

Penilaian Guru Sebagai Alat untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan

Nadia Difka Silfiana¹, Siti Nur Asiyah², Tata Elyya Tadya Nenggar³, Wulan Ramadhani⁴, Lisa Virardinarti Putra⁵

^{1,2,3,4}Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Komputer dan Pendidikan, Universitas Ngudi Waluyo, Ungaran, Kab. Semarang, Indonesia

⁵Program Pascasarjana, Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Ngudi Waluyo, Ungaran, Kab. Semarang, Indonesia

Email: ¹nadiadifka962@gmail.com, ²sitnurasiyah735@gmail.com, ³wulanramadhani213@gmail.com,

⁴tataelyyatadyanenggar@gmail.com, ⁵lisavirardinartiputra@gmail.com

Informasi Artikel

Submitted : 25-04-2025

Accepted : 15-05-2025

Published : 20-05-2025

Keywords:

Teacher Performance
Assessment
Educational Quality
Profesional Development
Formative Evaluation
Feedback

Abstract

Teacher performance appraisal plays a crucial role in improving the quality of education services. This study adopts a qualitative approach through literature analysis to examine the influence of teacher performance appraisal on professional development and service quality in schools. The analysis focuses on various models of teacher evaluation, including performance-based assessments, 360-degree feedback, and portfolio assessments, each offering different benefits and challenges. The findings show that well-structured evaluations contribute to teachers' reflective practices and enhance instructional quality when supported by clear standards, constructive feedback, and sufficient evaluator training. However, the implementation faces obstacles such as limited evaluator competence, technological constraints, resistance from teachers, and administrative burdens. Several case studies at primary and secondary levels illustrate the effectiveness of technology integration and systematic evaluation approaches, though disparities remain due to unequal infrastructure and varying stakeholder readiness. This paper recommends that future teacher assessment systems balance accountability with professional growth, emphasize formative and developmental feedback, and streamline processes to ensure sustainable and impactful implementation.

Abstrak

Penilaian terhadap kinerja guru memiliki peranan krusial dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif melalui analisis literatur untuk meneliti pengaruh penilaian kinerja guru terhadap pengembangan profesional dan kualitas pelayanan di sekolah. Analisis dilakukan terhadap berbagai model penilaian, seperti penilaian berbasis kinerja, penilaian 360 derajat, dan penilaian portofolio yang masing-masing memiliki kelebihan dan tantangan tersendiri. Hasil kajian menunjukkan bahwa penilaian yang dirancang secara sistematis mampu mendorong praktik reflektif guru dan peningkatan mutu pembelajaran, terutama jika dilengkapi standar yang jelas, umpan balik konstruktif, dan pelatihan bagi evaluator. Namun, implementasinya masih menghadapi hambatan seperti keterbatasan sumber daya manusia, kendala teknologi, resistensi guru, dan beban administratif. Studi kasus pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menunjukkan efektivitas integrasi teknologi dan pendekatan evaluasi sistematis, meskipun terdapat disparitas akibat infrastruktur yang tidak merata dan kesiapan pemangku kepentingan yang beragam. Penelitian ini merekomendasikan agar sistem penilaian guru ke depan menyeimbangkan aspek akuntabilitas dan pengembangan profesional, dengan menitikberatkan pada umpan balik formatif serta penyederhanaan proses agar pelaksanaannya lebih berkelanjutan dan berdampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja Guru, Kualitas Pendidikan, Pengembangan Profesional, Evaluasi Formatif, Umpan Balik.

1. PENDAHULUAN

Kualitas layanan pendidikan adalah salah satu fokus utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Salah satu elemen paling krusial yang memengaruhi keberhasilan pendidikan adalah mutu dan profesionalisme pengajar yang berperan sebagai aktor utama dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Dalam konteks pendidikan, guru tidak hanya berperan sebagai tenaga pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran serta evaluator yang memegang peranan

dalam menentukan kualitas pembelajaran dan hasil yang dicapai dari proses belajar mengajar. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen telah mengamanatkan pentingnya pemenuhan standar profesionalisme dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik. Meskipun demikian, masih terdapat guru yang belum memenuhi kualifikasi standar profesional yang telah ditetapkan dalam perundang-undangan, sehingga hal ini dapat memengaruhi kualitas dan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Sebagai upaya strategis dalam mendukung peningkatan kualitas guru, penilaian terhadap kinerja guru dilakukan guna memberikan penguatan terhadap profesionalisme, inovasi pedagogis dan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Penilaian kinerja guru menjadi salah satu aspek krusial dalam suatu sistem pendidikan yang berkontribusi sebagai upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan agar mencapai tujuan pembelajaran yang optimal [1]. Fungsi penilaian kinerja guru tidak hanya berfungsi sebagai cara untuk mengontrol atau mengukur kemampuan, tetapi juga dapat menjadi media untuk introspeksi yang mendorong perbaikan dalam proses pengajaran, terutama jika disusun dengan cara yang terencana dan disertai umpan balik yang konstruktif, sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap pencapaian belajar siswa [11]. Penilaian kinerja guru memiliki dua peran utama, yaitu sebagai instrumen untuk menilai kompetensi guru selama pembelajaran dan sebagai acuan untuk mendapatkan pengakuan dalam pengembangan karier, dengan syarat penilaian tersebut harus valid, terpercaya, dan praktis, serta mencerminkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya dengan konsisten dan efisien.

Namun demikian, praktik pelaksanaan penilaian guru di Indonesia tidak terlepas dari berbagai tantangan dan kendala, baik dari desain instrumen maupun implementasi di lapangan. Beberapa model penilaian masih menitikberatkan pada administrasi dan bersifat sumatif, sehingga belum mampu mempresentasikan gambaran utuh mengenai aspek-aspek penting dalam performa guru dan praktik profesional guru di kelas [2]. Beberapa studi telah mengungkapkan bahwa tantangan dalam penerapan sistem penilaian guru meliputi aspek teknis pelaksanaan, budaya organisasi sekolah, serta keterbatasan sumber daya manusia yang memengaruhi efektivitas penilaian [4][7]. Resistensi sebagian guru terhadap sistem penilaian baru dan ketidaksesuaian instrumen dengan kondisi nyata di lapangan juga menjadi kendala. Selain itu, terdapat juga keraguan mengenai validitas dan reliabilitas dari instrumen penilaian tersebut, terutama jika tidak didampingi pelatihan bagi para evaluator dan belum mempertimbangkan aspek sosial budaya di sekolah yang menjadi faktor rendahnya validitas dan reliabilitas hasil penilaian.

