

# MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENILAIAN KINERJA

**Muzakki**

Institut Agama Islam Yasni Bungo  
Email: muzakki@iaiyasnibungo.ac.id

**Soni Yuda Ariyanto**

Institut Agama Islam Yasni Bungo  
Email: soniyuda05@gmail.com

## Abstract

Every organization or agency in implementing a program that is directed to be always efficient to achieve company goals. One way is to improve employee performance. performance is the work of quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him. Teacher performance assessment is basically a process of comparing actual performance with ideal performance to determine the level of success of the teacher in carrying out his duties in a certain period. Teacher performance assessment is interpreted as an assessment of each item in the teacher's main task within the framework of career development, rank, and position

**Keyword:** Strategic Management, Improving Performance

## Abstrak

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja actual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam kerangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya

**Kata kunci:** Manajemen Strategik, Penilaian Kinerja

## A. Pendahuluan

Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna

untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. Strategi (strategy) adalah kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk dan arah aktivitas-aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuan-tujuannya.

Sedangkan pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja.

Sasaran kinerja yang menetapkan adalah individu secara spesifik, dalam bidang proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab karyawan. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi dimana orang-orang atau karyawan tersebut memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi karena manusia memberikan kontribusi terbesar dibandingkan dengan faktor-faktor yang lain. Untuk mendapatkan tenaga kerja atau karyawan yang cakap, maka bagian SDM dalam suatu perusahaan harus mengadakan penarikan tenaga kerja atau karyawan secara selektif agar sesuai dengan job description dan job specification. Pimpinan perusahaan juga harus dapat membina, mengkoordinasikan dan mengarahkan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Hal ini sangat diperlukan karena tidak semua karyawan baru secara langsung dapat

sesuaidengan kebutuhan. Mereka harus dilatih agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif.

Untuk meningkatkan kinerja para karyawan, pimpinan perlu mengadakan latihan dan pengembangan karyawan karena itu juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja para karyawan, pimpinan perlu mengadakan latihan dan pengembangan karyawan karena itu juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak perusahaan.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kata *kinerja* merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.<sup>1</sup> Dalam materi diklat “Penilaian Kinerja” yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.<sup>2</sup>

Pendapat para ahli mengenai kinerja cukup beragam. Menurut Sudarwan Damin, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/ organisasi

---

<sup>1</sup> Depdiknas. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka 2012)h. 252

<sup>2</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan. *Penilaian Kinerja Guru*. (Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen PMPTK, Depdiknas. 2008)h. 20)

tempat mereka bekerja.<sup>3</sup> Menurut Tjutju dan Suwatno, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Secara lebih terukur.<sup>4</sup>

Risnawatiririn mengutip beberapa pendapat ahli tentang kinerja berikut ini. Gomes mengatakan bahwa kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Fattah berpendapat bahwa kinerja atau prestasi kerja (*performance*) merupakan ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Samsudin menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.<sup>5</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan.

Menurut Ivancevich (dalam Direktorat Tenaga Kependidikan, patokan tersebut meliputi (1) hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi; (2) efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi, (3) kepuasan, mengacu pada keberhasilan

---

<sup>3</sup> Damin, Sudarwan dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasional Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)H.67

<sup>4</sup> Tjutju dan Suwatno. *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru*. (Jakarta : Rineka Cipta 2011)h.161

<sup>5</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan. *Administrasi dan Pengelolaan Sekolah*. (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas. 2009)

organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya, (4) keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.<sup>6</sup>

## 2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja bertujuan untuk memperoleh informasi tentang kinerja di masa lalu dan memprediksi kinerja di masa depan. Menurut Syafarudin Alwi dalam Risnawatiririn secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat evaluation harus menyelesaikan antara lain (1) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi; (2) hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision; (3) hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sementara yang bersifat development penilai harus menyelesaikan : (1) prestasi riil yang dicapai individu; (2) kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja; (3) prestasi-prestasi yang dikembangkan.<sup>7</sup>

Depdiknas dalam Asrori Ardiansyah menyebutkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam hal-hal dibawah ini :

1. Pengembangan profesi dan karier guru
2. Pengambilan kebijaksanaan per sekolah
3. Cara meningkatkan kinerja guru
4. Penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru
5. Mengidentifikasi potensi guru untuk program in-service training
6. Jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kinerja
7. Penyempurnaan manajemen sekolah
8. Penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan<sup>8</sup>

## 3. Manfaat Penilaian Kinerja

---

<sup>6</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan. *Penilaian Kinerja Guru*. (Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen PMPTK, Depdiknas. 2011)h. 20)

<sup>7</sup> Risnawatiririn, *Konsep Kinerja Guru*. (Yogyakarta : UPP STIM YKPN. 2009).h.78

<sup>8</sup>Asrori Ardiansyah, *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)h93.

