

BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

A. PENDEKATAN PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena pendekatan ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan yang diteliti untuk memecahkan masalah serta tujuan yang akan dicapai. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2019: 16).

Bogdan dan Taylor (Moleong, 2018) mendefinisikan metode kualitatif sebagai “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia (Creswell, 2018: 15). Dibutuhkan keterlibatan peneliti secara langsung dengan kenyataan sehari-harinya, agar dapat dirasakan suasana riil di instansi tersebut.

Secara singkat dapat diketahui terdapat beberapa langkah-langkah dalam metode penelitian deskriptif, yakni:

1. Mengidentifikasi adanya permasalahan yang signifikan untuk dipecahkan melalui metode deskriptif.
2. Membatasi dan merumuskan permasalahan secara jelas.
3. Menentukan tujuan dan manfaat penelitian.
4. Melakukan studi pustaka yang berkaitan dengan permasalahan.
5. Menentukan kerangka berfikir dan pertanyaan serta hipotesis.
6. Mendesain metode penelitian yang hendak digunakan termasuk menentukan populasi, sampel, teknik sampling, instrument pengumpulan data dan menganalisis data.
7. Mengumpulkan, mengorganisasi, dan menganalisis data dengan menggunakan teknik statistik yang relevan dan membuat laporan penelitian (Creswell, 2018).

Pendekatan kualitatif untuk pengumpulan data, analisis, interpretasi, dan penulisan laporan berbeda dari pendekatan kuantitatif tradisional. pengambilan sampel secara sengaja, pengumpulan data terbuka, analisis teks atau gambar,

representasi informasi dalam gambar dan tabel, dan interpretasi pribadi dari temuan semua menginformasikan metode kualitatif.

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci. Oleh karena itu peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas jadi bisa bertanya, menganalisis dan mengkonstruksi objek yang diteliti menjadi lebih jelas. Penelitian ini lebih menekankan pada makna dan terikat nilai. Penelitian kualitatif dimana peran peneliti adalah sebagai instrument kunci dalam mengumpulkan data, dan menafsirkan data. Alat pengumpulan data biasanya menggunakan pengamatan langsung, wawancara, studi dokumen. Sedangkan kesahihan dan keterandalan data menggunakan triangulasi dengan menggunakan metode induktif, hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan narasumber dan melakukan studi pada situasi yang alami (Iskandar, 2009: 11).

Penelitian kualitatif menekankan pada analisis induktif, bukan analisis deduktif. Data yang dikumpulkan bukan dimaksudkan untuk mendukung atau menolak hipotesis yang telah disusun sebelum penelitian dimulai, tetapi abstraksi disusun sebagai kekhususan yang telah terkumpul dan dikelompokkan bersama lewat proses pengumpulan data yang telah dilaksanakan secara teliti (Sutopo, 2006: 41).

Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam, yaitu bagaimana manajemen e-Kinerja dalam Platfrom Merdeka Mengajar (PMM) untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri Pakujajar CBM dan SD Negeri Sukakarya 2 Kota Sukabumi.

B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Studi Kasus. Penelitian studi kasus bertujuan secara khusus menjelaskan dan memahami obyek yang ditelitinya secara khusus sebagai suatu ‘kasus’. Berkaitan dengan hal tersebut, Yin (2014: 1) menyatakan bahwa tujuan penggunaan penelitian studi kasus adalah tidak sekedar untuk menjelaskan seperti apa obyek yang diteliti, tetapi untuk menjelaskan bagaimana keberadaan dan mengapa kasus tersebut dapat terjadi. Dengan kata lain, penelitian studi kasus bukan sekedar menjawab pertanyaan penelitian tentang ‘apa’ (*what*) obyek yang diteliti, tetapi lebih menyeluruh dan komprehensif lagi adalah tentang ‘bagaimana’ (*how*) dan ‘mengapa’ (*why*) obyek tersebut terjadi dan terbentuk sebagai dan dapat dipandang sebagai suatu kasus. Sementara itu, strategi atau metoda penelitian lain cenderung menjawab pertanyaan siapa (*who*), apa (*what*), dimana (*where*), berapa (*how many*) dan seberapa besar (*how much*).

Studi kasus merupakan tipe pendekatan dalam penelitian yang menelaah satu kasus secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif. Studi kasus bisa dilakukan terhadap individu seperti yang lazim dilakukan beberapa ahli antropologi, sosiologi, dan psikologi sosial. Pada penelitian yang menggunakan metode ini, berbagai variabel ditelaah dan ditelusuri, termasuk kemungkinan hubungan antar variabel yang ada. Karena penelitian suatu kasus, bisa jadi melahirkan pernyataan-pernyataan yang bersifat eksplanasi. Akan tetapi, eksplanasi tersebut tidak dapat diangkat sebagai suatu generalisasi (Ardianto, 2011: 64).

Situs yang dijadikan objek penelitian secara umum memiliki kesamaan, yaitu keduanya sama-sama SD Negeri, kedua sekolah tersebut sama-sama di bawah naungan Dinas Pendidikan dan kedua sekolah ini berada dekat dengan kawasan pendidikan. Meninjau keadaan masing-masing sekolah tersebut, maka implementasi studi multisitus dalam penelitian ini yaitu melakukan eksplorasi, pengumpulan dan analisis data yang dimulai dari situs pertama, kemudian dilanjutkan kepada situs kedua (Sugiyono, 2019: 27).

C. TEKNIK DAN INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA

1. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Sugiyono, 2019: 194). Dengan teknik wawancara ini diharapkan mendapatkan informasi lebih secara rinci dan lebih detail mengenai penelitian. Pertanyaan-pertanyaan disesuaikan dengan panduan wawancara yang mengacu pada pertanyaan penelitian. Pertanyaan-pertanyaan selama wawancara mungkin akan berkembang sesuai dengan jawaban nara sumber, namun tetap dalam konteks untuk menggali informasi mendalam yang terkait penelitian, yakni Manajemen E-Kinerja Dalam Platfrom Merdeka Mengajar (PMM) Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar.

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data kualitatif sebab dilakukan secara triangulasi dan mendalam situasi naturalistik. Kegiatan ketika wawancara dilakukan sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan maksud dan tujuan dari wawancara kepada kepala sekolah SDN Pakujajar CBM dan kepala sekolah SDN Sukakarya II, agar mendapatkan narasumber atau informan yang tepat.
- 2) “Informan atau narasumber penelitian adalah orang yang diwawancarai, dimintai informasi oleh pewawancara atau orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian” (Bungin, 2017: 108). Oleh karena itu, setelah mendapatkan informasi kepada kepala sekolah SDN Pakujajar CBM dan kepala sekolah SDN Sukakarya II, wawancara dilakukan terhadap narasumber kunci dan narasumber pendukung. Wawancara dilakukan melalui 2 informan utama yaitu Kepala Sekolah SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi, serta narasumber pendukung wawancara juga dilakukan terhadap guru-guru

di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi yang menggunakan sistem e-Kinerja.