Mengingat betapa pentingnya evaluasi guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan, diperlukan suatu kajian literatur yang menyeluruh untuk meneliti pelaksanaan praktik evaluasi guru, menilai efektivitasnya dalam mendorong pengembangan profesional, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilannya [18]. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa beragam model dan pendekatan evaluasi guru berdasarkan penelitian ilmiah terbaru, mengevaluasi kelebihan dan kekurangan masing-masing, serta merumuskan kebijakan yang relevan dan implikasi praktis untuk masa depan. Dengan cara ini, penelitian ini berusaha memberikan sumbangsih dalam pengembangan sistem evaluasi guru yang tidak hanya bersifat akuntabel tetapi juga mendukung pengembangan profesional berkelanjutan dan memiliki dampak yang nyata pada peningkatan kualitas pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga akan menyelidiki faktor-faktor yang mendukung serta tantangan dalam pelaksanaan sistem evaluasi guru, untuk memberikan saran yang tepat bagi para pemangku kepentingan pendidikan guna meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan pengumpulan data berupa telaah pustaka sebagai cara utama untuk mengeksplorasi berbagai hasil penelitian yang relevan demi menganalisis dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai peran evaluasi guru dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Pemilihan metode telaah pustaka dilakukan karena hal ini memungkinkan peneliti untuk secara terstruktur membahas, menilai, dan merangkum informasi dari berbagai hasil penelitian sebelumnya untuk menjawab isu penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan mencari artikel akademis yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2020-2025) agar diskusi yang dihasilkan sejalan dengan perkembangan terbaru di dunia pendidikan, baik dari jurnal-jurnal nasional maupun internasional yang memiliki reputasi baik. Sumber literatur dapat diakses dari berbagai basis data seperti Google Scholar, DOAJ (Directory of Open Access Journals), Semantic Scholar, serta portal jurnal terakreditasi lainnya.

Artikel ilmiah dipilih berdasarkan beberapa kriteria inklusi dalam proses seleksi literatur yang mencakup (1) artikel yang membahas mengenai penilaian kinerja guru dalam pendidikan, (2) artikel yang membahas keterkaitan penilaian guru dengan profesionalisme guru atau terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan, dan (3) artikel yang diterbitkan dalam jurnal peer-reviewed dan tersedia dalam versi penuh (full-text). Sedangkan kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian, artikel yang tidak tersedia secara lengkap, serta publikasi non-ilmiah seperti opini atau editorial. Kajian literatur memiliki peran penting dalam menyediakan pemahaman mendalam terhadap topik yang telah banyak diteliti, sekaligus memberikan fondasi teoritis yang kuat bagi penelitian lanjutan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam kajian literatur ini mencakup:

- (1) merumuskan tujuan dan fokus kajian;
- (2) mengidentifikasi dan menyeleksi sumber literatur yang relevan;

- (3) mengklasifikasi dan menganalisis isi literatur berdasarkan tema; serta
- (4) menyusun sintesis secara kritis untuk menjawab rumusan masalah [9]

Validitas kajian literatur dipastikan melalui triangulasi sumber dari berbagai konteks geografis dan metodologi penelitian, serta penerapan critical appraisal terhadap kualitas metodologi setiap artikel yang dikaji. Keterbatasan penelitian meliputi fokus pada publikasi berbahasa Indonesia dan Inggris dalam periode lima tahun terakhir, serta subjektivitas peneliti dalam proses interpretasi yang diminimalkan melalui penerapan protokol analisis yang konsisten. Meskipun demikian, pendekatan ini memungkinkan identifikasi gap penelitian dan memberikan landasan teoretis yang solid untuk pengembangan kebijakan evaluasi guru yang lebih efektif dalam konteks peningkatan mutu pendidikan nasional.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Konseptualisasi Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru sebagai suatu metode evaluasi yang dirancang secara terstruktur untuk mengevaluasi kemampuan dan profesionalisme para guru. Proses ini mencakup pengumpulan, pengolahan, dan analisis data mengenai kinerja guru untuk membantu dalam pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. PKG terdiri dari dua elemen utama: penilaian terhadap keterampilan guru dalam menerapkan kompetensi pedagogik, yang meliputi kegiatan belajar mengajar, supervisi, dan tugas-tugas lainnya yang relevan, dengan tujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas sumber daya manusia, yaitu para guru. Penilaian kinerja guru berfungsi sebagai sistem untuk mengevaluasi kemampuan guru dengan cara mengukur atribut kompetensi yang tampak dalam kinerja mereka [3]. Penilaian ini tidak hanya sebagai alat pengawasan terhadap kinerja guru, tetapi juga sebagai dasar dalam perumusan kebijakan pengembangan profesi dan peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh [10]. Penilaian Kinerja Guru (PKG) mencakup empat ranah kompetensi esensial yang wajib dimiliki dan terus dikembangkan oleh setiap pendidik, yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, serta profesional. Keempat aspek tersebut saling berkaitan secara integral dan membentuk landasan utama dalam pelaksanaan evaluasi kinerja guru secara menyeluruh dan berimbang.

3.1.1 Kompetensi pedagogik

Kemampuan pedagogik merupakan keterampilan seorang guru dalam mengenali berbagai elemen yang berhubungan dengan kebutuhan peserta didik, merancang dan melaksanakan proses belajar, serta menjamin bahwa pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan, mengevaluasi hasil belajar peserta didik secara menyeluruh serta berkontribusi dalam mengembangkan potensi yang dimiliki tiap peserta didik [17][5]. Berikut Indikator dan Subindikator dari kompetensi pedagogik antara lain:

- 1) Terciptanya lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman
Terdiri dari beberapa aspek, yaitu mengenali sifat-sifat perilaku siswa, mencakup dimensi fisik, moral, sosial, dan intelektual; keterampilan dalam mengarahkan proses belajar agar mencapai sasaran yang berfokus pada siswa; serta membangun perasaan aman dan nyaman selama kegiatan belajar mengajar.
- 2) Terlaksana pembelajaran yang berpusat pada peserta didik
Mencakup beberapa subindikator yakni merancang desain pembelajaran yang terstruktur sesuai capaian pembelajaran yang diharapkan, merancang pembelajaran yang relevan dengan kehidupan sehari-hari peserta didik, memilih dan memilih sumber belajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, adanya strategi pembelajaran untuk menumbuhkan minat dan motivasi belajar peserta didik, serta menggunakan teknologi secara adaptif dalam proses pembelajaran.
- 3) Tersedianya evaluasi, tanggapan, dan laporan mengenai hasil belajar siswa
Meliputi beberapa subindikator yaitu merancang evaluasi yang fokus pada siswa, melaksanakan evaluasi yang berorientasi pada siswa, memberikan tanggapan terhadap proses pembelajaran bagi siswa, serta menyusun laporan mengenai hasil belajar siswa.

