

Peran Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Kedungbanteng I Yogyakarta

Dwi Purwanto¹, Arif Budi Raharjo²

Magister Ilmu Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta¹

Magister Ilmu Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta²

E-mail: dwi.purwanto.psc21@mail.umy.ac.id¹, arifbr@mail.umy.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran manajemen kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1, Yogyakarta. Penelitian ini adalah jenis penelitian tindakan sekolah (*School Action Research*) yang menggunakan pendekatan kualitatif. Alur penelitian tindakan ini menggunakan siklus yang digambarkan oleh Hopkins dan Mc Taggart berupa perencanaan-tindakan dan observasi-refleksi-umpan balik-hasil tindakan. Fokus penelitian adalah kinerja guru kelas di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1. Analisis data menggunakan metode interaktif Miles dan Huberman berupa kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia berupa pemberian kompensasi dan kesejahteraan, pemberdayaan, pengembangan kompetensi keprofesian dan jalur karir, serta pelaksanaan PKG sangat penting dan terbukti berhasil meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1. Sebanyak 83% guru memperoleh nilai PKG dengan kategori Amat Baik.

Kata kunci: manajemen, kepala sekolah, kinerja guru

Abstract

This study aims to find out the role of the principal's management in efforts to improve teacher performance at SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1, Yogyakarta. This research is a type of school action research (School Action Research) that uses a qualitative approach. The flow of this action research uses the cycle described by Hopkins and Mc Taggart in the form of action-planning and observation-reflection-feedback-action results. The focus of the research is the performance of class teachers at SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1. Data analysis uses the interactive Miles and Huberman method in the form of condensing data, presenting data, and drawing conclusions. The results showed that the management of school principals in managing human resources in the form of providing compensation and welfare, empowerment, developing professional competencies and career paths, as well as implementing PKG was very important and was proven to be successful in increasing teacher performance at SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1. As many as 83% of teachers received grades PKG with Very Good category.

Keywords: management, principal, teacher performance

Info Artikel

Diterima Juni 2023, disetujui Juli 2023, diterbitkan Agustus 2023



PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (*human resource management-HRM*) mengacu kepada kebijakan-kebijakan, praktik, serta sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai. Konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM) disebut pula dengan istilah 'praktik-praktik manusia' (Noe et al, 2014), yaitu untuk melatih, menilai, dan mengkompensasi pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Singkatnya manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang untuk mencapai keberhasilan organisasi serta kemampuan untuk menghadapi berbagai tantangan baik bersifat internal maupun eksternal (Ulfatin dan Triwiyanto, 2018).

Sumber daya manusia perlu dikembangkan agar dapat membantu menyiapkan pegawai untuk menghadapi masa depan karirnya. Dengan manajemen yang baik dapat pula mengembangkan karakter, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan untuk nantinya menempati posisi leader. Lebih dari pada itu manajemen sumber daya manusia yang baik dapat membantu mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan pegawai untuk menciptakan strategi perencanaan yang efektif bagi kesuksesan organisasi (Aslam et al., 2014). Manajemen sumber daya manusia sangat esensial karena dapat menguntungkan organisasi, antara lain dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dengan baik, produktivitas pegawai yang meningkat, menentukan kebutuhan pegawai, dan untuk kebutuhan penelitian (Marthalia, 2022).

Dalam organisasi pendidikan, sumber daya manusia utama adalah guru sebagai pendidik dan juga tenaga kependidikan. Guru merupakan *figure sentral* bagi pelaksana pendidikan di sekolah. Mereka memiliki peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat penting dalam menghantarkan keberhasilan mutu pendidikan (Backfisch et al., 2020). Tanpa guru proses belajar mengajar tidak akan terlaksana. Guru sebagai pelaksana pendidikan berhadapan langsung dengan siswa dan menjadi tolak ukur dalam keberhasilan mendidik anak-anak bangsa untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Berdasarkan statistik pendidikan, sejak tahun 25 tahun lalu jumlah guru di Indonesia sudah sangat memadai (Setiawan, 2011). Latar belakang pendidikan guru pun saat ini sudah sangat menggembirakan, dengan minimal pendidikan sarjana. Guru yang berpendidikan master/magister pun sudah tidak sedikit jumlahnya. Namun, kualitas pendidikan nasional belum terlihat membaik. *World Population Review* tahun 2022 menyebutkan bahwa rata-rata IQ penduduk Indonesia sekitar 78,49 yang mengindikasikan kualitas pendidikan di Indonesia memang kurang berkualitas. Kondisi ini diperparah dengan berbagai kasus kenakalan remaja dan tawuran antar pelajar. Dengan situasi seperti ini kinerja guru di sekolah menjadi hal yang patut dipertanyakan.