- 3) Data yang diperoleh ketika wawancara terkait dengan alur manajemen e-Kinerja dalam PMM yang di dalamnya mencakup evaluasi terhadap kinerja guru, dampak terhadap profesionalisme guru, identifikasi kendala di lapangan, masukan dari lingkungan (*environmental input*), rekomendasi perbaikan sistem.
- 4) Pelaksanaan wawancara dilakukan pada periode Februari hingga Mei 2025.
- 5) Pelaksanaan wawancara dilakukan di:
 - a) SDN Pakujajar CBM, Jalan RH. Didi Sukardi No. 205, Kelurahan Gedongpanjang, Kecamatan Citamiang Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat
 - b) SDN Sukakarya 2, Jl. Palasari No. 42, Kelurahan Sukakarya, Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis, mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan kunjungan dan pengamatan secara langsung untuk melihat perubahan fenomena sosial yang berkembang. Berdasarkan pelaksanaan, observasi dapat dibagi dalam dua jenis, yaitu observasi partisipasi dan observasi non partisipasi (Bungin, 2017: 52).

Observasi partisipasi adalah observasi yang melibatkan peneliti atau observer secara langsung dalam kegiatan pengamatan di lapangan. Jadi, peneliti bertindak sebagai observer, artinya peneliti merupakan bagian dari kelompok yang ditelitinya. Observasi non partisipasi adalah observasi yang dalam pelaksanaannya tidak melibatkan peneliti sebagai partisipasi atau kelompok yang diteliti.

Peneliti melakukan Observasi Non Partisipasi, karena peneliti tidak terlibat secara langsung kedalam bagian yang diteliti. Akan tetapi diluar dari bagian yang diteliti yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Pada kegiatan observasi memiliki langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Maksud serta tujuan dari observasi dilakukan untuk mengamati kondisi lokus SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya II.
- 2) Aspek kegiatan yang diobservasi adalah manajemen manajemen e-Kinerja dalam PMM, pelaksanaannya, keterlibatan guru dalam operasional e-Kinerja dalam PMM
- 3) Data yang dibutuhkan adalah proses pelaksanaan operasional e-Kinerja dalam PMM, serta hasilnya.
- 4) Observasi dilakukan pada periode Februari hingga Mei 2025.
- 5) Observasi dilakukan di:
 - a) SDN Pakujajar CBM, Jalan RH. Didi Sukardi No. 205, Kelurahan Gedongpanjang, Kecamatan Citamiang Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat
 - b) SDN Sukakarya 2, Jl. Palasari No. 42, Kelurahan Sukakarya, Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat

Observasi yang dilakukan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan mengetahui dan menganalisa manajemen Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi. Selain itu melakukan pengamatan terhadap penggunaan sistem e-Kinerja di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi.

c. Studi Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Menurut Cooper & Sawaf, (2002: 83) bahwa bentuk dokumentasi terbagi menjadi dua yaitu, pedoman dokumentasi yang berisi

garis-garis besar atau memuat terkait katagori yang akan dicari datanya dan *check-list* yang berlandaskan daftar variabel.

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sifat utama data ini tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Penulis mengambil data-data dari catatan, dokumentasi, dalam hal ini dokumentasi diperoleh melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip. Dokumentasi sebuah metode yang digunakan untuk menelusuri data Historis yang ada dalam bentuk surat, catatan harian, dan laporan ataupun dokumen foto, CD dan hardisk/film. (Subagyo, 2011: 63). Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang berlalu berbentuk gambar, foto, sketsa dan lain-lain. Dokumentasi merupakan pelengkap dari pengguna metode observasi dan wawancara (Sugiyono, 2019: 240).

Dari teknik ini data yang didapatkan berupa:

- 1) berkas-berkas mengenai sarana dan prasarana sekolah yang mendukung mutu pendidikan.
- 2) foto kegiatan selama melakukan penelitian di lapangan. Teknik dokumentasi, dokumen dalam artian yang lebih luas berupa setiap proses pembuktian yang dijadikan dasar atas semua jenis sumber apapun, baik itu yang bersifat lisan, gambaran, tulisan atau arkeologis.

Pada penelitian ini peneliti ingin memperoleh konteks dan informasi terkait kebijakan dan evaluasi e-Kinerja dalam Platfrom Merdeka Mengajar (PMM) untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi yang diteliti.

d. Triangulasi

Teknik triangulasi dalam pengumpulan data adalah strategi validasi yang mendalam dan komprehensif, melibatkan penggunaan berbagai metode, sumber, atau peneliti untuk menguji fenomena yang sama.

Pendekatan ini bertujuan untuk memverifikasi dan memperkuat keabsahan temuan dengan meninjau data dari berbagai sudut pandang, sehingga meminimalkan bias yang mungkin timbul dari satu metode atau sumber tunggal. Triangulasi tidak hanya meningkatkan kredibilitas penelitian kualitatif, tetapi juga memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih kaya dan mendalam tentang subjek studi melalui konvergensi data dari sumber yang berbeda. Ini sejalan dengan prinsip bahwa bukti yang konsisten dari berbagai pendekatan lebih meyakinkan daripada bukti dari satu pendekatan saja.

Salah satu bentuk triangulasi yang sering digunakan adalah triangulasi data, di mana data dikumpulkan dari berbagai sumber yang berbeda misalnya, melalui wawancara, observasi, dan dokumen untuk mengkonfirmasi temuan. Bentuk lain adalah triangulasi metode, yang melibatkan penggunaan beberapa metode pengumpulan data (misalnya, survei dan studi kasus) untuk menguji hipotesis yang sama. Selain itu, terdapat triangulasi peneliti, di mana beberapa peneliti menganalisis data secara independen untuk mengurangi bias individu, dan triangulasi teori, yang mengaplikasikan berbagai perspektif teoritis untuk menginterpretasikan data. Penggunaan triangulasi secara efektif dapat membantu mengungkap dimensi-dimensi kompleks dari suatu fenomena yang mungkin terlewatkan jika hanya mengandalkan satu pendekatan.

Triangulasi data, khususnya melalui penggunaan wawancara dengan mahasiswa, dosen, dan observasi langsung pada proses pembelajaran, telah memberikan validasi yang kuat terhadap temuan terkait efektivitas model pembelajaran yang dikembangkan." Kutipan ini menyoroti bagaimana triangulasi data dari berbagai sumber (kepala sekolah, guru, dan observasi) berkontribusi pada validitas dan keandalan temuan penelitian, menegaskan pentingnya teknik ini dalam mendapatkan gambaran yang utuh dan terverifikasi mengenai suatu fenomena. (IndraIndrawati & Nurjanah, 2022)

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Pada awal penelitian, peneliti adalah alat satu-satunya. Ada kemungkinan hanya dialah merupakan alat sampai akhir penelitian. Namun setelah penelitian berlangsung selama waktu tertentu, diperoleh fokus yang lebih jelas, maka ada kemungkinan untuk mengadakan angket dan wawancara yang lebih berstruktur untuk memperoleh data yang lebih spesifik, apabila pada awalnya data terutama bersifat emic, yakni dari segi pandangan narasumber, data kemudian sudah dapat lebih bersifat etik jadi menurut pandangan peneliti. Namun untuk memudahkan, peneliti dibantu dengan instrument berupa pedoman wawancara pedoman observasi dan pedoman dokumentasi.

a. Kisi-Kisi Penelitian

Tabel 3.1 Kisi – kisi Penelitian
MANAJEMEN E-KINERJA DALAM PLATFORM MERDEKA
MENGAJAR (PMM) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
SEKOLAH DASAR

(Studi kasus di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi.)