3.1.2 Kompetensi kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan pribadi guru untuk mengembangkan sikap yang terhormat, berakhlak baik, dan mampu menjadi contoh yang baik bagi para siswa. Salah satu bentuk penerapannya adalah dengan menjadi individu yang memiliki sifat jujur dan menjadi panutan di lingkungan sekolah serta masyarakat, menunjukkan rasa tanggung jawab dan ketaatan dalam melaksanakan tugas, serta senantiasa menghormati kode etik profesi guru. Berikut adalah indikator dan subindikator dari kompetensi kepribadian, antara lain:

- 1) Perkembangan moral, emosional, dan spiritual seorang guru sesuai dengan Kode Etik Pekerjaan Guru.
Ini meliputi beberapa indikator tambahan, yakni bertindak sesuai dengan aturan hukum dan ajaran agama yang ada, menjadi sosok yang jujur dan bermoral baik, menunjukkan kebanggaan serta cinta pada posisinya sebagai guru, dan mampu mengimplementasikan Kode Etik Pekerjaan Guru di tempat kerja dan sekolah.

2) Mengembangkan diri melalui refleksi diri

Mencakup beberapa subindikator yakni melakukan refleksi terhadap pembelajaran dan kebutuhan peserta didik, merencanakan kebutuhan untuk pengembangan diri, merencanakan strategi pengembangan diri sebagai upaya meningkatkan mutu pembelajaran, serta mengimplementasikan hasil pengembangan diri pada pembelajaran.

3) Orientasi berpusat pada peserta didik

Mencakup beberapa subindikator yakni berinteraksi secara aktif terhadap siswa, menjalin komunikasi yang efektif dan empatik terhadap siswa, menunjukkan kepedulian terhadap keamanan dan kenyamanan siswa dalam belajar, serta menghargai hak yang dimiliki siswa.

3.1.3 Kompetensi sosial

Keterampilan sosial adalah kemampuan pengajar untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan baik kepada siswa, orang tua atau wali, staf, dan masyarakat. Seorang guru perlu menunjukkan perannya sebagai pendidik dengan berbicara dengan santun dan penuh rasa empati, selalu bersikap objektif, serta tidak bersikap diskriminatif. Berikut Indikator dan Subindikator dari kompetensi sosial antara lain:

1) Kolaborasi untuk peningkatan pembelajaran

Mencakup beberapa subindikator yakni komunikasi efektif dengan seluruh warga sekolah yang mengarah pada peningkatan pembelajaran, mengorganisasikan tugas bersama rekan sejawat, inisiatif dalam kontribusi untuk mencapai tujuan bersama, serta melakukan pendampingan orangtua/wali peserta didik dalam mendukung pembelajaran di rumah.

2) Berkomunikasi dan interaksi secara santun melalui lisan, tulisan maupun isyarat

Mencakup beberapa subindikator yakni berinteraksi dengan peserta didik, berinteraksi dengan sesama tenaga pendidik, berinteraksi dengan masyarakat.

3) Terlibat aktif dalam organisasi profesi

Mencakup beberapa subindikator yakni berpartisipasi dan berperan dalam memecahkan masalah di organisasi profesi, berbagi pengalaman dan praktik untuk meningkatkan pembelajaran dalam organisasi profesi.

3.1.4 Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran, pemahaman terhadap kurikulum yang digunakan, mampu mengembangkan pembelajaran yang kreatif dan inovatif serta mampu memanfaatkan perkembangan teknologi dalam pembelajaran untuk menunjang keberhasilan kegiatan pembelajaran [6]. Berikut Indikator dan Subindikator dari kompetensi profesional antara lain:

1) Pengetahuan mengenai konsep pembelajaran dan cara pengajarannya

Mencakup beberapa sub indikator, yaitu memahami struktur akademik yang berkaitan, mengidentifikasi materi pengajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, mengatur materi pengajaran yang relevan, dan menguasai materi pengajaran yang perlu diajarkan kepada siswa.

2) Pemahaman mengenai ciri-ciri dan metode belajar siswa

Termasuk sejumlah sub indikator, yaitu tahap perkembangan dan karakteristik yang berkaitan dengan kebutuhan belajar siswa, pengetahuan tentang latar belakang sosial, budaya, agama, dan ekonomi, identifikasi potensi, minat, dan bakat siswa, pengenalan metode belajar yang diterapkan siswa, serta pemahaman mengenai karakteristik dan metode belajar siswa yang memiliki disabilitas.

3) Pemahaman mengenai kurikulum dan implementasinya dalam pembelajaran

Mencakup beberapa subindikator yakni penggunaan kurikulum dalam proses pembelajaran, penggunaan asesmen atau penilaian terhadap siswa, menerapkan strategi pembelajaran untuk pembelajaran yang berpusat pada siswa dan penggunaan strategi agar tercapai kemampuan literasi dan numerasi peserta didik.

Konsep penilaian kinerja guru yang sesungguhnya tidak lagi sekadar menilai proses pembelajaran maupun hasil akhir pembelajaran, namun sudah mencakup pada profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Guru yang profesional menjadi pemegang peranan penting dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan, sehingga diperlukan untuk merumuskan kriteria penilaian kinerja, mekanisme penilaian dan umpan balik yang bersifat membangun dalam penilaian kinerja guru [16][19]. Dengan demikian, PKG dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru berdasarkan pada bukti nyata dari unjuk kerja yang obyektif, sehingga hasil dari identifikasi tersebut dapat dijadikan sebagai refleksi dalam pembinaan dan penguatan karier profesional guru secara berkelanjutan. Hal ini juga sejalan dengan gagasan yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja bukanlah sarana untuk menghukum, melainkan sebuah instrumen pengembangan

profesionalisme guru yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh [13]. Penilaian kinerja guru termasuk dalam bagian dari akuntabilitas publik dalam sistem pendidikan nasional.

Pelaksanaan PKG yang berkelanjutan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dan para guru, terutama dalam memastikan bahwa pendidikan yang diberikan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Untuk itu, penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja guru secara rutin menggunakan alat evaluasi yang telah terbukti dapat dipercaya dan valid, serta sesuai dengan konteks sosial dan budaya di sekolah.