Kinerja guru mengacu kepada pengertian '*performance*' yang diterjemahkan sebagai kinerja, bisa juga berarti prestasi kerja, atau pelaksanaan kerja atau penampilan kerja. Dengan demikian, kinerja guru dapat dimaknai sebagai penampilan perilaku kerja seorang guru yang ditandai dengan keluwesan gerak, ritme, dan urutan hasil yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, ketepatan/kecepatan, dan jumlah (Habib & Alawi, 2019). Guru sudah semestinya mengetahui lebih jauh mengenai tipe guru ideal dan kualitas pengajaran yang baik dan harus dipertanggungjawabkan (Churchward & Willis, 2019).

Berbagai cara telah dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas guru, dimulai dari perbaikan kualitas lulusan di perguruan tinggi. Diantaranya memperbaiki kurikulum berdasarkan berbagai masukan dari lapangan, meningkatkan kemampuan para guru, baik



melalui program jangka pendek maupun pelatihan jangka panjang menuju kepada peningkatan kualifikasi, serta pengadaan sarana dan fasilitas pendidikan yang memadai. Tetapi di lapangan, perbaikan dari sisi rekrutmen guru belum sepenuhnya terwujud. Terutama di sekolah swasta yang baru mulai berkembang yang umumnya merekrut guru yang tidak lulus pegawai negeri sipil. Sehingga satu-satunya cara untuk meningkatkan kualitas pendidik dengan melakukan pembinaan terhadap guru yang sudah masuk dalam lembaga.

Pembinaan guru sebenarnya sudah sering dilaksanakan, baik secara formal maupun melalui berbagai workshop dan pelatihan singkat. Baik oleh dinas pendidikan maupun ditingkat privat seperti yayasan bagi sekolah swasta. Supervisi juga tidak luput dilakukan. Pelaksanaan supervisi secara berkala dilakukan untuk menilai kinerja guru secara langsung. Tetapi adanya supervisi tidak serta merta memicu kinerja guru menjadi lebih baik. Guru cenderung merasa tertekan dengan adanya pengawasan dan penilaian yang seringkali dilaksanakan tanpa adanya pemberitahuan (Hoque et al., 2020).

Disamping itu pembinaan guru oleh kepala sekolah menjadi kunci utama peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang menyelenggarakan proses belajar mengajar dimana di dalamnya terdapat interaksi guru dan siswa. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam upaya meningkatkan mutu sekolah dan dituntut untuk mampu melakukan pengelolaan terhadap seluruh sumber daya yang ada untuk menciptakan proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien (Tanjung, 2020).

Selain kepala sekolah sebagai pemimpin, guru membutuhkan pembimbing untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya (Hoque et al., 2020). Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia di lingkungan binaannya dengan baik. Dengan adanya kebijakan desentralisasi pendidikan, setiap instansi pendidikan diberikan otonomi untuk menjalankan sekolah masing-masing sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Myers dan Stonehill menjelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan (Deswary, 2012).

Dengan adanya penyelenggaraan sekolah dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) maka kepala sekolah memiliki keleluasaan dalam mengelola seluruh sumber daya di sekolahnya (Achadah, 2019). Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah juga diterapkan di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 Kabupaten Sleman, Propinsi D.I. Yogyakarta. Penerapan manajemen terutama dalam mengelola sumber daya manusianya yaitu guru. Sebab dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang baik harus didukung oleh guru yang berkualitas sebagai sumber daya manusia inti. Rendahnya kinerja guru yang terjadi di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 menjadi alasan utama perlunya dilakukan penelitian tindakan sekolah yang dapat melihat bagaimana proses manajemen berjalan dengan efektif dan mencapai hasil maksimal.