No	Pertanyaan Penelitian	Indikator	Sumber Data	Instrumen		
				PW	PO	PSD
1	Bagaimana Perencanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1. Jadwal kegiatan	Narasumber: 1. Kepala Sekolah	√	√	√
		2. Menyusun pelaksanaan kegiatan 3. Peserta kegiatan 4. Sarana dan Prasarana	2. Guru	√	√	√
2	Bagaimana Pengorganisasian E- Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1. Susunan organisasi	1. Kepala Sekolah	√	√	√
		2. Alokasi waktu	2. Guru	√	√	√

3	Bagaimana Pelaksanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1.Sosialisasi 2.Pengerjaan dan pengawasan 3.Hasil pengerjaan	1.Kepala Sekolah 2. Guru	√ √	√ √	√ √
4	Bagaimana Evaluasi E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1.Monitoring 2.Evaluasi	1.Kepala Sekolah 2. Guru	√ √	√ √	√ √
5	Apa Kendala Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Kepala Sekolah 2. Guru	√ √	√ √	√ √
6	Bagaimana Solusi Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Kepala Sekolah 2. Guru	√ √	√ √	√ √

Keterangan : PO = Pedoman Observasi PW = Pedoman Wawancara PSD = Pedoman Studi Dokumentasi	Coding : AI : Kepala Sekolah SDN Pakujajar CBM A2 : Kepala Sekolah SDN Sukakarya 2 B1, B2, B3 : Guru SDN Pakujajar CBM B4, B5, B6 : Guru SDN Sukakarya 2 CL : Catatan Lapangan
--	--

PEDOMAN WAWANCARA
MANAJEMEN E-KINERJA DALAM PLATFROM MERDEKA
MENGAJAR (PMM) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
SEKOLAH DASAR

(Studi Kasus pada SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2).

Peneliti : Fika Nurfika Putri

Narasumber : Kepala Sekolah

Petunjuk

1. Wawancara ditujukan kepada **Kepala Sekolah di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi.**
2. Data yang akan diperoleh melalui wawancara ini meliputi informasi terkait **Manajemen E-Kinerja dalam Platfrom Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar**
3. Kalimat yang dicetak miring di bawah pertanyaan utama merupakan alternatif pertanyaan yang dapat digunakan untuk mengembangkan pertanyaan wawancara.

Tabel 3.4
Pedoman Wawancara Kepala Sekolah

No	Pertanyaan Penelitian	Indikator	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber
1	Bagaimana Perencanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Jadwal kegiatan 2. Menyusun pelaksanaan kegiatan 3. Peserta kegiatan 4. Sarana dan Prasarana	1. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk merencanakan jadwal kegiatan yang mendukung peningkatan kinerja guru? 2. Bagaimana Anda memastikan bahwa jadwal kegiatan yang dibuat melalui sistem e-Kinerja tidak mengganggu tugas mengajar guru? 3. Bagaimana Anda memastikan bahwa semua guru memahami peran dan tanggung jawab	

			mereka melalui platform e-Kinerja? 4. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk mengidentifikasi dan mengelola daftar peserta kegiatan pengembangan guru? 5. Apa fitur dalam sistem e-Kinerja yang membantu Anda memastikan partisipasi aktif dari guru dalam kegiatan pengembangan? 6. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk mengidentifikasi dan mengelola kebutuhan sarana dan prasarana untuk kegiatan pengembangan guru? 7. Apa fitur dalam sistem e-Kinerja yang membantu Anda memastikan ketersediaan sarana dan prasarana tepat waktu?	
2	Bagaimana Pengorganisasian E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakaraya 2?	1. Susunan organisasi 2. Alokasi waktu	1. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk merancang susunan organisasi yang mendukung peningkatan kinerja guru? 2. Apa fitur dalam sistem e-Kinerja yang membantu Anda mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap guru	

			dalam struktur organisasi? 3. Bagaimana Anda memastikan bahwa susunan organisasi yang dibuat melalui sistem e-Kinerja memfasilitasi kolaborasi antar guru? 4. Bagaimana Anda memastikan bahwa alokasi waktu yang dibuat melalui sistem e-Kinerja realistis dan dapat dicapai oleh guru? 5. Bagaimana Anda menangani perubahan atau penyesuaian alokasi waktu yang mendadak menggunakan sistem e-Kinerja? 6. Apa strategi Anda untuk memastikan bahwa alokasi waktu yang dibuat mendukung produktivitas dan keseimbangan kerja guru? 7. Bagaimana Anda memastikan bahwa alokasi waktu yang dibuat melalui sistem e-Kinerja mendukung tujuan peningkatan kinerja guru?	
3	Bagaimana Pelaksanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan	1. Sosialisasi 2. Pengerjaan dan pengawasan 3. Hasil pengerjaan	1. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk melakukan sosialisasi program atau kegiatan yang bertujuan meningkatkan kinerja guru?	

	Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?		2. Apa strategi Anda untuk memastikan bahwa sosialisasi melalui sistem e-Kinerja berjalan lancar dan dipahami dengan baik oleh semua pihak? 3. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk memastikan bahwa semua tugas dan aktivitas dalam pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana? 4. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan oleh guru? 5. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk mengevaluasi hasil pengerjaan kegiatan oleh guru?	
4	Bagaimana Evaluasi E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Monitoring 2. Evaluasi	1. Bagaimana Anda merancang sistem monitoring untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana? 2. Bagaimana Anda memastikan bahwa data yang dikumpulkan selama monitoring akurat dan relevan? 3. Bagaimana Anda memastikan bahwa proses monitoring	

			tidak mengganggu produktivitas guru? 4. Bagaimana Anda merancang proses evaluasi untuk mengukur keberhasilan suatu kegiatan atau proyek? 5. Apa kriteria atau indikator utama yang Anda gunakan untuk mengevaluasi keberhasilan suatu kegiatan?	
5	Apa Kendala Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Apa kendala terbesar yang pernah Anda hadapi dalam mengelola SDM (guru) melalui sistem e-Kinerja? Bagaimana Anda mengatasinya? 2. Bagaimana Anda menangani guru yang kurang terampil atau tidak terbiasa menggunakan sistem e-Kinerja? 3. Bagaimana Anda mengelola perbedaan tingkat kompetensi digital antar guru dalam menggunakan sistem e-Kinerja? 4. Apa kendala yang sering Anda temui terkait ketersediaan sarana dan prasarana pendukung sistem e-Kinerja (seperti perangkat keras, jaringan internet, atau software)? 5. Bagaimana Anda mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana yang	

			tersedia untuk mendukung penggunaan sistem e-Kinerja? 6. Apa tantangan terbesar yang pernah Anda hadapi dalam mengubah budaya kerja guru untuk mendukung penggunaan sistem e-Kinerja? 7. Bagaimana Anda menangani resistensi dari guru terhadap perubahan budaya kerja yang diperlukan untuk mengadopsi sistem e-Kinerja? 8. Apa strategi Anda untuk membangun budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif melalui sistem e-Kinerja?	
6	Bagaimana Solusi Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Bagaimana Anda memastikan komunikasi yang efektif antara guru dan stakeholders dalam mengatasi kendala terkait SDM, sarpras, atau budaya kerja di sekolah? 2. Bagaimana Anda membangun kesadaran guru tentang pentingnya budaya kerja yang positif dan penggunaan sarpras yang efisien dalam sistem e-Kinerja? 3. Apa strategi Anda untuk memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses	

			perbaikan dan penyelesaian kendala?	
--	--	--	--	--

Sukabumi,
Responden

.....

