pandangan yang dimiliki oleh kepala sekolah pada saat wawancara dilakukan. Karena penelitian ini mencoba mengumpulkan data rinci yang menjawab pertanyaan tentang bagaimana dan mengapa tentang suatu unit tertentu dalam subjek penelitian.

## Hasil dan Pembahasan

Sebagian besar kepala sekolah menyatakan bahwa evaluasi kinerja guru memiliki tujuan seperti perkembangan positif sebagai konsekuensi dari evaluasi yang objektif, berkontribusi pada guru dalam pengembangan diri, berkontribusi pada pengembangan siswa dengan berkorban, membuat siswa aktif dalam kelas, dan menggunakan sistem reward and punishment. Hanya tujuh kepala sekolah yang mengatakan bahwa itu adalah aplikasi yang tujuannya tidak dapat dipahami dan tidak perlu. Dalam hal ini kepala sekolah P18 membuat pernyataan "itu adalah pendekatan yang tepat bagi guru untuk dievaluasi oleh manajer yang bekerja sama dengan mereka karena pekerjaan guru itu diikuti satu-satu dan terus menerus". Kepala sekolah lainnya, P9, mengatakan, "penting untuk membuat staf lebih efisien, lebih bersemangat, dan lebih rapi." Masih kepala sekolah lain, P3, di sisi lain mengatakan, "Metode reward and punishment tidak digunakan dalam evaluasi kinerja. Oleh karena itu, saya tidak percaya itu akan sehat dalam membimbing. Dengan demikian, itu akan tetap sebagai kegiatan yang tidak dapat mencapai tujuannya" dan menyiratkan bahwa penghargaan dan hukuman harus tersedia agar evaluasi kinerja mencapai tujuannya.

Sejumlah kriteria evaluasi kinerja yang dibuat untuk: pengembangan diri guru telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut meliputi hal-hal seperti guru mengadopsi sekolah mereka, bekerja dengan pengorbanan dan sukarela, memberikan kontribusi untuk pengembangan lembaga mereka, kompetensi profesional, komunikasi, disiplin, ketulusan, umpan balik dari orang tua dan komando program dan domain. Seperti yang terlihat dari temuan ini, kepala sekolah diberitahu tentang kriteria evaluasi kinerja tetapi mereka tidak yakin tentang bagaimana menerapkannya. Seorang kepala sekolah, P10, menjawab pertanyaan tersebut dengan pernyataan "kriteria penilaian telah diatur dalam peraturan". P5 mendukung kepala sekolah dalam pernyataan "formulir yang tersedia dalam sistem pengolahan data Kementerian Pendidikan Nasional." Prinsipal lain, P16, menyebutkan hal yang lebih spesifik dalam pernyataan "mungkin pendekatan guru terhadap siswa, komunikasi mereka dengan rekan-rekan, perintah mereka dari program, upaya mereka untuk pengembangan diri, komunikasi mereka dengan siswa dan orang tua, adaptasi mereka ke dalam lingkungan dan kontribusi mereka ke sekolah." P12, sebaliknya, mengatakan, "kriteria kinerja sangat umum dan tidak memadai."

Pengerjaan dan evaluasi lembaga tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Jika dibuat sesuai dengan rencana berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, kemajuan dibuat di tempat kerja. Meskipun ada kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya untuk evaluasi kinerja guru oleh kepala sekolah, proyek percontohan harus dilakukan dan pelatihan harus ditawarkan agar evaluasi kinerja guru menjadi efektif.

Sebagian besar kepala sekolah berpendapat positif menyerahkan evaluasi kinerja guru kepada pengelola lembaga. Hal ini karena kepala sekolah objektif dalam evaluasi, mereka mengikuti dan menganalisis pekerjaan yang dilakukan oleh guru di sekolah mereka sepanjang tahun, mereka memiliki kesempatan untuk memecahkan masalah kapan dan di mana mereka terjadi dan mereka dapat memberikan umpan balik instan. Selain itu, kepala sekolah juga menekankan bahwa evaluasi tersebut berkontribusi pada kewenangan pengelola lembaga. Dalam hal ini, seorang pengelola sekolah, P2, mengatakan, "karena manajer institusi menghabiskan seluruh waktunya di sekolah untuk membuat evaluasi dan karena mereka mengikuti pekerjaan guru dengan cermat, perencanaan akan lebih tepat; tetapi hanya jika itu objektif" dan menekankan objektivitas. Untuk mendukung P2, kepala sekolah lain,

16, membuat pernyataan “karena manajer menghabiskan lebih banyak waktu dengan guru.... Pengawas pendidikan datang ke sekolah suatu hari, mereka melakukan observasi dan kemudian mereka pergi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja lebih positif.” Prinsipal lain, P8, meminta perhatian pada fakta bahwa hasil evaluasi kinerja tidak memiliki sanksi dengan mengatakan, “Pengawasan dilakukan pada waktu yang tepat dan di tempat yang tepat lebih efisien. Kemudian dimungkinkan untuk mengenal individu-individu.