Dalam pelaksanaan, penilaian kinerja guru membutuhkan pemahaman dari pimpinan termasuk kepala sekolah yang berperan sebagai penilai, guru yang berperan sebagai subjek sekaligus objek penilaian, dan dinas pendidikan yang berperan sebagai pembina. Namun, dalam implementasinya di lapangan masih mengalami beberapa kendala, seperti kurangnya pengetahuan terhadap instrumen penilaian, keterbatasan pada pelatihan bagi penilai, serta resistensi guru akibat persepsi negatif terhadap proses penilaian. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan dan pendekatan untuk membangun pemaknaan penilaian kinerja guru secara positif, supaya penilaian dapat berfungsi secara nyata sebagai alat refleksi dan pengembangan kualitas guru secara profesional dan berkelanjutan [15][24].

3.2 Model dan Pendekatan Penilaian Kinerja Guru

Evaluasi kinerja pengajar adalah proses yang melibatkan berbagai metode dan cara untuk menilai guru secara komprehensif. Penilaian terhadap guru secara menyeluruh mencakup penilaian kemampuan mengajar, pengembangan profesional guru, serta dampaknya terhadap hasil belajar dan kualitas pendidikan. Secara umum, penilaian kinerja guru dilakukan melalui pengamatan kelas oleh kepala sekolah atau pengawas [13]. Namun, seiring perkembangan teknologi, model penilaian kinerja guru yang digunakan sudah semakin beragam. Salah satu model penilaian yang paling umum digunakan adalah penilaian berbasis kompetensi, dimana guru dievaluasi berdasarkan indikator yang mengacu pada standar kompetensi guru yang telah ditetapkan secara nasional maupun internasional seperti penguasaan materi pembelajaran, kemampuan pedagogik, profesionalisme dan keterampilan dalam interaksi sosial.

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa ada sejumlah model dan metode penilaian guru yang digunakan dalam berbagai situasi pendidikan. Meski beragam, model-model ini umumnya berfokus pada peningkatan mutu proses belajar mengajar dan hasil yang diraih siswa. Beberapa model yang banyak dirujuk dalam tulisan mencakup penilaian berbasis kinerja, penilaian 360 derajat, serta penilaian portofolio [23].

- Penilaian berbasis kinerja (performance-based assessment) : Penilaian yang berorientasi pada kinerja menitikberatkan pada penilaian kemampuan guru dalam menjalankan kegiatan mengajar secara rutin. Metode ini biasanya melibatkan pengamatan di kelas, pemeriksaan rencana pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar murid. Keunggulan dari model ini adalah memberikan gambaran nyata mengenai kemampuan guru dalam praktik. Namun, implementasinya memerlukan instrumen yang valid dan reliabel serta evaluator yang terlatih [20].
- Penilaian 360 derajat (360-degree assessment) : Penilaian 360 derajat mengumpulkan masukan dari berbagai pihak yang berhubungan dengan guru, seperti siswa, rekan kerja, pengelola sekolah, dan orang tua. Metode ini menawarkan pandangan yang lebih luas dan lebih mendalam mengenai kinerja guru. Meskipun demikian, tantangan dalam implementasi model ini adalah pengelolaan data yang kompleks dan potensi bias dari pemberi umpan balik [22].
- Penilaian portofolio (portofolio assessment) : Penilaian portofolio melibatkan pengumpulan dan evaluasi berbagai artefak yang menunjukkan perkembangan profesional guru dari waktu ke waktu. Artefak ini dapat berupa rencana pembelajaran, materi ajar, hasil karya siswa, refleksi diri, dan sertifikat pelatihan. Model ini memungkinkan guru untuk mendokumentasikan dan merefleksikan praktik pengajaran mereka secara mendalam. Namun, penilaian portofolio memerlukan waktu dan upaya yang signifikan dari guru dan evaluator.

Prosedur penilaian kinerja pendidik biasanya dilakukan dua kali dalam setiap tahun ajaran yaitu pada awal dan akhir tahun. Aktivitas ini terdiri dari empat tahap utama:

- Persiapan : Pada tahap awal ini, perlu dipersiapkan pemahaman secara menyeluruh pada instrumen dan pedoman penilaian yang akan digunakan ini berlaku bagi penilai maupun guru yang akan dinilai. Pedoman penilaian umumnya berisi konsep dasar penilaian, mekanisme pelaksanaan, instrumen yang digunakan, serta peran masing-masing pihak.
- Pengumpulan Fakta dan Data : Pengumpulan informasi fakta dan data terkait pelaksanaan kinerja guru melalui kegiatan observasi atau pemantauan secara langsung oleh penilai terhadap guru disaat terjadinya aktivitas pembelajaran.
- Proses penilaian : Pada tahap ini, data yang sudah diperoleh sebelumnya akan dilakukan pengukuran. Data yang diperoleh dikelompokkan berdasarkan Indikator dari masing-masing kompetensi, perbandingan antara catatan lapangan, pemberian skor penilaian, serta konfirmasi dari guru yang bersangkutan terhadap hasil yang telah diperoleh.
- Pelaporan : Hasil akhir penilaian kinerja yang sudah diberikan kemudian disusun dalam bentuk laporan lalu disampaikan baik secara daring maupun luring, tergantung pada kebijakan masing-masing satuan pendidikan.

3.3 Pengaruh Penilaian Kinerja Guru Terhadap Kualitas Layanan Pendidikan

Evaluasi kinerja pengajar memiliki peran krusial dalam memperbaiki kualitas layanan pendidikan; performa yang baik dari seorang pengajar memberikan pengaruh besar terhadap kualitas pengajaran dan proses belajar. Mengacu pada teori evaluasi Kirkpatrick, penilaian kinerja guru (PKG) terdiri dari empat level utama meliputi tanggapan guru terhadap proses evaluasi (*reaction*), peningkatan kompetensi melalui proses belajar (*learning*), perubahan dalam perilaku atau praktik mengajar di kelas (*behavior*), serta dampaknya terhadap pencapaian hasil belajar siswa (*results*) [36]. Rangkaian hubungan sebab-akibat ini menggarisbawahi bahwa PKG yang dirancang dan diterapkan secara efektif tidak sekadar berfungsi sebagai alat pengawasan, melainkan juga berperan sebagai katalisator dalam mendorong transformasi profesional guru yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh [12].

Sebuah studi mendalam yang dilakukan di Amerika Serikat menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara penerapan sistem penilaian guru tipe A dengan percepatan pengembangan profesional guru serta peningkatan hasil belajar siswa. Sistem kategori A ini dicirikan oleh adanya umpan balik yang rutin, dukungan langsung dari atasan, serta pelaksanaan program pembinaan berkelanjutan. Temuan tersebut menyoroti bahwa keberhasilan Penilaian Kinerja Guru (PKG) tidak bergantung pada seberapa sering observasi dilakukan secara formal, melainkan pada mutu umpan balik yang diberikan harus bersifat tepat waktu, membangun, dan dapat langsung ditindaklanjuti.