PEDOMAN WAWANCARA
MANAJEMEN E-KINERJA DALAM PLATFROM MERDEKA
MENGAJAR (PMM) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
SEKOLAH DASAR

(Studi Kasus pada SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2).

Peneliti : Fika Nurfika Putri

Narasumber : Guru

Petunjuk

1. Wawancara ditujukan kepada **Guru-Guru di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi.**
2. Data yang akan diperoleh melalui wawancara ini meliputi informasi terkait **Manajemen E-Kinerja dalam Platfrom Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar**
3. Kalimat yang dicetak miring di bawah pertanyaan utama merupakan alternatif pertanyaan yang dapat digunakan untuk mengembangkan pertanyaan wawancara.

Tabel 3.5
Pedoman Wawancara Guru

No	Pertanyaan Penelitian	Indikator	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Narasumber
1	Bagaimana Perencanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Jadwal kegiatan 2. Menyusun pelaksanaan kegiatan 3. Peserta kegiatan 4. Sarana dan Prasarana	1. Apakah jadwal kegiatan yang dibuat melalui sistem e-Kinerja mengganggu tugas mengajar guru? 2. Bagaimana Anda memanfaatkan sistem e-Kinerja untuk menyusun rencana pelaksanaan kegiatan pengembangan guru? 3. Bagaimana Anda memahami peran dan tanggung jawab guru melalui platform e-Kinerja? 4. Apakah informasi tentang peserta kegiatan (seperti peran, tanggung jawab, dan kontak)	

			tersedia dan terupdate di platform e-Kinerja?	
			5. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk mengidentifikasi dan mengelola kebutuhan sarana dan prasarana untuk kegiatan pengembangan guru?	
			6. Apakah sarana dan prasarana yang disediakan memenuhi standar kualitas dan keamanan yang diperlukan untuk mendukung kinerja guru?	
2	Bagaimana Pengorganisasian E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakaraya 2?	1. Susunan organisasi 2. Alokasi waktu	1. Apakah susunan organisasi yang dibuat melalui sistem e-Kinerja memfasilitasi kolaborasi antar guru? 2. Apakah terjadi tumpang tindih peran atau tanggung jawab dalam susunan organisasi menggunakan sistem e-Kinerja? 3. Apakah alokasi waktu yang dibuat melalui sistem e-Kinerja realistis dan dapat dicapai oleh guru? 4. Apakah alokasi waktu yang dibuat mendukung produktivitas dan keseimbangan kerja guru? 5. Apakah alokasi waktu yang dibuat melalui sistem e-Kinerja mendukung tujuan peningkatan kinerja guru?	

3	Bagaimana Pelaksanaan E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Sosialisasi 2. Pengerjaan dan pengawasan 3. Hasil pengerjaan	1. Apakah anda memahami tujuan, manfaat, dan prosedur kegiatan melalui platform e-Kinerja? 2. Apakah Anda aktif dan responsif selama proses sosialisasi menggunakan sistem e-Kinerja? 3. Apakah sosialisasi melalui sistem e-Kinerja berjalan lancar dan dipahami dengan baik? 4. Bagaimana Anda menggunakan sistem e-Kinerja untuk memastikan bahwa semua tugas dan aktivitas dalam pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana? 5. Apakah fitur dalam sistem e-Kinerja yang membantu Anda mengalokasikan tugas dan memantau progres pengerjaan tugas? 6. Apa umpan balik (feedback) yang konstruktif kepada kepala sekolah melalui platform e-Kinerja? 7. Bagaimana Anda mengumpulkan dan menganalisis data hasil pengerjaan melalui platform e-Kinerja?	
4	Bagaimana Evaluasi E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan	1. Monitoring 2. Evaluasi	1. Apakah data yang dikumpulkan selama monitoring akurat dan relevan? 2. Apakah Anda selalu memenuhi target yang telah ditetapkan?	

	Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?		3. Apakah proses monitoring mengganggu produktivitas guru? 4. Apakah hasil evaluasi objektif dan tidak bias? 5. Bagaimana Anda menyampaikan hasil evaluasi kepada stakeholders? Apa format laporan yang Anda gunakan?	
5	Apa Kendala Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Apa kendala terbesar Anda hadapi dalam penggunaan sistem e-Kinerja? Bagaimana Anda mengatasinya? 2. Selama menggunakan sistem e-Kinerja, apakah anda terampil menggunakannya? 3. Apa kendala yang sering Anda temui terkait ketersediaan sarana dan prasarana pendukung sistem e-Kinerja (seperti perangkat keras, jaringan internet, atau software)? 4. Bagaimana Anda mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung penggunaan sistem e-Kinerja? 5. Apakah sarana dan prasarana selalu siap digunakan untuk mendukung sistem e-Kinerja? 6. Bagaimana bentuk budaya kerja baru yang terbangun setelah penggunaan e-Kinerja? 7. Apakah terbangun budaya kerja yang	

			kolaboratif dan inklusif melalui sistem e-Kinerja?	
			8. Bagaimana Anda mengatasi kebiasaan atau norma kerja yang tidak produktif dalam penggunaan sistem e-Kinerja?	
6	Bagaimana Solusi Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi?	1. Sumber daya manusia (SDM) 2. Sarana dan Prasarana 3. Budaya kerja	1. Bagaimana Anda memastikan komunikasi yang efektif antara guru dan stakeholders dalam mengatasi kendala terkait SDM, sarpras, atau budaya kerja di sekolah? 2. Bagaimana Anda membangun kesadaran guru tentang pentingnya budaya kerja yang positif dan penggunaan sarpras yang efisien dalam sistem e-Kinerja? 3. Apa strategi Anda untuk memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses perbaikan dan penyelesaian kendala?	

Sukabumi,
 Responden

.....

b. Pedoman Observasi

Tabel 3.3. PEDOMAN OBSERVASI

No	Kegiatan Observasi	Hasil Observasi
1	Mengobservasi lingkungan sekolah	
2	Mengobservasi kegiatan kepala sekolah dan guru	
3	Mengobservasi operasional e-Kinerja dalam PMM	
4	SOP terkait dengan penggunaan e-Kinerja	

c. Pedoman Studi Dokumentasi

Tabel 3.4. Pedoman Studi Dokumentasi

No	Dokumentasi yang dikumpulkan	Hasil
1.	Wawancara dengan kepala sekolah	Wawancara dilakukan dengan rekaman audio dan foto
2.	Wawancara dengan guru-guru	Wawancara dilakukan dengan rekaman audio dan foto
3.	Arsip sekolah	Profil sekolah, e-Kinerja guru dan kepala sekolah, visi sekolah, dan catatan refleksi

D. LOKASI DAN SUMBER DATA

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah situasi dan kondisi lingkungan dan tempat yang berkaitan dengan masalah penelitian (Iskandar, 2009: 219). Dalam penentuan lokasi penelitian cara terbaik yang ditempuh dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan untuk mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada dilapangan, sementara itu keterbatasan geografis dan praktis seperti waktu, biaya dan tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi (Moleong, 2018: 86). Lokasi penelitian menunjukkan pada pengertian tempat atau lokasi sosial penelitian

yang dicirikan oleh adanya unsur yaitu pelaku, tempat, dan kegiatan yang dapat di observasi (Nasution, 2023: 43).