Secara umum, penilaian kinerja dapat memberikan manfaat untuk kepentingan pengembangan, penghargaan, motivasi, dan perencanaan sumber daya manusia. Dalam hal pengembangan (development), hasil penilaian kinerja dapat menjadi informasi untuk menentukan jenis pelatihan yang diperlukan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam hal penghargaan (reward), hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam menentukan kompensasi maupun kenaikan jabatan pegawai. Dalam hal motivasi (motivation), hasil penilaian kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin kerja yang lebih baik. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber data untuk memetakan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Hasil penilaian kinerja diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insane yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. Hasil penilaian kinerja guru bermanfaat sebagai input dalam penyusunan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Selain itu, hasil penilaian kinerja guru juga bermanfaat dalam penetapan perolehan angka kredit guru dalam pengembangan karier guru. Depdiknas dalam Asrori Ardiansyah menyebutkan beberapa manfaat dari adanya penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Pengembangan staf melalui *in-service training*
2. Pengembangan karier melalui *in-service training*
3. Hubungan yang semakin baik antara staf dan pemimpin
4. Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi
5. Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dengan pengembangan sekolah
6. Kesempatan belajar yang lebih baik
7. Peningkatan moral

#### **4. Strategi Peningkatan Kinerja**

Rendahnya kinerja tentu akan membuat kepala sekolah gundah. Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Sekolah yang seperti

itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kancah global seperti sekarang ini. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus menerus.

Menurut Uhar, upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir. Hal ini disebabkan pengembangan dan peningkatan kinerja tidak hanya dilakukan jika terjadi kesenjangan antara kinerja actual dengan kinerja yang diharapkan, tetapi juga pengembangan dan peningkatan tersebut harus tetap dilakukan meskipun tidak terjadi kesenjangan. Sebab, perubahan lingkungan eksternal organisasi yang sangat cepat dewasa ini akan mendorong pada meningkatnya tuntutan yang lebih tinggi pada organisasi.<sup>9</sup>

Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.

### **a. Pelatihan**

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S.Schuler, Susan E. dalam Sinambela, sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah

---

<sup>9</sup>Uray Iskandar, *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja* (Yogyakarta : BPFE-UGM, 2011.)h.133

program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, efektif, dan psikomotorik. Selain itu hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah.<sup>10</sup>

Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru. Tidak sedikit pelatihan-pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran sekolah. Guru memang berangkat untuk mengikuti pelatihan, tetapi begitu ia sampai di sekolah, kembali lagi pada kebiasaan lama pada saat sebelum pelatihan. Menurut Sinambela, hal ini terjadi karena pelatihan yang dirancang kurang baik, tidak berkaitan dengan kinerja, atau karena hasil-hasil pelatihan tidak dievaluasi karena sekolah menganggap bahwa pelatihan sekedar kebutuhan sekolah untuk menyalurkan anggaran dalam program meningkatkan kinerja.<sup>11</sup>

Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat. Pelatihan sangat cocok bagi guru yang memiliki potensi tinggi tetapi masih lemah dalam pengetahuan dan keterampilannya.

## **b. Motivasi Kerja**

Fenomena pegawai berkualitas, tetapi memiliki kinerja rendah sering ditemui di sejumlah organisasi. Tidak sedikit para guru bekerja di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan bukan karena tidak mampu, melainkan karena tidak mau. Kondisi seperti itu disebabkan oleh rendahnya gairah kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, penanganan yang paling tepat ialah melalui peningkatan motivasi kinerja.

Motivasi kinerja merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai standar atau bahkan melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan. Motivasi kinerja memiliki empat tahap, yaitu (1) penerapan standar kinerja; (2) audit kinerja; (3) pemberian umpan balik secara langsung; (4) motivasi kinerja.

---

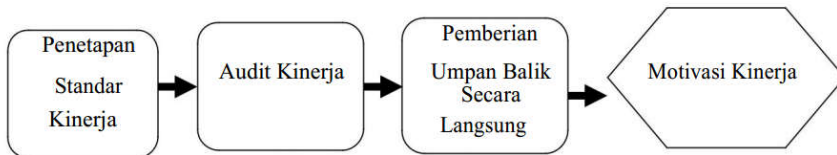
<sup>10</sup> Sinambela dan Lijan Poltak. *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*.

(Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012)h.98

<sup>11</sup> *ibid*



### Tahap-tahap Program Motivasi Kinerja



Bagan 1. Tahap-tahap Program Motivasi Kinerja

- (1) Penetapan Standar Kinerja. Standar kinerja adalah tingkat minimum kinerja yang harus dicapai. Standar kinerja hendaknya menantang, tetapi dapat dicapai. Penentuan standar kinerja didasarkan atas pertimbangan akal yang sehat dan data yang seakurat mungkin. Proses penentuannya harus melibatkan para guru agar muncul rasa tanggung jawab untuk menjalankannya. Apabila guru tidak dilibatkan dalam penentuan standar kinerja, mereka akan bersikap acuh tak acuh terhadap standar tersebut. Untuk memudahkan dalam pengukurannya standar kinerja hendaknya dinyatakan dalam bentuk kuantitatif.
- (2) Audit Kinerja. Audit kinerja dilaksanakan untuk mengetahui seberapa baik suatu pekerjaan telah dilaksanakan. Hasil audit akan menjadi dasar dalam memberikan umpan balik dan motivasi kinerja kepada guru. Oleh karena itu, audit kinerja harus dilaksanakan se-objektif mungkin bila memungkinkan para guru dilibatkan dalam audit kinerja
- (3) Pemberian Umpan Balik Secara Langsung. Umpan balik dilakukan untuk memberikan data-data pekerjaan guru kepada guru yang bersangkutan untuk memantau pekerjaannya sendiri. Data-data pekerjaan guru tersebut diberikan kepada guru untuk dipelajari sehingga dapat diketahui perkembangan kinerjanya dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, umpan balik hendaknya diberikan secara langsung dan terus menerus agar prosesnya tidak terhenti.

- (4) Motivasi Kerja. Tahap yang terakhir ialah tahap motivasi kinerja. Istilah motivasi tidak dapat dipisahkan dari istilah kebutuhan (needs), baik yang bersifat fisiologis maupun yang bersifat psikis. Setiap orang yang ingin berhasil dalam memotivasi orang lain harus mengenal dan memahami kebutuhan orang yang akan dimotivasi. Demikian juga jika ingin memotivasi kinerja guru, pimpinan sekolah harus memahami apa yang menjadi kebutuhan guru dalam konteks fisik maupun psikis.

Menurut Uray Iskandar, yang menjadi motif untuk bekerja lebih baik adalah kebutuhan-kebutuhan (needs) yang menimbulkan suatu tindakan perbuatan (behavior) yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (goals). Dengan kata lain, kebutuhan merupakan dasar dari tindakan-tindak yang dilakukan manusia.<sup>12</sup>

Maslow berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan yang hierarkis, yaitu (1) kebutuhan fisiologikal (physiological needs), seperti rasa lapar, haus, istirahat, dan sex; (2) kebutuhan rasa aman (safety needs), tidak dalam arti fisik semata, tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual; (3) kebutuhan akan kasih sayang (love needs); (4) kebutuhan akan harga diri (esteem needs), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan (5) aktualisasi diri (self actualization), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

### C. Penutup

Dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam kerangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya, baik secara kualitatif maupun

---

<sup>12</sup> Iskandar, Uray. *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja*. (Yogyakarta : BPFE-UGM, 2011.)h.78

kuantitatif. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja actual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Informasi tentang hasil penilaian kinerja guru akan sangat membantu dalam upaya mengelola guru dan mengembangkannya dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Hasil penilaian kinerja dapat dijadikan dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan pemberian imbalan

### Daftar Pustaka

- Ardiansyah, Asrori. *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2011.
- Damin, Sudarwan dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasional Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Depdiknas. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka. 2002.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Administrasi dan Pengelolaan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas. 2008.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen PMPTK, Depdiknas. 2008.
- Ditjen PMPTK, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru Buku 2: Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK, Kemdiknas. 2010.
- Ditjen PMPTK. *Pedoman Penghitungan Beban Kerja Guru*, Jakarta: Ditjen PMPTK, Depdiknas. 2008.
- Gunawan, Imam. *Kepuasan Kerja*. Solo: Pilar Daya Ratna. 2011.

Manajemen Strategik Dalam ...

Iskandar, Uray. *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja*. Yogyakarta: BPF-UGM.2011.

Risnawatiririn. 2009. *Konsep Kinerja Guru*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

Sinambela, Lijan Poltak. *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*.Yogyakarta: Graha Ilmu.2012

Tjutju dan Suwatno. *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Rineka Cipta. 2011.