Adanya transformasi teknologi dalam system penilaian kinerja guru berkontribusi positif pada efektivitas dan efisiensi evaluasi. Pemanfaatan transformasi teknologi dalam PKG memberikan kemudahan bagi peneliti dalam mengumpulkan data, memberikan umpan balik konstruktif, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas proses penilaian [14]. Dengan bantuan pimpinan sekolah dan pihak-pihak terkait, PKG yang diintegrasikan dalam sistem kualitas sekolah, berperan dalam membangun atmosfer pembelajaran yang lebih transparan, akuntabel, dan fokus pada perbaikan kualitas. Budaya kualitas ini tidak hanya memperkuat pelayanan pendidikan di dalam organisasi tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan secara keseluruhan.

Efektivitas pelaksanaan penilaian kinerja guru dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan. Temuan dari penelitian di tingkat sekolah dasar menunjukkan bahwa beberapa elemen kunci yang berperan dalam keberhasilan PKG meliputi kompetensi dan motivasi guru, dukungan harian dari kepala sekolah, serta kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi supervisi dan menciptakan suasana sekolah yang mendukung [35][25]. Kualitas kinerja guru sangat dipengaruhi oleh aspek kemampuan yang mencakup wawasan yang luas, kreativitas dalam mengajar, dan kesesuaian antara bidang keahlian dengan tugas yang diemban. Di samping itu, faktor internal seperti motivasi kerja yang terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap performa guru secara keseluruhan [7][33]. Selain faktor individu, aspek teknis seperti pengaturan indikator kinerja yang tepat, penerapan alat ukur yang sah dan dapat dipercaya, serta dukungan teknologi informasi juga memainkan peranan penting dalam keberhasilan penilaian. Suasana organisasi di sekolah yang mendukung kerja sama dan komunikasi di antara para guru juga meningkatkan efektivitas evaluasi kinerja.

Peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu elemen kunci dalam keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja guru. Kepala sekolah yang secara konsisten memberikan arahan, melakukan supervisi yang terarah, serta menyediakan dukungan moral dan profesional, dapat mendorong guru untuk terus meningkatkan mutu proses pembelajaran. Di samping itu, proses evaluasi yang dilakukan secara objektif, adil, dan terbuka memungkinkan hasil penilaian diterima oleh guru sebagai masukan yang konstruktif untuk refleksi dan pengembangan diri.

Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja guru merupakan hasil dari sinergi berbagai faktor yang saling melengkapi. Tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif, sistem evaluasi yang kredibel, serta lingkungan sekolah yang mendukung. Oleh karena itu, pengembangan profesional guru melalui program pelatihan dan pembinaan yang berkesinambungan menjadi strategi penting untuk mewujudkan kinerja guru yang unggul dan berkualitas [32][34].

3.4 Tantangan dan Hambatan dalam Implementasi Penilaian Kinerja Guru

Implementasi penilaian guru sebagai alat peningkatan kualitas layanan pendidikan menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural yang memerlukan solusi inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 8% guru yang merasa evaluasi sangat membantu mereka, sementara yang lain merasa sedikit terbantu atau bahkan tidak terbantu sama sekali, mengindikasikan adanya gap signifikan antara ekspektasi dan realitas implementasi sistem penilaian. Tantangan ini menuntut redesain sistem evaluasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan guru dan konteks pembelajaran. Begitu pula, penelitian (Rafiq et al., 2022) menyebutkan bahwa pelatihan evaluasi bagi kepala sekolah atau supervisor belum mencukupi, sehingga mereka kesulitan melakukan observasi kelas dan tidak mampu menyediakan feedback tepat waktu dan relevan [26].

Selain hambatan pada sumber daya manusia, kendala teknologi dan infrastruktur juga menjadi faktor utama yang menghambat kelancaran pelaksanaan penilaian kinerja guru. Supervisi pembelajaran berbasis data telah diupayakan,

namun guru masih menghadapi kendala teknis seperti kurangnya kesiapan perangkat pembelajaran dan bentrokan pada jadwal mengajar. Beriringan dengan hasil penelitian tersebut, laporan global juga menyoroti bahwa masih banyak guru yang bertugas di daerah pedesaan tidak memiliki akses atau keterampilan yang memadai dalam menggunakan aplikasi penilaian digital, sehingga proses PKG menjadi lambat dan kurang optimal sehingga dapat berpotensi menimbulkan kesalahan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian guru harus adaptif dan sensitif terhadap variasi konteks lokal untuk dapat memberikan dampak optimal terhadap kualitas layanan pendidikan [2] .

Di sisi lain, kurangnya kejelasan standar serta minimnya transparansi dalam system penilaian berkontribusi pada munculnya sikap skeptis dan resistensi di kalangan guru. Kajian documenter mengungkap bahwa ketidakkonsistenan dalam penerapan kriteria penilaian serta perubahan kebijakan yang bersifat tiba-tiba memicu menurunnya tingkat kepercayaan guru terhadap pelaksanaan PKG. Di samping itu, pendekatan evaluasi 360 derajat berpotensi menimbulkan bias, karena penilai kerap mengandalkan persepsi subjektif alih-alih indikator yang bersifat objektif. Ketika system penilaian dipersepsikan tidak adil atau semata-mata bersifat administrative, partisipasi aktif guru cenderung menurun akibat melemahnya motivasi.

Pada akhirnya, sebagian besar sistem PKG dianggap menambah beban administratif yang signifikan bagi guru. Proses seperti observasi berulang, penyusunan portofolio, serta pengelolaan data sering kali dipandang menyita waktu secara berlebihan dibandingkan dengan tanggung jawab utama dalam kegiatan pembelajaran. Akibatnya, banyak guru cenderung menjalani PKG sebatas formalitas, tanpa benar-benar menghayati makna refleksi yang dihasilkan. penerapan sistem evaluasi modern membutuhkan investasi waktu dan sumber daya yang besar, mencakup pelatihan tenaga pendampingki, pengadaan teknologi, hingga pelaksanaan evaluasi secara berulang. Oleh karena itu, penguatan sistem PKG mendesak untuk dilakukan melalui penyediaan pelatihan yang komprehensif, pemanfaatan teknologi yang relevan, penetapan indikator kinerja yang terukur dan jelas, serta penyederhanaan aspek administratif, agar proses evaluasi ini dapat dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan.