Penelitian dilaksanakan di dua lokus, yaitu lokus pertama di SDN Pakujajar CBM yang beralamat di Jalan RH. Didi Sukardi no. 205, Kelurahan Gedongpanjang, Kecamatan Citamiang Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat. SDN Pakujajar CBM terletak di daerah yang strategis dekat dengan pusat kota dan secara letak geografis dekat dengan kawasan pendidikan. SDN Pakujajar CBM merupakan sekolah yang masuk kedalam sekolah penggerak pertama di Kota Sukabumi, dimana SDN Pakujajar CBM yang melaksanakan pertama kali menggunakan Kurikulum Merdeka secara penuh di Kota Sukabumi.

Lokus kedua di SDN Sukakarya 2 yang berlokasi di Jl. Palasari no. 42, Kelurahan Sukakarya, Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi Provinsi Jawa Barat. SDN Sukakarya 2 terletak di perbatasan antara Kota Sukabumi, dan Kabupaten Sukabumi. Secara geografis SDN Sukakarya dekat dengan pemukiman penduduk, serta masih menggunakan 2 kurikulum di sekolahnya yaitu Kurikulum Tigabelas dan Kurikulum Merdeka.

Sumber data dalam pengumpulan data menurut Sugiono (2019) dalam penelitian kualitatif menggunakan sumber *primer* dan sumber *sekunder*. Sumber *primer* adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data *primer* pada penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi, dan sumber *sekundernya* adalah arsip sekolah (Profil sekolah, e-Kinerja guru dan kepala sekolah, visi sekolah, dan catatan refleksi) yang dimiliki oleh SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi.

2. Sumber Data

Sumber data dalam pengumpulan data menurut Sugiyono (2019) dalam penelitian kualitatif menggunakan sumber *primer* dan sumber *sekunder*. Sumber *primer* adalah sumber yang langsung memberikan data kepada

pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data *primer* pada penelitian ini adalah

- a. Kepala Sekolah SDN Pakujajar CBM
- b. Kepala Sekolah SDN Sukakarya 2
- c. Guru-Guru SDN Pakujajar CBM
- d. Guru-Guru SDN Sukakarya 2

Peneliti mengunjungi SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya 2 untuk melakukan pengamatan melakukan observasi terhadap aktivitas keseharian di sekolah tersebut. Dalam melakukan pengamatan, peneliti melakukan pencatatan setiap aktivitas yang terlihat. Peneliti mengamati SOP terkait dengan penggunaan e-Kinerja dan bagaimana implementasinya. Selain itu, selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan cara tanya jawab terhadap narasumber. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dipandu oleh pedoman wawancara yang sudah disiapkan. Lebih dari itu, peneliti mencoba mengembangkan pertanyaan berdasarkan jawaban-jawaban yang dilontarkan narasumber.

E. TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain (Bogdan dalam Sugiyono, 2019). Sedangkan menurut Susan Stainback (dalam Sugiyono, 2019) menjelaskan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi. Peneliti menyimpulkan bahwa analisis data merupakan suatu proses penting dalam penelitian kualitatif yaitu penyusunan hasil data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan studi

kepastakaan ke dalam suatu pola agar bias dibuat kesimpulan yang berguna bagi penelitian.

Model analisis data dalam penelitian ini mengikuti konsep yang diberikan Miles and Huberman. Menurut Miles and Huberman (dalam Sugiyono, 2019), mengungkapkan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas. Komponen dalam analisis data:

1. Atlas. Ti

Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan aplikasi Atlas.Ti, aplikasi Atlas.Ti membantu dalam membuat data hasil penelitian agar menjadi terstruktur dengan baik dengan melakukan tahapan-tahapan yang ada di dalam aplikasi Atlas.Ti. Tahapannya sebagai berikut:

- a. Masukan hasil wawancara yang sudah di transkrip dari hasil wawancara kebentuk tulisan, melalui fitur Atlas.Ti (Add Documents)
- b. Setelah transkrip hasil wawancara telah dimasukan ke aplikasi Atlas.Ti, selanjutnya ke fitur yang ada di menu (Home) dan lanjut ke fitur (Document). Dalam fitur ini peneliti langsung mengkategorisasi hasil wawancara berupa tulisan sesuai dengan kategori yang diinginkan.
- c. Cara membuat kategori yang diinginkan, klik kanan lalu pilih (Apply Codes) dan siap dikategorisasi sesuai yang diinginkan.
- d. Setelah mengkategorisasi hasil wawancara, maka pada menu (Home) akan muncul kode-kode pada fitur (Codes) yang telah dibuat melalui kategorisasi tersebut.
- e. Setelah itu peneliti membuat (network) dari kode-kode tersebut dengan cara, klik fitur Codes, pilih kode-kode yang diinginkan dan klik kanan, pilih (network) dan secara otomatis masuk ke fitur (network).
- f. Pada menu (network) peneliti menyusun kode-kode yang sudah dipilih dan memberikan panah sesuai yang diinginkan. Tanda panah di fitur ini memiliki beberapa makna yaitu: Bertentangan (Contradicts), adalah (is a), adalah alat dari (is a properti of), dikaitkan dengan (is associated with), penyebab (is caused of), bagian dari (is part of), tanpa nama (no name).

Setelah selesai memberikan panah, maka (network) sudah bisa di download dengan cara klik (Export) pada fitur di dalam (network), lalu klik (Export Bitmap) maka (network) yang telah dibuat sudah berbentuk gambar.

2. Reduksi data

Proses setelah pengumpulan data menurut Fiantika dkk. (2022) adalah proses reduksi data kemudian dirangkum dengan memilih hal-hal yang utama dan penting. Proses mereduksi data-data yang ada berdasarkan satuan konsep, tema, dan kategori tertentu. Tujuannya adalah untuk menghasilkan gambaran yang lebih fokus terhadap hasil pengamatan dan memudahkan peneliti mencari kembali data tambahan yang diperlukan untuk melengkapi data yang tersedia. Teknik analisis data yang dilakukan adalah analisis deskriptif, analisis kebijakan dan analisis teori.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan induktif (deskripsi, reduksi, klasifikasi, koneksi), yaitu analisis dilakukan dari data khusus, seperti kebijakan dan rencana strategis perguruan tinggi sampai pada analisis secara umum untuk memahami proses manajemen strategi secara komprehensif dan melihat keterkaitan antar semua data dan informasi yang dikumpulkan. Kemudian, ringkasan hasil analisis dibuat untuk selanjutnya dibandingkan dengan teori-teori manajemen strategi, dan jurnal-jurnal penelitian terkait sebelumnya, terutama meninjau kebijakan-kebijakan terkait standar pendidikan tinggi dan manajemen strategi di tingkat lembaga kementerian hingga Perguruan Tinggi. Hasil dari proses adalah sejumlah karakteristik dari data dan informasi serta keterkaitan antara tema atau pola dari data dan informasi.

Hasil tersebut dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan simpulan-simpulan dan output yang dapat memberikan manfaat dalam bidang manajemen strategi pendidikan tinggi vokasi. Data yang diperoleh dari laporan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti

dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

3. Penyajian Data

Penyajian data yang tersedia berdasarkan kategori dalam bentuk bagan atau gambar dapat mempermudah peneliti dalam mengamati pola-pola hubungan antara data yang satu dengan data lainnya. Selain itu, penyajian data juga dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif serta hubungan antar kategori. Penyajian data dalam bentuk ini mempermudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi. Secara kualitatif, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga informasi yang diperoleh memiliki makna yang dapat digunakan untuk menjawab masalah penelitian.