Kepala sekolah menyebutkan evaluasi berdasarkan berbagai sumber data dengan menyatakan bahwa semua staf harus berpartisipasi dalam evaluasi dalam proses evaluasi kinerja guru, bahwa siswa dan orang tua harus didorong untuk melakukan evaluasi dan evaluasi pengawas juga harus dilakukan. Selain pandangan yang disebutkan di atas, ada juga pandangan bahwa seminar pendidik harus tersedia dan sistem pengupahan dan Sebagian besar kepala sekolah menyatakan bahwa evaluasi kinerja guru memiliki tujuan seperti perkembangan positif sebagai konsekuensi dari evaluasi yang objektif, berkontribusi pada guru dalam pengembangan diri, berkontribusi pada pengembangan siswa dengan berkorban, membuat siswa aktif dalam kelas, dan menggunakan sistem reward and punishment. Hanya tujuh kepala sekolah yang mengatakan bahwa itu adalah aplikasi yang tujuannya tidak dapat dipahami dan tidak perlu. Dalam hal ini kepala sekolah P18 membuat pernyataan “itu adalah pendekatan yang tepat bagi guru untuk dievaluasi oleh manajer yang bekerja sama dengan mereka karena pekerjaan guru itu diikuti satu-satu dan terus menerus”. Kepala sekolah lainnya, P9, mengatakan, “penting untuk membuat staf lebih efisien, lebih bersemangat, dan lebih rapi.” Masih kepala sekolah lain, P3, di sisi lain mengatakan, “Metode reward and punishment tidak digunakan dalam evaluasi kinerja. Oleh karena itu, saya tidak percaya itu akan sehat dalam membimbing. Dengan demikian, itu akan tetap sebagai kegiatan yang tidak dapat mencapai tujuannya” dan menyiratkan bahwa penghargaan dan hukuman harus tersedia agar evaluasi kinerja mencapai tujuannya.

Sejumlah kriteria evaluasi kinerja yang dibuat untuk: pengembangan diri guru telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut meliputi hal-hal seperti guru mengadopsi sekolah mereka, bekerja dengan pengorbanan dan sukarela, memberikan kontribusi untuk pengembangan lembaga mereka, kompetensi profesional, komunikasi, disiplin, ketulusan, umpan balik dari orang tua dan komando program dan domain. Seperti yang terlihat dari temuan ini, kepala sekolah diberitahu tentang kriteria evaluasi kinerja tetapi mereka tidak yakin tentang bagaimana menerapkannya. Seorang kepala sekolah, P10, menjawab pertanyaan tersebut dengan pernyataan “kriteria penilaian telah diatur dalam peraturan”. P5 mendukung kepala sekolah dalam pernyataan “formulir yang tersedia dalam sistem pengolahan data Kementerian Pendidikan Nasional.” Prinsipal lain, P16, menyebutkan hal yang lebih spesifik dalam pernyataan “mungkin pendekatan guru terhadap siswa, komunikasi mereka dengan rekan-rekan, perintah mereka dari program, upaya mereka untuk pengembangan diri, komunikasi mereka dengan siswa dan orang tua, adaptasi mereka ke dalam lingkungan dan kontribusi mereka ke sekolah.” P12, sebaliknya, mengatakan, “kriteria kinerja sangat umum dan tidak memadai.”

Pengerjaan dan evaluasi lembaga tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Jika dibuat sesuai dengan rencana berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, kemajuan dibuat di tempat kerja. Meskipun ada kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya untuk evaluasi kinerja guru oleh kepala sekolah, proyek percontohan harus dilakukan dan pelatihan harus ditawarkan agar evaluasi kinerja guru menjadi efektif.

Sebagian besar kepala sekolah berpendapat positif menyerahkan evaluasi kinerja guru kepada pengelola lembaga. Hal ini karena kepala sekolah objektif dalam evaluasi, mereka mengikuti dan menganalisis pekerjaan yang dilakukan oleh guru di sekolah mereka sepanjang tahun, mereka memiliki kesempatan untuk memecahkan masalah kapan dan di mana mereka terjadi dan mereka dapat memberikan umpan balik instan. Selain itu, kepala sekolah juga menekankan bahwa evaluasi tersebut berkontribusi pada kewenangan pengelola lembaga. Dalam hal ini, seorang pengelola sekolah, P2, mengatakan, “karena manajer institusi menghabiskan seluruh waktunya di sekolah untuk membuat evaluasi dan karena mereka mengikuti pekerjaan guru dengan cermat, perencanaan akan lebih tepat; tetapi hanya jika itu objektif” dan menekankan objektivitas. Untuk mendukung P2, kepala sekolah lain, 16, membuat pernyataan “karena manajer menghabiskan lebih banyak waktu dengan guru.... Pengawas pendidikan datang ke sekolah suatu hari, mereka melakukan observasi dan kemudian mereka pergi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja lebih positif.” Prinsipal lain, P8, meminta perhatian pada fakta bahwa hasil evaluasi kinerja tidak memiliki sanksi dengan mengatakan, “Pengawasan dilakukan pada waktu yang tepat dan di tempat yang tepat lebih efisien. Kemudian dimungkinkan untuk mengenal individu-individu.