3.5 Studi Kasus Implementasi Penilaian Guru

Studi kasus memberikan gambaran konkret mengenai bagaimana penilaian kinerja guru diimplementasikan dalam sistem pendidikan. Melalui studi kasus ini diharapkan kita dapat memahami tantangan, keberhasilan, serta pelajaran yang dapat dipetik dari pengalaman di lapangan.

Studi kasus yang sesuai adalah penerapan pengelolaan guru dan kepala sekolah melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) di Kabupaten Serdang Bedagai pada tahun 2024. Penelitian ini menekankan usaha penyebaran informasi mengenai program yang bermanfaat melalui bimbingan. Selain itu, platform Merdeka Mengajar (PMM) dianggap membantu dalam penyusunan Rencana Hasil Kerja (RHK) karena terhubung dengan kegiatan pengajaran yang berlangsung di sekolah. Namun demikian, program ini tidak terlepas dari kendala yang ada, karena masih terdapat berbagai kendala yang harus dioptimalkan dalam penyelesaiannya yang meliputi kurangnya pemahaman guru terhadap perencanaan RHK dikarenakan harus beradaptasi dengan program baru, belum terbiasa dengan penggunaan Aplikasi PMM, kebutuhan akses internet yang terbatas [27].

Studi yang kedua dilakukan di SMAN 8 Kota Tasikmalaya mengungkap bahwa penerapan kebijakan manajemen kinerja guru telah berjalan dengan baik, meskipun masih dijumpai sejumlah kendala, khususnya dalam hal kejelasan indikator penilaian dan kesiapan evaluator. (Reni Heryani, 2025) mencatat bahwa sebagian guru belum sepenuhnya memahami tolok ukur yang digunakan dalam penilaian, sementara interaksi antara pihak manajemen sekolah dan guru dinilai belum berjalan secara optimal. Oleh karena itu, disarankan agar proses evaluasi dilakukan dengan lebih transparan serta disertai pelatihan yang berkelanjutan bagi kepala sekolah dan tenaga pendidik, guna meningkatkan akurasi penilaian serta dampak positifnya terhadap kualitas pembelajaran di sekolah tersebut [28].

Studi yang ketiga terdapat Penerapan sistem evaluasi fuzzy inference berbasis web di SMK Darur Roja menggambarkan peran teknologi dalam mendukung peningkatan objektivitas penilaian kinerja guru melalui pemanfaatan algoritma Tsukamoto mencatat bahwa penggunaan sistem ini tidak hanya mempermudah tahapan evaluasi, tetapi juga menghasilkan penilaian yang lebih stabil dan transparan bila dibandingkan dengan pendekatan manual. Temuan ini menegaskan bahwa teknologi informasi memiliki potensi besar sebagai alternatif dalam pelaksanaan PKG, khususnya bagi sekolah menengah kejuruan yang menghadapi keterbatasan sumber daya [29].

Selain di jenjang pendidikan menengah, implementasi penilaian kinerja guru (PKG) juga berlangsung aktif di lingkungan sekolah dasar. Salah satunya dapat ditemukan pada studi kasus di SD Negeri 2 Selat, implementasi penilaian kinerja guru dianalisis dengan menggunakan metode *Multifactor Evaluation Process* (MFEP) yang berbasis pada indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*). Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa metode ini dapat menghasilkan evaluasi yang lebih terstruktur dan tidak bias dibandingkan dengan cara manual, khususnya dalam menilai pengelolaan kelas, perencanaan pembelajaran, dan partisipasi siswa selama proses belajar. Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi kendala berupa perbedaan tingkat pemahaman terhadap indikator penilaian serta perlunya peningkatan

kapasitas kepala sekolah sebagai evaluator, guna memastikan akurasi dan relevansi hasil evaluasi kinerja yang dihasilkan [31].

Sebuah studi yang dilakukan di SD Inpres Tateli, Mandolang, menunjukkan bahwa selama masa pandemi COVID-19, kinerja guru belum sepenuhnya optimal, terutama dalam aspek-aspek penting seperti mutu hasil kerja, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, tingkat inisiatif, kompetensi profesional, serta efektivitas komunikasi [30]. Temuan ini memberikan kontribusi berarti dalam memahami tantangan yang dihadapi tenaga pendidik di masa krisis, sekaligus menekankan urgensi penguatan kapasitas guru dalam menyelenggarakan pembelajaran yang efisien dan bermakna. Evaluasi menyeluruh tersebut merefleksikan perlunya strategi peningkatan kualitas pembelajaran di tingkat sekolah dasar, baik melalui pelatihan berkelanjutan maupun dukungan sistemik dari pihak manajemen sekolah dan pemerintah.

Berbagai studi kasus pada jenjang pendidikan yang berbeda menunjukkan bahwa pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) merupakan proses yang kompleks, namun sarat pembelajaran strategis. Inovasi seperti penggunaan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan penerapan teknologi evaluasi berbasis fuzzy inference di tingkat pendidikan menengah menegaskan potensi digitalisasi dalam mendorong transparansi serta efisiensi evaluasi. Di sisi lain, penerapan pendekatan sistematis melalui metode MFEP di pendidikan dasar memperlihatkan peran penting indikator kinerja utama dalam meningkatkan presisi penilaian. Meskipun demikian, berbagai kendala masih kerap muncul di lapangan, seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan pelatihan bagi evaluator, belum seragamnya pemahaman terhadap indikator, serta tantangan infrastruktur dan adaptasi yang makin terasa pada situasi darurat seperti pandemi. Hal ini menunjukkan urgensi kehadiran kebijakan yang menitikberatkan pada penguatan kapasitas sumber daya manusia serta pemantapan sistem pendukung evaluasi, baik melalui pelatihan berkelanjutan, penyusunan instrumen penilaian yang akuntabel, maupun penyediaan infrastruktur digital yang memadai dan merata. Oleh karena itu, implementasi PKG ke depannya perlu diposisikan sebagai langkah strategis yang berkesinambungan dalam pengembangan profesionalisme guru dan peningkatan mutu pendidikan nasional [21].

4. KESIMPULAN

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa evaluasi kinerja guru sangat berpengaruh dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan. Apabila sistem penilaian disusun dengan baik dan menyeluruh, sistem tersebut dapat dengan jelas menentukan kelebihan serta aspek yang perlu dikembangkan oleh guru, yang berkaitan dengan empat kompetensi utama yakni pedagogis, personal, sosial, dan profesional. Peran penilaian tidak hanya sebagai alat untuk kontrol administratif, namun juga berfungsi sebagai sarana untuk refleksi profesional yang dapat memotivasi guru dalam upaya peningkatan dan pengembangan metode pengajaran mereka.