Penyajian data juga bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau data-data tertentu dari penelitian. Data-data tersebut kemudian dipilah-pilah dan disortir berdasarkan kelompoknya, serta disusun sesuai dengan kategori sejenis. Misalnya, data diklasifikasikan menurut pokok-pokok permasalahan yang berkaitan dengan manajemen pembiayaan partisipasi sekolah dan ruang lingkupnya, sesuai dengan kebutuhan. Selain itu, penyajian data ini juga mencakup simpulan sementara yang diperoleh selama proses reduksi data. Penyajian data penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.

4. Penarikan simpulan dan verifikasi

Simpulan dan verifikasi yaitu membuat simpulan-simpulan berdasarkan data dan informasi yang disajikan disesuaikan dengan penyajian data yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, selaras dengan mekanisme logika berfikir induktif. Maka penarikan simpulan akan bertolak dari hal-hal yang khusus sampai pada rumusan simpulan yang bersifat umum. Proses untuk mendapatkan bukti-bukti inilah yang disebut verifikasi data. Apabila simpulan awal yang didukung oleh bukti-bukti kuat dalam arti

konsisten dengan kondisi yang ditemukan saat peneliti kembali ke lapangan maka simpulan yang diperoleh merupakan simpulan yang kredibel. Dalam penelitian, penarikan simpulan dilakukan dengan untuk menjawab rumusan masalah.

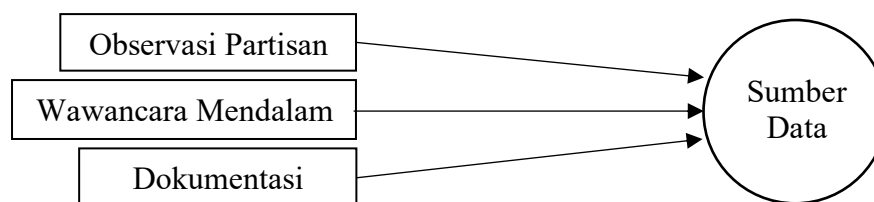
Kesimpulan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian kualitatif. Peneliti berusaha untuk memberikan makna yang penuh dari data yang terkumpul. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan.

F. KEABSAHAN DATA

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utamanya adalah manusia, karena itu yang diperiksa adalah keabsahan datanya (Putra & Dwilestari, 2012). Keabsahan data didapatkan dari wawancara, observasi dan studi kepustakaan yang dikumpulkan dan dianalisis sehingga didapatlah hasil yang sesuai dengan konteks penelitian guna menjawab fokus dan pertanyaan penelitian.

Data yang telah berhasil digali di lapangan studi, dikumpulkan dan dicatat dalam penelitian, harus diusahakan bukan hanya untuk kedalaman dan kemantapannya namun juga bagi kebenarannya. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validasi data dalam penelitian kualitatif (Sutopo, 2006: 92). Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Dengan kata lain triangulasi merupakan teknik untuk mendapatkan data dengan berbagai metode dan cara dengan menyilangkan informasi yang diperoleh agar data yang didapatkan lebih lengkap dan sesuai dengan yang diharapkan. (Moleong, 2018: 330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda, yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution (2003: 115), selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.



Gambar 3.1: Bagan Model Triangulasi dengan Sumber Data
(Sugiyono, 2019: 344)

Sugiyono membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut:

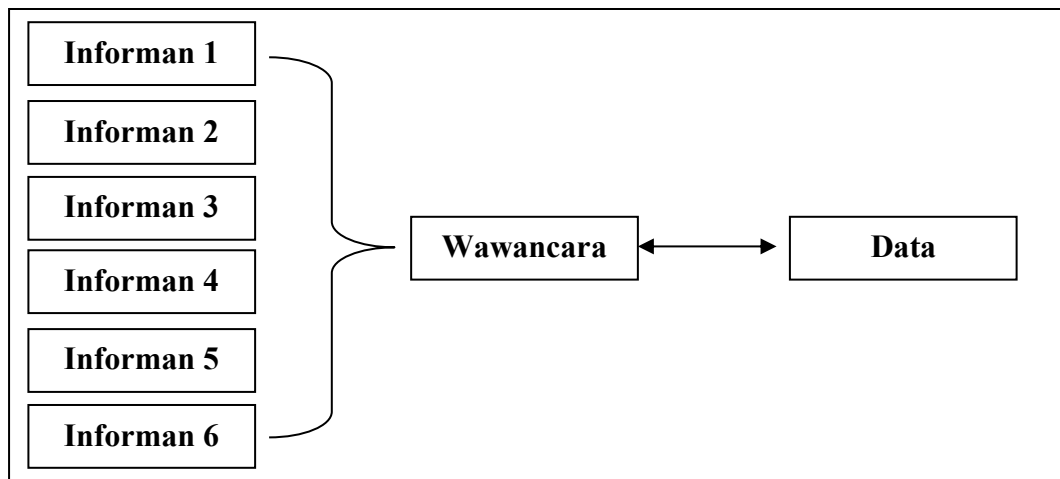
1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber data untuk memeriksa keabsahan data, yaitu dengan membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berpendidikan, orang berada ataupun orang dari pemerintahan yang pada akhirnya akan diketahui berbagai pendapat pemikiran yang berbeda.

Peneliti mengambil sumber sebanyak enam orang dari klasifikasi latar belakang bidang pekerjaan berbeda namun saling melengkapi satu sama lainnya sebagai bahan perbandingan dengan asumsi bahwa jika minimal empat orang

dari enam orang tersebut memiliki kesamaan pendapat dengan masalah dan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang ada memiliki tingkat keabsahan yang baik.

Triangulasi yang digunakan, diuraikan sebagai berikut:



Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Gambar 3.2: Triangulasi Sumber

Keterangan :

1. Informan 1 : Kepala Sekolah SDN Pakujajar CBM Kota Sukabumi
2. Informan 2 : Kepala Sekolah dan SDN Sukakarya 2 Kota Sukabumi
3. Informan 3 : Guru SDN Pakujajar CBM Kota Sukabumi
4. Informan 4 : Guru SDN Pakujajar CBM Kota Sukabumi
5. Informan 5 : Guru SDN Sukakarya 2 CBM Kota Sukabumi
6. Informan 6 : Guru SDN Sukakarya 2 CBM Kota Sukabumi

BAB IV

GAMBARAN UMUM, DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

1. SDN Pakujajar Cipta Bina Mandiri (CBM), Kota Sukabumi

a. Visi, Misi, Tujuan

Visi : Terwujudnya generasi pelajar yang berkarakter, kreatif, dan berkebhinekaan global berlandaskan IMTAK dan IPTEK melalui pendidikan yang moderen dan inovatif

Misi : Dalam upaya mengimplementasikan visi sekolah, SDN Pakujajar Cipta Bina Mandiri menjabarkan misi sekolah sebagai berikut:

1. Meningkatkan sikap pelajar yang religius, menghormati orang tua, peduli, gotong royong, dan mandiri melalui pembinaan Pakujajar Berkarakter (PAKAR). (*Berkarakter*)
2. Mendorong kreativitas pelajar dalam menghasilkan karya melalui kegiatan ASIK (Aksi Siap berKarya). (*Kreatif*)
3. Menciptakan budaya sekolah yang ramah anak, berwawasan budaya lokal dan global. (*Berkebhinekaan global*)
4. Mengembangkan pembelajaran berbasis teknologi digital yang moderen dan inovatif. (*moderen dan inovatif*)

Tujuan : Tujuan yang diharapkan oleh SDN Pakujajar Cipta Bina Mandiri dalam implementasi kurikulum sebagai bentuk dan cara mewujudkan misi sekolah yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Jangka Pendek (1 Tahun ke depan)

- a. Terbentuknya pelajar yang taat dalam melaksanakan ibadah, berperilaku sopan santun, dan menghormati orang tua;
- b. Meningkatnya sikap mandiri, empati, dan peduli terhadap lingkungan sekitar;
- c. Meningkatnya kecakapan hidup dalam menghasilkan karya sesuai bakat dan minat;
- d. Terwujudnya budaya sekolah yang bersih, sehat, dan peduli terhadap lingkungan hidup;
- e. Terwujudnya program sekolah berbasis budaya lokal dan global;
- f. Mengembangkan keterampilan menggunakan berbagai aplikasi digital dalam pembelajaran;
- g. Terwujudnya pembelajaran yang inovatif dan menyenangkan berbasis teknologi modern.

2. Tujuan Jangka Menengah (2-3 tahun ke depan)

- a. Terwujudnya siswa yang memiliki sikap religius, menghormati orang tua, peduli, gotong royong, dan mandiri;
- b. Terwujudnya siswa yang memiliki keterampilan dalam mengembangkan kreativitas yang produktif sesuai bakat dan minat;
- c. Terciptanya budaya sekolah yang bersih, sehat, peduli, dan berbudaya lingkungan hidup;
- d. Meningkatnya kecintaan dan kebanggaan terhadap potensi daerah baik lokal maupun global;
- e. Terwujudnya lulusan yang memiliki keterampilan teknologi yang moderen;
- f. Terciptanya pembelajaran yang inovatif dan menyenangkan berbasis teknologi moderen;

3. Tujuan Jangka Panjang (4 tahun ke depan)

- a. Terbentuknya pelajar yang berakhlakul mulia dan selalu peduli sosial dalam toleransi beragama.
- b. Terbentuknya pelajar yang memiliki kreativitas dan produktif dalam berkarya
- c. Terwujudnya sekolah yang ramah anak, berwawasan budaya lokal dan global
- d. Terwujudnya lulusan memiliki keterampilan teknologi 4.0
- e. Terwujudnya pembelajaran yang inovatif berbasis digital.

Strategi

1. Menyelenggarakan kegiatan pembiasaan membaca doa dan surat pendek sebelum dan setelah pembelajaran, shalat Dzuhur berjamaah, shalat Duha, dan kuliah Jumat.
2. Menyelenggarakan program PAKAR (Pakujajar berKarakter) Anak Hebat dalam pembinaan sikap religius, menghormati orang tua, peduli, gotong royong, kreatif, dan mandiri;
3. Menyelenggarakan program ASIK (Aksi Siap berKarya) dalam pembelajaran;
4. Melaksanakan pembelajaran untuk mengembangkan kemampuan literasi dan numerasi.
5. Menyelenggarakan kegiatan pameran karya sebagai media aktualisasi dan menghargai hasil karya;
6. Menyelenggarakan pembiasaan berupa piket kelas, jumsih, dan UKS;
7. Memelihara dan melestarikan lingkungan hidup melalui kegiatan adiwiyata;
8. Menyelenggarakan ekstrakurikuler untuk memfasilitasi minat dan bakat siswa;

9. Menyelenggarakan ekstrakurikuler IT untuk meningkatkan life skill 4.0;
10. Mengoptimalkan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG sekolah);
11. Menyelenggarakan pembelajaran dan penilaian berbasis LMS;

Adapun indikator ketercapaian dari visi sesuai dengan variabelnya antara lain:

1. Pembelajar sepanjang hayat, membentuk generasi yang memiliki motivasi untuk selalu belajar dan mengembangkan diri.
2. Berkarakter, mengimplementasikan Profil Pelajar Pancasila dalam aktualisasi kehidupan.
3. Inovatif, kemampuan seluruh warga sekolah memaknai keadaan yang dinamis dan selalu berubah dengan berbagai tantangan dan hambatan menjadi sebuah celah dalam mengembangkan diri untuk menemukan solusi yang tepat, bermanfaat dan sesuai dengan keadaan masa kini dan mempersiapkan masa depan.
4. Berprestasi, sebagai hasil akhir dalam sebuah proses, prestasi merupakan tolak ukur sebuah proses. Prestasi tidak hanya berkisar pada kemampuan kognitif dalam ajang prestatif saja namun lebih pada keberhasilan menemukan kemampuan diri, mengembangkan talenta dan kecakapan hidup yang bermanfaat.

b. Profil

SDN PAKUJAJAR CBM merupakan sekolah dasar negeri yang terletak di Jl. RH. Didi Sukardi No. 205, Gedongpanjang, Citamiang, Kota Sukabumi, Jawa Barat. Sekolah ini memiliki NPSN 20221705 dan telah berdiri sejak tahun 2001 berdasarkan SK Pendirian Nomor 421.2/SK.040-PENDAS/2001 tertanggal 25 Januari 2001.

SDN PAKUJAJAR CBM dikenal sebagai sekolah yang berprestasi dan memiliki kualitas pendidikan yang baik. Hal ini dibuktikan dengan

status akreditasi A yang diperoleh berdasarkan SK Akreditasi Nomor 02.00/203/SK/BAN-SM/XII/2018 tertanggal 04 Desember 2018.

Sebagai sekolah negeri, SDN PAKUJAJAR CBM berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah ini menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar selama 6 hari dalam seminggu dengan sistem pagi.

Tabel 4.1 Data PTK dan PD di SDN PAKUJAJAR CBM

Data PTK dan PD					
No	Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
1	Laki - Laki	8	4	12	341
2	Perempuan	18	1	19	339
TOTAL		26	5	31	680

Keterangan: Penghitungan jumlah PTK adalah yang sudah mendapat penugasan, berstatus aktif dan terdaftar di sekolah induk.