Kepala sekolah menyebutkan evaluasi berdasarkan berbagai sumber data dengan menyatakan bahwa semua staf harus berpartisipasi dalam evaluasi dalam proses evaluasi kinerja guru, bahwa siswa dan orang tua harus didorong untuk melakukan evaluasi dan evaluasi pengawas juga harus dilakukan. Selain pandangan yang disebutkan di atas, ada juga pandangan bahwa seminar pendidik harus tersedia dan Sistem pengupahan dan sistem ujian berbasis kinerja harus diperkenalkan. 5 kepala sekolah menilai evaluasi pengelola lembaga memadai dalam sistem evaluasi kinerja guru. Kata salah satu kepala sekolah, "Siswa, orang tua bahkan karyawan sekolah dan rekan guru dapat diikutsertakan dalam evaluasi guru."

## Simpulan

Menurut sebagian besar kepala sekolah dari berbagai tingkatan, evaluasi kinerja guru memiliki tujuan penting karena memberikan kontribusi untuk pengembangan diri guru dan menyebabkan perkembangan positif sebagai konsekuensi dari evaluasi yang objektif. Dengan demikian, kepala sekolah diberitahu tentang tujuan evaluasi kinerja. Kepala sekolah juga menyatakan bahwa kriteria seperti adopsi guru di sekolah mereka, pengorbanan dan kerja sukarela mereka, berkontribusi pada pengembangan organisasi mereka, kompetensi profesional, komunikasi, disiplin, ketulusan, umpan balik dari orang tua dan perintah guru dari program dan domain harus menjadi kriteria untuk evaluasi kinerja. Mereka menganggap evaluasi kinerja positif karena fakta bahwa itu adalah sistem evaluasi yang objektif, itu berkontribusi pada pengembangan diri guru dan pengembangan diri siswa. Berdasarkan hasil penelitian ini, berikut ini dapat direkomendasikan agar evaluasi kinerja guru dapat digunakan secara efektif dalam sistem.

## References

- Bownan, L. (2013). Sebuah studi model evaluasi efektivitas guru di sekolah-sekolah Amerika. (tesis master tidak diterbitkan). Universitas Purdue, Indiana.
- Boyacı, A. (2003). İlköğretim örgütlerinin performans yönetim sistemi süreçleri açısından değerlendirilmesi (Yayınlanmamış doktora tezi). Anadolu üniversitesi, Eskişehir.
- Brown, A. (2005). Menerapkan manajemen kinerja di sekolah dasar Inggris. *Jurnal Internasional Manajemen Produktivitas dan Kinerja*, 54(5/6), 468-481.
- Campbell, BA (2014). Memahami proses evaluasi kinerja guru dari perspektif guru sekolah umum Jamaika. (Disertasi doktor tidak diterbitkan). Universitas Toronto, AS.
- Colins, A. (2004). Guru melakukan evolusi: Pengalaman menegangkan dari sekolah swasta. *Penelitian Pendidikan*, 46(1), 43-54.
- Elliott, K. (2015). Penilaian kinerja guru: Lebih lanjut tentang kinerja atau pengembangan. *Jurnal Pendidikan Guru Australia*, 40(9), 102-116.
- Hayes, D., Mills, M., Christie, P. & Lingard, B. (2006). Guru dan sekolah membuat perbedaan: Pedagogi, penilaian, dan kinerja yang produktif. Sydney: Allen dan Unwin.
- Isore, M. (2009). Evaluasi guru: Praktik saat ini di negara-negara OECD dan tinjauan pustaka. *Kertas kerja pendidikan OECD*, No. 23: Paris: Organization for Economic Cooperation and Development. <http://dx.doi.org/10.1787/223283631428>
- Marshall, K. (2005). Saatnya memikirkan kembali supervisi dan evaluasi guru. *Phi Delta Kappan*, 86(10), 727-735. Miles, MB & Huberman, MA (1994). Analisis data kualitatif buku sumber yang diperluas. London: publikasi bijak.
- Riadi, A. (2018). Kompetensi Guru dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran. *ITTIHAD*, 15(28), 52-67.
- Sahlberg, P. (2015). Pelajaran bahasa Finlandia 2.0: apa yang dapat dipelajari dunia dari perubahan pendidikan di Finlandia. New York: Universitas Columbia.
- Taylor, ES & Tyler, JH (2012). Pengaruh evaluasi terhadap kinerja guru. *Amerika Tinjauan Ekonomi*, 102(7), 3628-51.
- Yin, RK (2014). Metode studi kasus: Desain dan metode (5. Baska). Thousand Oaks: Sage Publikasi.