Seiring berkembangnya kebutuhan akan evaluasi yang lebih komprehensif, berbagai pendekatan penilaian telah dirancang dan diimplementasikan. Di antaranya adalah penilaian berbasis kinerja yang menilai kemampuan guru secara langsung dalam proses pembelajaran, penilaian 360 derajat yang mengakomodasi perspektif dari berbagai pihak seperti peserta didik, rekan sejawat, dan pimpinan sekolah, serta penilaian portofolio yang memungkinkan dokumentasi menyeluruh terhadap perkembangan profesional guru. Masing-masing model membawa keunggulan tersendiri, namun juga menghadirkan tantangan yang perlu dikelola, seperti keterbatasan sumber daya manusia, validitas instrumen, serta kesiapan sistem pendukung.

Hasil dari berbagai studi menunjukkan bahwa penerapan evaluasi kinerja yang baik dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap mutu pendidikan. Umpan balik yang diberikan tepat waktu dan bersifat konstruktif terbukti menjadi pendorong bagi perkembangan keterampilan profesional guru, yang selanjutnya berujung pada peningkatan hasil belajar. Selain itu, penggunaan teknologi dalam proses penilaian terbukti membantu meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas sistem penilaian serta meningkatkan keterbukaan dalam penerapannya.

Kendati demikian, implementasi penilaian kinerja guru di berbagai satuan pendidikan masih dihadapkan pada sejumlah hambatan yang bersifat struktural maupun kultural. Di antaranya adalah keterbatasan tenaga evaluator yang kompeten, keterbatasan fasilitas dan infrastruktur teknologi, ambiguitas dalam standar penilaian, serta munculnya resistensi dari sebagian guru akibat anggapan negatif terhadap proses evaluasi yang dirasa bersifat menghakimi. Tak jarang, beban administratif yang berlebihan turut menyulitkan guru untuk menjalankan penilaian secara mendalam dan reflektif, sehingga menjadikan proses tersebut hanya sekadar formalitas.

Dari sejumlah studi kasus yang dilakukan di berbagai tingkat pendidikan, tampak bahwa keberhasilan dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru sangat bergantung pada kesiapan sistem, komitmen manajerial, serta keterlibatan aktif seluruh elemen sekolah. Pemanfaatan teknologi seperti Platform Merdeka Mengajar maupun sistem evaluasi berbasis fuzzy inference menghadirkan alternatif baru dalam upaya meningkatkan objektivitas dan efisiensi penilaian. Meski demikian, faktor sumber daya manusia tetap menjadi aspek sentral, sehingga penguatan kompetensi evaluator melalui pelatihan dan pengembangan profesional menjadi kebutuhan yang mendesak.

Untuk mengoptimalkan efektivitas sistem penilaian di masa mendatang, perlu dirancang pendekatan yang mampu menyeimbangkan antara aspek akuntabilitas dan pengembangan profesional. Fokus harus diarahkan pada model penilaian yang formatif dan membangun, sehingga tidak hanya menilai performa, tetapi juga mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Penyederhanaan proses administratif, peningkatan literasi digital, serta penyediaan infrastruktur pendukung yang merata menjadi elemen penting dalam menciptakan sistem penilaian yang tidak hanya berkelanjutan, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan nasional.

REFERENCES

- [1] Sauri, S., & Hanafiah, H. Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(3), 2099-2104.
- [2] Syafaatu Rosidah, A., Izza Rahman, W., Aulia, M., Ariansyah, R., & Fauzi, I. (2022). Penilaian Kinerja Guru di Sekolah Dasar Antara Tantangan dan Peluang. *DIMAR: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 1–23. doi: <https://doi.org/10.58577/dimar.v4i1.64>
- [3] Insan, Abdul & Sudirman, & Waluyo, Untung. (2025). Global Trends In Teacher Performance Assessment: Bibliometric Analysis To Identify Best Practices On Scopus Database. *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*. 5. 474-486. doi: 10.59672/ijed.v5i4.4455
- [4] Lilia Pasca Riani dan Nenden Susilowati, “Tantangan Implementasi Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) di Sekolah Dasar,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(1), pp. 150–162, Feb. 2025, doi: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v7i1.7963>
- [5] Zulfahmi, Z., Wardiah, D., Rahman, A., Lestari, I., & Wulandari, I. (2024). Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Hasil Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) Peserta Didik di Sekolah Dasar. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), 10022–10029. doi: <https://doi.org/10.54371/JIIP.V7I9.5820>
- [6] Siregar, L. (2024). Evaluasi Efektivitas Program Pendidikan Profesional bagi Guru Sekolah Dasar Cendikia. *Edukatif*, 2(1), 131–136. Retrieved from <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/edukatif/article/view/636>
- [7] Afghani, D. R., & Utama. (2020). Kreativitas Pembelajaran Daring Untuk Pelajar Sekolah Menengah Dalam Pandemi Covid-19. *Journal of Informatics and Vocational Education (JOIVE)*, 3(2), 70-75. doi: <https://doi.org/10.20961/joive.v3i2.43057>
- [8] Siti Syevila, Denny Fitriani, Tengku Darmansah, Faradillah Amelia, & Zoe Zarka Syafiq. (2024). Efektivitas Program Pengembangan Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Kinerja di Sekolah. *Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 3(4), 205–218. doi: <https://doi.org/10.58192/sidu.v3i4.2744>
- [9] H. Snyder, “Literature review as a research methodology: An overview and guidelines,” *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 333–339, 2019, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- [10] Hasanah, Siti. (2021). Analisis Konsep dan Implementasi Penilaian Kinerja Guru. *TABYIN: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*. 3. 64-75. doi: 10.52166/tabyin.v3i01.125
- [11] Eka Julia Putri, Marhatul Fatwa, Nurul Anjani Daulay, & M. Abdillah Khairi. (2024). Evaluasi Penilaian Kinerja Guru Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Journal of Creative Student Research*, 2(6), 119–130. <https://doi.org/10.55606/jcsr-politama.v2i6.4610>
- [12] Ais Z, (2020), Evaluasi Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Yayasan Sekolah Wirausaha Indonesia 20(1), 16-20. doi: <https://doi.org/10.31294/jc.v19i2>
- [13] Munawir, M., Erindha, A. N. ., & Sari, D. P. (2023). Memahami Karakteristik Guru Profesional. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1), 384–390. doi: <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1.1108>
- [14] M. Muslikhin. (2024). Pengembangan Model Penilaian Kinerja Guru Yang Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Akuntabilitas Dalam Pendidikan. *Unisan Jurnal*, 3(2), 899–909. doi: <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2483>
- [15] Qurtubi, A., Rukiyanto, B. A., & ... (2023). Pengembangan Metode Penilaian Kinerja Guru Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi. *Jurnal Review*, 6(4), 3051–3061. doi: <https://doi.org/10.31004/jrpp.v6i4.22467>
- [16] Eliza, D., Sriandila, R., Fitri, D. A. N., & Yenti, S. (2022). Membangun Guru yang Profesional melalui Pengembangan Profesionalisme Guru dalam Penerapan Profesinya. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5362–5369. doi: <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2878>
- [17] Akbar, A. (2021). PENTINGNYA KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1), 23–30. doi: <https://doi.org/10.32832/jpg.v2i1.4099>