METODE PENELITIAN

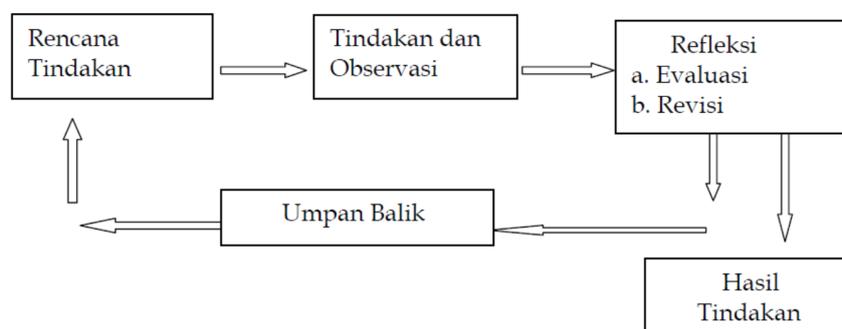
Penelitian ini adalah penelitian tindakan (action research) yang dilakukan oleh peneliti sebagai kepala sekolah. Penelitian tindakan dianggap paling sesuai untuk para



pelaku pendidikan seperti guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah (Efron & Ravid, 2013). *Action research* adalah pendekatan penelitian yang didasarkan pada tindakan praktis (komponen tindakan) sementara pada saat yang sama berfokus pada tujuan untuk menghasilkan, menginformasikan, dan membangun teori (komponen penelitian). Kedua komponen bekerja dalam kombinasi, masing-masing saling memberi informasi dan mendukung yang lain. Ini adalah pendekatan konstruktivis untuk penelitian yang melibatkan proses kolaborasi, dialog dan tindakan diantara para anggota dalam suatu organisasi (Burns, 2009).

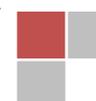
Penelitian tindakan dalam pendidikan atau penelitian tindakan sekolah (*School Action Research*) dikenal untuk meningkatkan praktik profesional guru dan administrator dan dianggap menguntungkan oleh sebagian besar pendidik untuk memecahkan masalah dalam pendidikan. Studi ini merupakan studi formatif yang biasanya dilakukan oleh guru dan administrator sekolah. Berupa proses siklus atau spiral yang mencakup identifikasi masalah oleh kepala sekolah, mengambil tindakan, dan mencari fakta tentang hasil tindakan yang diambil (Lufungulo et al., 2021).

Penelitian dilakukan di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1, Kabupaten Sleman, Yogyakarta oleh kepala sekolah terhadap guru kelas 1 sampai dengan kelas 6. Alur penelitian tindakan sekolah ini menggunakan siklus seperti yang digambarkan Hopkins dan Mc Taggart (Wayan, 2010) berupa rencana tindakan, tindakan dan observasi, refleksi, hasil tindakan, dan umpan balik.



Gambar 1. Alur Tindakan Penelitian

Tahap perencanaan dilakukan dengan menetapkan sasaran tindakan yaitu guru kelas 1-6 dan menetapkan tindakan yang akan dilakukan. Pelaksanaan tindakan mengacu kepada manajemen sumber daya pendidikan yang meliputi empat fungsi (kompensasi/kesejahteraan, pemberdayaan, pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan penilaian kinerja guru (PKG)). Observasi merupakan kegiatan yang dilaksanakan bersamaan dengan pelaksanaan tindakan. Observer dapat mengumpulkan jenis data yang diperlukan. Tahap refleksi dilakukan terhadap hasil PKG yang telah dilakukan. Sebelum melakukan refleksi data yang telah diperoleh dianalisis terlebih dahulu. Analisis data menggunakan prinsip Miles dan Huberman dengan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Selanjutnya hasil analisis data dijadikan bahan untuk melakukan refleksi dengan mendiskusikan apakah perolehan data sudah mencapai ketentuan yang diharapkan sesuai yang disepakati atau belum sama sekali.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian tindakan sekolah (PTS) biasanya dilatarbelakangi oleh masalah yang ditemukan di lapangan (Burns, 2009). Di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 hasil penilaian kinerja guru cukup rendah sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengidentifikasi masalah dan mencari solusi. Tindakan ini dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan tenaga pendidikan yang profesional, ditandai dengan sumber daya manusia yang terdidik secara baik (*well educated*), terlatih secara baik (*well trained*), didukung dengan fasilitas memadai (*well aquiped*), sehingga mampu berkinerja secara baik (*well performed*), yang disertai dengan komitmen yang tinggi (*well committed*), dan pada akhirnya dapat diberi kompensasi secara layak (*well paid*) (Ulfatin dan Triwiyanto, 2018).

Penelitian tindakan sekolah (PTS) di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 dilaksanakan dalam beberapa tahap meliputi:

1. Perencanaan Tindakan

Pada tahap ini dilakukan penetapan sasaran. Sasaran tindakan penelitian adalah guru kelas 1-6 sebagai pendidik inti di sekolah. Dengan dilakukannya penelitian tindakan ini diharapkan kinerja guru meningkat yang dibuktikan dengan hasil penilaian kinerja guru. Setelah menetapkan sasaran, kemudian kepala sekolah menentukan tindakan yang akan dilaksanakan dalam upaya meningkatkan kinerja guru, yaitu dengan mengatur ulang manajemen sumber daya manusia yang dianggap lemah.

Pada tahap perencanaan dilakukan analisis masalah yang menyebabkan kinerja guru rendah. Beberapa faktor diantaranya adalah rendahnya gaji guru yang diterima setiap bulannya. Gaji guru SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 semua masih jauh dibawah UMR (Upah Minimum Regional) Kabupaten Sleman. Ditengah kondisi ekonomi yang sulit ini rendahnya gaji guru seringkali menjadi penyebab kurangnya semangat dalam melakukan pekerjaan. Pekerjaan dilakukan dengan ala kadarnya saja dan sangat tidak maksimal. Faktor lainnya adalah fasilitas yang diberikan untuk mendukung kinerja guru kurang memadai. Selanjutnya tidak adanya *reward* atas kerja keras yang dilakukan oleh guru setiap tahun megajar.

2. Tindakan dan Observasi

Pelaksanaan tindakan pada penelitian ini mengacu kepada konsep manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan: perencanaan, pengadaan, seleksi, orientasi, penempatan dan penugasan, kompensasi dan kesejahteraan, pemberdayaan, pengembangan kompetensi keprofesian dan jalur karier, penilaian kinerja, serta pemberhentian dan pemutusan hubungan kerja (Achadah, 2019). Pelaksanaan manajemen SDM di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 mencakup fungsi kompensasi dan kesejahteraan, pemberdayaan, pengembangan kompetensi keprofesian, dan penilaian kinerja. Tidak dilakukan pengadaan, seleksi, dan orientasi kembali karena fokus terhadap pembinaan guru yang sudah terdaftar di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1.

Kompensasi dan Kesejahteraan

Kompensasi terutama gaji bagi para pegawai di bidang pendidikan merupakan hal yang perlu dibahas dan diperbaiki terus-menerus oleh semua pihak. Hal ini karena kompensasi berkaitan erat dengan kesejahteraan para pegawai. Kompensasi bukan hanya



berupa gaji atau upah melainkan semua imbalan atau pendapatan yang diterima oleh pegawai karena pekerjaannya termasuk didalamnya tunjangan kesehatan, fasilitas kerja yang memadai, asuransi kesehatan, jaminan pengembangan profesi dan jabatan, dan lain-lain (Ulfatin dan Triwiyanto, 2018). Untuk merangsang kinerja guru, kepala sekolah SD Muhammadiyah Kedugbanteng 1 memberikan kompensasi dan kesejahteraan kepada semua guru berupa:

1. Kenaikan gaji
Kenaikan gaji biasanya disebut sebagai kompensasi utama sebagai gantungan hidup (nafkah bagi guru dan keluarganya. Kenaikan gaji diprogram oleh kepala sekolah SD Muhammadiyah Kedugbanteng 1 secara bertahap dengan memperhatikan keuangan sekolah.
2. Diusulkan BPJS gratis
Jaminan kesehatan dan kesejahteraan tergolong kompensasi jenis lain yang dibutuhkan oleh guru. Dengan adanya program BPJS (badan penyelenggara jaminan sosial) gratis, akan sangat meringankan biaya kesehatan yang mahal.
3. Pemberian fasilitas berupa laptop untuk bekerja.
Setiap guru membutuhkan fasilitas untuk mendukung dalam aktivitas kerjanya. Untuk membantu memperlancar tugas guru termasuk diantaranya penyusunan administrasi, mengakses platform pembelajaran online, dan berbagai hal lain yang berhubungan dengan digital, kepala sekolah menyediakan laptop/*personal computer* bagi para guru.
4. Pengusulan insentif atau gaji ke-13
Pada umumnya tunjangan atau insentif diberikan sebagai tambahan gaji atau upah yang berfungsi untuk mensejahterakan guru. Guru SD Muhammadiyah Kedugbanteng 1 diusulkan sebagai penerima insentif berupa dana fasilitasi yang dianggarkan oleh dinas Kabupaten Sleman. Selain itu pemberian gaji ke-13 juga diprogramkan dan diberikan setiap sebelum Hari Raya Idul Fitri, sebagai *reward* atas kerja keras guru selama satu tahun mengajar.

Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan kegiatan memberdayakan manusia dalam hal ini guru melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri yang berupa kompetensi (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) (Mahyudin & Lestari, 2021). Kegiatan pemberdayaan di SD Muhammadiyah Kedugbanteng 1 dilakukan dengan cara:

- 1) Mengikutsertakan dalam kegiatan pelatihan dan seminar pendidikan
- 2) Memberikan motivasi dalam kegiatan kelompok kerja guru (KKG)
- 3) Mengikutsertakan dalam kegiatan pengajian akbar di berbagai kesempatan terutama yang diselenggarakan oleh yayasan untuk meningkatkan kesadaran, tanggung jawab, dan kepercayaan diri.
- 4) Mengundang alumni untuk memotivasi guru. Salah satu alumni SD Muhammadiyah Kedugbanteng 1 adalah watimpres tahun 2019, Prof. Malik Fajar yang kemudian mendukung sekolah dengan bantuan dana dan memotivasi guru untuk tekun dan gigih berjuang dalam mengembangkan sekolah yang legendaris ini.



- 5) Menjadikan SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 sebagai sekolah klaster SD Muhammadiyah Condongcatur agar para guru dapat mencontoh kinerja guru di sekolah yang maju dan meningkatkan prestasi sekolah.

Pengembangan Kompetensi Keprofesian dan Jalur Karir

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi pendidik menurut Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 diantaranya adalah, pertama, kompetensi pedagogik meliputi pemahaman tentang peserta didik, pemahaman tentang pendidikan dan pembelajaran, pemahaman tentang kurikulum sekolah, perancangan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, peningkatan proses pembelajaran melalui penelitian, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi potensi yang dimiliki.

Kedua, kompetensi kepribadian berupa mental yang stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia, serta siap mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan kependidikan melalui berbagai media komunikasi yang mutakhir. Ketiga, Kompetensi Professional meliputi pendalaman penguasaan bidang studi yang telah dimiliki untuk mendukung terlaksananya pembelajaran bidang di sekolah sasaran secara optimal. Keempat, Kompetensi sosial meliputi kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan yang lain, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1, para guru diikutsertakan dalam dalam perlombaan guru berprestasi. Dilaksanakan program tutor sebaya di sekolah (secara internal) sebagai program pelatihan guru. Dengan berbagai program kegiatan peningkatan kompetensi guru yang dilakukan, kedepannya diharapkan para guru dapat lolos uji kompetensi guru sebagai langkah awal untuk mengikuti program sertifikasi guru.

Selanjutnya, program kaderisasi dilakukan oleh kepala sekolah. Kaderisasi berarti mempersiapkan seorang untuk menempati posisi tertentu di dalam sebuah organisasi (Suryono et al., 2023). Guru diberikan pelatihan dan bimbingan khusus untuk dipersiapkan menjadi kepala sekolah. Selain program yang telah ada dari dinas pendidikan seperti program guru penggerak, di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 kepala sekolah secara khusus menyelenggarakan program sederhana sebagai langkah awal untuk mempromosikan guru menjadi kepala sekolah. Misalnya menunjuk wakil kepala sekolah sebagai pengganti ketika kepala sekolah sedang tidak berada di sekolah. Wakil kepala sekolah dapat mewakili semua urusan yang harus dilakukan saat kepala sekolah tidak berada di tempat atau menghadiri kegiatan yang bersamaan. Lazimnya di jenjang sekolah dasar tidak ada wakil kepala sekolah secara khusus terutama di sekolah yang sedang berkembang, karena cukup dihandle oleh seorang kepala sekolah.