- [18] Sagala, Kartika & Messakh, Jefrit & Harefa, Kasieli. (2024). Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Sistem Penilaian Kinerja Guru yang Efektif. *Regula Fidei : Jurnal Pendidikan Agama Kristen*. 9. 108-120. doi: 10.33541/rfidei.v9i1.210
- [19] Dina, A., Yohanda, D., Fitri, J., umnia Hakiki, M., & Sukatin, S. (2022). Teori Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 3(1), 149-158.
- [20] Romawanti, Istri, Alviana, Ledia, Fibri, Zahro, Azizatus, Anggraini, Eka, Ade (2023). Peran Penilaian Kinerja Guru: Upaya Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru MI Perwanida, *Cendekia*, 17(1): 85-94. doi: 10.30957/cendekia.v17i1.805
- [21] Wahyudi, L. E. ., Mulyana, A. ., Dhiyaz, A., Ghandari, D., Putra Dinata, Z. ., Fitoriq, M., & Hasyim, M. N. (2022). Mengukur kualitas pendidikan di Indonesia. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 1(1), 18–22. doi: <https://doi.org/10.69966/mjemias.v1i1.3>
- [22] Tsardoslapito, Pebriyanti, M., & Supatrem, S. (2025). Implementasi Metode 360-Degree Feedback Sebagai Metode Evaluasi Kinerja Guru: Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan Keterampilan BBC Build Better Communitaion (LKP BBC). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(2), 1410–1420. doi: <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i2.18388>
- [23] Kamaruddin, I., Sari, M. N., Abdurrahman, A., Istiqomah, I., Herman, H., & Andriani, N. (2024). Evaluasi kinerja guru: Model dan metode dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Journal on Education*, 6(2), 11 349–11 358. doi: <https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.4931>
- [24] Ningsih, S. ., & Suryaman, M. . (2025). Pemaknaan Pelaksanaan Pkg (Penilaian Kinerja Guru) Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Dan Dampaknya Terhadap Pengelolaan Sekolah Di Sman 1 Cikarang Pusat. *Jurnal Tahsinia*, 6(2), 261–277. doi: <https://doi.org/10.57171/jt.v6i2.471>
- [25] Telaumbanua, D. J. Y., Halawa, O., Baene, E., & Lase, D. (2024). Pengaruh Evaluasi Kinerja dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Bawolato. *Jurnal EMT KITA*, 8(4), 1586–1593. doi: <https://doi.org/10.35870/emt.v8i4.3290>
- [26] Rafiq, Shahid & Kamran, Farrukh. (2022). Exploring The Problems In Teacher Evaluation Process And Its Perceived Impact On Teacher Performance. *Gomal University Journal of Research*. 38(4). doi: 10.51380/gujr-38-04-08
- [27] Siagian, M., Zainuddin, Mudjisusaty, Y. ., & Pangaribuan, W. (2024). Analisis Kebijakan Pendidikan Program Merdeka Belajar: Studi Kasus Pada Implementasi Aplikasi Platform Merdeka Mengajar (PMM) Dalam Pengelolaan Kinerja Guru Dan Kepala Sekolah. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(2), 601–611. doi: <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.3812>
- [28] Heryani, R. (2025). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja Guru (Studi Kasus Pengelolaan Kinerja Guru di SMAN 8 Kota Tasikmalaya). *Jurnal Ilmiah Koordinasi*, 3(02), 87-92. <https://jurnal.stia-tasik.ac.id/index.php/koordinasi/article/view/65>
- [29] Rahayu, A., & Haryono, W. . (2025). Sistem Evaluasi Kinerja Guru Menggunakan Fuzzy Inference System Metode Tsukamoto (Studi Kasus: SMK Darur Roja). *BINER : Jurnal Ilmu Komputer, Teknik Dan Multimedia*, 2(6), 938–947. doi: <https://journal.mediapublikasi.id/index.php/Biner/article/view/5121>
- [30] Seran, C. G., Laloma, A., & Londa, V. (2021). Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Masa Pandemi Covid-19 Studi di SD Inpres Tateli Kecamatan Mandolang Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(99). Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JAP/article/view/32000>
- [31] Suliana, Nasien, D., & Tatminingsih, S. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Multifactor Evaluation Process Melalui Key Performance Indicators di SD Negeri 2 Selat Panjang. *Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Sekolah Dasar (JP2SD)*, 12(2). doi: <https://doi.org/10.22219/jp2sd.v12i2.34801>
- [32] Sancoko, C., & Sugiarti, R. (2022). Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pendidikan Rokania*, 7(1), 1 - 14. doi: <https://doi.org/10.37728/jpr.v7i1.486>
- [33] Catio, M., & Sunarsi, D. (2020). Analisa Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru (SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang Kota Tangerang Selatan). *Equilibrium: Jurnal Pelatihan Pendidikan Dan Ekonomi*, 17(02), 16–26. doi: <https://doi.org/10.25134/Equi.V17i0>
- [34] Huda, M. (2022). Analisis faktor kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1–18.
- [35] Arief Al- Syaqui, Maulidana Hidayatullah Harahap, & Cut Kumala Sari. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru di Sekolah Dasar . *Jurnal Yudistira : Publikasi Riset Ilmu Pendidikan Dan Bahasa*, 3(3), 39–43. doi: <https://doi.org/10.61132/yudistira.v3i3.1886>
- [36] Ritonga, R., Saepudin, A., & Wahyudin, U. (2019). Penerapan Model Evaluasi Kirkpatrick Empat Level Dalam Mengevaluasi Program Diklat Di Balai Besar Pelatihan Pertanian (Bbpt) Lembang. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 14(1), 12-21. doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um041v14i1p12-21>