Langkah lainnya yang dilakukan untuk pengembangan kompetensi adalah mendorong guru untuk melanjutkan studi, misalnya magister. Kepala sekolah mencari informasi penyelenggara beasiswa yang menyediakan anggaran dana khusus untuk peningkatan kompetensi akademik guru. Baik dari yayasan, kementerian, dinas pendidikan, korporasi ataupun dari sumber lain. Selama ini program beasiswa tetap yang bisa diikuti oleh guru adalah Program Beasiswa Peningkatan Kualifikasi Akademik guru



Muhammadiyah yang diselenggarakan oleh Pimpinan Wilayah Muhammadiyah DIY. Beasiswa ini khusus diperuntukkan bagi guru yang mengajar di sekolah dasar dan menengah Muhammadiyah di Wilayah Yogyakarta.

Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Penilaian Kinerja Guru (PKG) merupakan salah satu upaya dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang melekat pada jabatan fungsional guru, yang dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku untuk menjamin terjadinya proses pembelajaran yang berkualitas di semua jenjang pendidikan (Bestary, 2014). Sebagai pendidik profesional yang memiliki tugas dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa profesi guru perlu dikembangkan secara terus menerus dan proporsional.

Pelaksanaan PKG bukan bertujuan untuk menyulitkan guru tetapi untuk mewujudkan guru yang profesional dan sebagai alat kontrol kualitas untuk menjaga akuntabilitas guru dan menyelaraskan prosedur penilaian dalam sistem sekolah (Dandalt & Brutus, 2020). Guru profesional ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu. Menemukan secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan akan memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran, sekaligus mendukung pengembangan karir guru sebagai tenaga profesional. Hasil PKG dapat dimanfaatkan sebagai landasan untuk menyusun program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan. Menurut menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi no 16 tahun 2009, PKG adalah penilaian tiap butir tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan.

Dalam melaksanakan penilaian kinerja guru, kepala sekolah SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 melakukan sesuai dengan pedoman pelaksanaan oleh dinas pendidikan Kabupaten Sleman. Aspek yang dinilai dalam PKG adalah aspek pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional (Baedhowi, 2011). Kompetensi pedagogik meliputi kemampuan menguasai karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, dan penilaian dan evaluasi.

Kompetensi kepribadian meliputi kemampuan bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional, mampu menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan memiliki rasa bangga menjadi guru. Kompetensi sosial yang dinilai adalah mampu bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif. Terakhir kompetensi yang menjadi indikator penilaian PKG adalah kompetensi profesional yaitu meliputi penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Prosedur PKG di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 dilaksanakan dalam empat tahapan. Pertama, tahap persiapan dimana kepala sekolah sebagai penilai harus memahami pedoman PKG. sebab, penilai dalam hal ini kepala sekolah yang tidak memahami pedoman penilaian dengan benar seringkali melakukan kesalahan dalam penilaian dan membuat guru justru tidak berkembang (Dandalt & Brutus, 2020). Terutama harus memahami tentang sistem yang diterapkan, memahami pernyataan kompetensi



guru yang telah dijabarkan dalam bentuk indikator kinerja, serta memahami penggunaan instrumen dan kemudian memberitahukan rencana pelaksanaan PKG kepada guru yang akan dinilai sekaligus menentukan rentang waktu dan jadwal pelaksanaannya.

Kedua, tahap pelaksanaan diawali dengan pertemuan pribadi dengan masing-masing guru secara pribadi untuk mendiskusikan beberapa hal yang mungkin dan tidak mungkin dilakukan pada saat pengamatan. Selama pengamatan di kelas atau di luar kelas, kepala sekolah mencatat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah menggunakan instrumen penilaian yang sudah disesuaikan. Jika dirasa kurang, proses pengamatan dilakukan lebih dari satu kali untuk memperoleh informasi yang akurat, valid dan konsisten tentang kinerja seorang guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau pembimbingan. Setelah pengamatan, kepala sekolah mengklarifikasi beberapa aspek tertentu yang masih diragukan.

Ketiga, tahap penilaian adalah penetapan nilai untuk setiap kompetensi. Penilaian dilakukan sesuai dengan pedoman penilaian yang dikeluarkan PERMENPAN dan RB (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi) Nomor 16 tahun 2010 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya. Kepala sekolah kemudian memberitahukan kepada guru yang dinilai tentang nilai yang diperolehnya berdasarkan bukti catatan setiap kompetensi. Kemudian bersama-sama melakukan refleksi terhadap nilai PKG sebagai upaya untuk perbaikan kualitas kinerja guru pada periode berikutnya.

Selama proses refleksi ini kepala sekolah mengajak diskusi kepada setiap guru yang diberi penilaian. Seringkali kepala sekolah turun langsung memberikan contoh cara mengelola pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Terutama dalam kompetensi kepribadian, kepala sekolah harus mampu memberikan teladan bagaimana bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan budaya dan menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan. Teladan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin ini akan lebih efektif untuk meningkatkan kepribadian guru yang ke depannya berimbas terhadap mutu sekolah (Sholawati, 2021). Refleksi juga dilakukan setelah PKG pertama sebelum tindakan dilakukan untuk membekali guru selama proses belajar mengajar berlangsung hingga penilaian kinerja tahap berikutnya.

Keempat, tahap pelaporan PKG. setelah melaksanakan penilaian, kepala sekolah melaporkan hasil PKG kepada dinas pendidikan Kabupaten Sleman. Hasil penilaian ini biasanya dijadikan dasar penilaian untuk menetapkan angka kredit (PAK) tahunan yang selanjutnya dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru. Bagi guru yayasan seperti di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1, hasil PKG menjadi bahan evaluasi sekolah dan juga dilaporkan kepada Pimpinan Daerah Kabupaten Sleman untuk dijadikan bahan refleksi dan membuat program peningkatan kompetensi guru muhammadiyah.

Hasil Tindakan

Hasil tindakan penelitian sekolah SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1 menunjukkan bahwa kinerja guru meningkat setelah dilakukan manajemen dalam mengelola sumber daya manusianya. Hal ini terlihat dari nilai Penilaian Kinerja Guru yang meningkat. Berikut adalah tabel hasil PKG sebelum dilakukan tindakan dan setelah dilaksanakn tindakan.



Tabel 1.
 Hasil PKG SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1

No	Nama Guru	Sebelum Tindakan				Nilai akhir	Setelah Tindakan				Nilai akhir
		Kompetensi					Kompetensi				
		Pdggk	Kprib	Sos	Prof		Pdggk	Kprib	Sos	Prof	
1	Aan Hermawan	79	75	75	88	78.57	89	83	88	88	87.50
2	Fitri Rahmawati	89	92	88	88	89.29	93	92	88	88	91.07
3	Purwantiningsih	82	92	88	88	85.71	96	92	88	100	94.64
4	Wiwit Nuryanti	82	83	88	88	83.89	93	92	100	88	92.86
5	Cika Irawati	83	82	88	88	83.93	96	83	88	88	91.07
6	Ummi Khoiriyatun	89	83	88	88	87.50	93	92	96	88	92.86

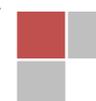
Sumber: Penilaian Kinerja Guru oleh Kepala Sekolah

Berdasarkan tabel hasil penilaian PKG tersebut, secara umum kinerja guru mengalami peningkatan 100% dari sebelum tindakan dan setelah tindakan dilaksanakan. Meskipun satu orang guru tidak mengalami perubahan kategori dari Baik (≤ 80) menjadi Amat baik (≥ 90) seperti lainnya, tetapi mengalami peningkatan cukup signifikan. Sehingga dapat disimpulkan sebanyak 83% penilaian kinerja guru meningkat dan berada pada kategori Amat Baik.

Kompetensi pedagogik guru meningkat cukup kentara dari hasil tindakan yang telah dilaksanakan. Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan kemampuan memahami karakter siswa menjadi pokok utama dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik. Dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, KKG rutin, dan studi ke sekolah klaster terbukti dapat meningkatkan kemampuan pedagogik guru dalam hal pengembangan kurikulum, pengenalan karakter siswa, pengembangan potensi siswa, mempraktikkan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, serta komunikasi yang baik dengan siswa.

Begitu pula dengan dengan kompetensi kepribadian. Hasil di lapangan menunjukkan etos kerja guru meningkat. Guru-guru terutama memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap jam kerja, kegiatan pembelajaran di dalam maupun di luar kelas, serta menunjukkan rasa bangga menjadi guru. Pribadi yang dewasa juga terlihat dari sikap yang lebih sabar dalam mendidik siswa dan menyelesaikan masalah dengan kepala dingin.

Dalam hal kompetensi sosial dan profesional peningkatan tidak terjadi secara signifikan. Hanya dua satu yang mengalami peningkatan signifikan dalam kompetensi sosial. Pengamatan menunjukkan guru tersebut mengalami perubahan dalam



bersosialisasi dengan guru lain. Koordinasi menjadi lebih lancar dari sebelum dilakukan tindakan. Sedangkan untuk kompetensi profesional guru juga hanya satu orang yang mengalami peningkatan secara pesat. Kemampuan menguasai materi, struktur, konsep, serta memiliki pola pikir keilmuan yang baik yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Tetapi secara umum kinerja guru meningkat.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian tindakan, manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja guru. Upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah dengan pemberian kompensasi dan kesejahteraan, pemberdayaan, pengembangan kompetensi keprofesional dan jalur karir, serta pelaksanaan PKG berhasil meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Kedungbanteng 1. Hal tersebut terlihat dari hasil penilaian kinerja guru (PKG) yang meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Achadah, A. 2019. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep Dasar dan Implementasi Pada Satuan Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 4(2), 77–88.
- Aslam, H., Aslam, M., Ali, N., & Habib, M. 2014. Importance of Human Resource Management in 21st Century: A Theoretical Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 3, 87. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i3.6255>
- Backfisch, I., Lachner, A., Hische, C., Loose, F., & Scheiter, K. 2020. Professional knowledge or motivation? Investigating the role of teachers' expertise on the quality of technology-enhanced lesson plans. *Learning and Instruction*, 66, 101300. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2019.101300>
- Burns, A. 2009. Action Research in Second Language Teacher Education (pp. 289–297). <https://doi.org/10.1017/9781139042710.038>
- Burns, A. 2015. Action research. (pp. 99–104).
- Churchward, P., & Willis, J. 2019. The pursuit of teacher quality: identifying some of the multiple discourses of quality that impact the work of teacher educators. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 47(3), 251–264. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2018.1555792>
- Dandalt, E., & Brutus, S. 2020. Teacher Performance Appraisal Regulation: A Policy Case Analysis. *NASSP Bulletin*, 104(1), 20–33. <https://doi.org/10.1177/0192636520911197>
- Deswary, D. 2012. Pemberdayaan Sumber Daya Sekolah Melalui Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 497–506. <https://doi.org/10.21009/jmp.v3i2.2425>
- Efron, S. E., & Ravid, R. 2013. Action research in education: A practical guide—a book review. In *I.E.: Inquiry in Education* (Vol. 4, Issue 2).
- Habib, A., & Alawi, I. 2019. KINERJA GURU DAN HUBUNGANNYA DENGAN MADRASAH ALIYAH Asep Habib Idrus Alawi Sekolah Tinggi Agama Islam Shalahuddin Al-Ayyubi Jakarta. *Journal of Islamic Education*, 1(1), 177–202.
- Hoque, K. E., Bt Kenayathulla, H. B., D/O Subramaniam, M. V., & Islam, R. 2020. Relationships Between Supervision and Teachers' Performance and Attitude in Secondary Schools in Malaysia. *SAGE Open*, 10(2).



- <https://doi.org/10.1177/2158244020925501>
- Lufungulo, E., Mambwe, R., & Kalinde, B. 2021. The Meaning and Role of Action Research in Education. 4, 115–128.
- Mahyudin, E., & Lestari, A. S. 2021. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Pemberdayaan Sekolah (Studi Kebijakan Di Sekolah Dasar Dua Mei Ciputat). MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management, 3(1), 36–51. <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i1.88>
- Miles, M. B., Hubberman Michael, & Saldana, J. 2014. Qualitative Data Analysis- A Methods Sourcebook (3rd ed.). Sage.
- Setiawan, Dedi. 2018. Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Pembelajaran di SLB. Indonesian Journal of Education and Management and Administration Review. vol 2 number 1, June 2018.
- Sholawati, S. 2021. Implementasi Nilai dan Etika dalam Meningkatkan Mutu di SD Muhammadiyah Sambisari. Jurnal Isema: Islamic Educational Management, 6(2), 149–158.
- Suryono, F., Ghazali, M., & Hashim, M. 2023. Leadership Caderization Development at Pesantren Darunnajah Jakarta. East Asian Journal of Multidisciplinary Research, 2, 2227–2248. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i6.4563>
- Marthalia, Lia. 2022. The Importance of Human Resources (Hr) Management in Company. Journal of World Science Vol. 1 No. 9 (2022) <https://doi.org/10.58344/jws.v1i9.89>
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. 2021. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. 2021. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 4(4), 291-296. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>.
- Ulfatin, Nurul dan Triwiyanto, Teguh. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. Depok: Rajawali Press.