Singkatan :

1. PTK = Guru ditambah Tendik
2. PD = Peserta Didik

Tabel 4.2 Rombongan Belajar di SDN PAKUJAJAR CBM

Data Rombongan Belajar				
No	Uraian	Detail	Jumlah	Total
1	Kelas 1	L	58	111
		P	53	
2	Kelas 2	L	54	114
		P	60	
3	Kelas 3	L	62	130
		P	68	
4	Kelas 4	L	57	112
		P	55	
5	Kelas 5	L	60	114
		P	54	
6	Kelas 6	L	50	99
		P	49	

Tabel 4.3 Sarana Prasarana di SDN PAKUJAJAR CBM

Data Sarpras		
No	Uraian	Jumlah
1	Ruang Kelas	19
2	Ruang Lab	2
3	Ruang Perpus	1
TOTAL		22

2. SDN Sukakarya II Kota Sukabumi

a. Visi, Misi, Tujuan

Visi : Mewujudkan Generasi Berakhlak, Berkarakter, Berprestasi, Sehat dan Berwawasan Lingkungan

Misi : Misi SDN SUKAKARYA II ditetapkan sebagai representasi dari elemen visi yang telah ditetapkan dan dimensi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila, dijabarkan sebagai berikut:

1. Mewujudkan suasana yang Religius bagi seluruh warga sekolah Membiasakan beribadah dan beramal soleh dalam kehidupan sehari-hari
2. Melaksanakan Proses pembelajaran berdasarkan nilai Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5)
3. Mengembangkan Kreatifitas dan Keterampilan siswa sesuai dengan minat dan bakat
4. Menerapkan perilaku hidup bersih dan sehat di lingkungan sekolah (PHBS)
5. Meningkatkan prestasi di bidang akademik dan non akademik melalui kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler
6. Menjadikan sekolah yang memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan
7. Menciptakan keamanan di lingkungan sekolah dan terhindar dari perilaku Bullying melalui kolaborasi dengan orangtua siswa

Tujuan : Jangka Pendek (2023-2024)

1. Terwujudnya peserta didik yang sehat jasmani dan rohani, berakhlak mulia melalui pelaksanaan budaya tertib beribadah, berdoa, dan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Santun dan Sopan).
2. Tumbuhnya sikap nasionalisme, patriotisme, dan bangga atas budaya lokal melalui kegiatan upacara, menyanyikan lagu kebangsaan Indonesia Raya, lagu wajib nasional dan lagu daerah, pembelajaran intrakurikuler, Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila, serta ekstrakurikuler.

Jangka Menengah (2023-2025)

1. Tercapainya prestasi sesuai minat dan bakat peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan kompetisi.
2. Berkembangnya kemampuan berpikir tingkat tinggi, Critical Thinking, Collaboration, Creativity, Communication (4C), kemampuan literasi dasar melalui kegiatan intrakurikuler, proyek penguatan profil pelajar Pancasila, ekstrakurikuler, dan pembiasaan literasi yang direncanakan dan dievaluasi secara berkala.

Jangka Panjang (2023-2025)

1. Menciptakan keimanan dan ketaqwaan seluruh warga sekolah, melalui kegiatan rutin keagamaan
2. Menciptakan pembelajaran yang berdasarkan nilai Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5)
3. Menciptakan kualitas di bidang akademik dan non akademik dengan Melalui ekstrakurikuler dan kokurikuler
4. Menciptakan sekolah sehat dan berbudaya lingkungan dengan pola hidup sehat di sekolah.
5. Menumbuhkan wawasan lingkungan yang positif di lingkungan sekolah.

b. Profil

SD Negeri Sukakarya II, yang beralamat di Jl Palasari No 42, Kelurahan Sukakarya, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, merupakan sekolah dasar negeri yang menyelenggarakan pendidikan dengan sistem pagi selama 6 hari dalam seminggu. Sekolah ini berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

SD Negeri Sukakarya II telah diakui kualitasnya dengan meraih akreditasi A berdasarkan Surat Keputusan No. 02.00/272/BAP-SM/SK/X/2016 yang dikeluarkan pada tanggal 19 Oktober 2016. Hal ini menunjukkan komitmen sekolah dalam memberikan pendidikan berkualitas tinggi kepada para siswanya. Meskipun akses internet masih terbatas dan tanah sekolah yang tidak terlalu luas, SD Negeri Sukakarya II tetap berkomitmen untuk memberikan pendidikan terbaik bagi siswa-siswanya.

Tabel 4.4 Data PTK dan PD di SD Negeri Sukakarya II

Data PTK dan PD					
No	Uraian	Guru	Tendik	PTK	PD
1	Laki – Laki	2	3	5	138
2	Perempuan	8	2	10	112
TOTAL		10	5	15	250

Keterangan: Penghitungan jumlah PTK adalah yang sudah mendapat penugasan, berstatus aktif dan terdaftar di sekolah induk.

Singkatan :

1. PTK = Guru ditambah Tendik
2. PD = Peserta Didik

Tabel 4.5 Rombongan Belajar SD Negeri Sukakarya II

Data Rombongan Belajar				
No	Uraian	Detail	Jumlah	Total
1	Kelas 1	L	26	40
		P	14	
2	Kelas 2	L	20	46
		P	26	
3	Kelas 3	L	18	37
		P	19	
4	Kelas 4	L	28	50
		P	22	
5	Kelas 5	L	20	33
		P	13	
6	Kelas 6	L	26	44
		P	49	

Tabel 4.6 Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SD Negeri Sukakarya II

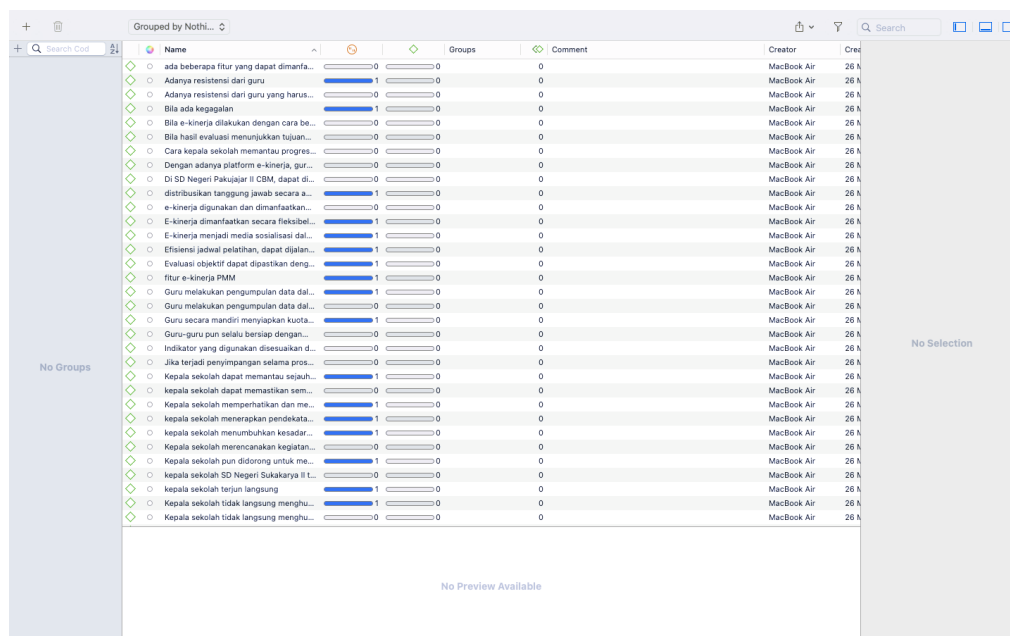
No	Jabatan	L/P	Jumlah	Status
1	Kepala Sekolah	P	1	PNS
2	Guru	P	2	PNS
3	Guru	P	4	PPPK
4	Guru	L	1	PPPK
5	Guru	P	2	Honorer Sekolah/Daerah
6	Guru	L	3	Honorer Sekolah/Daerah
7	Tenaga Kependidikan	P	1	Honorer Sekolah/Daerah
8	Tenaga Kependidikan	L	2	Honorer Sekolah/Daerah

Tabel 4.7 Sarana Prasarana di di SD Negeri Sukakarya II

Data Sarpras		
No	Uraian	Jumlah
1	Ruang Kelas	8
2	Ruang Lab	0
3	Ruang Perpus	1
TOTAL		9

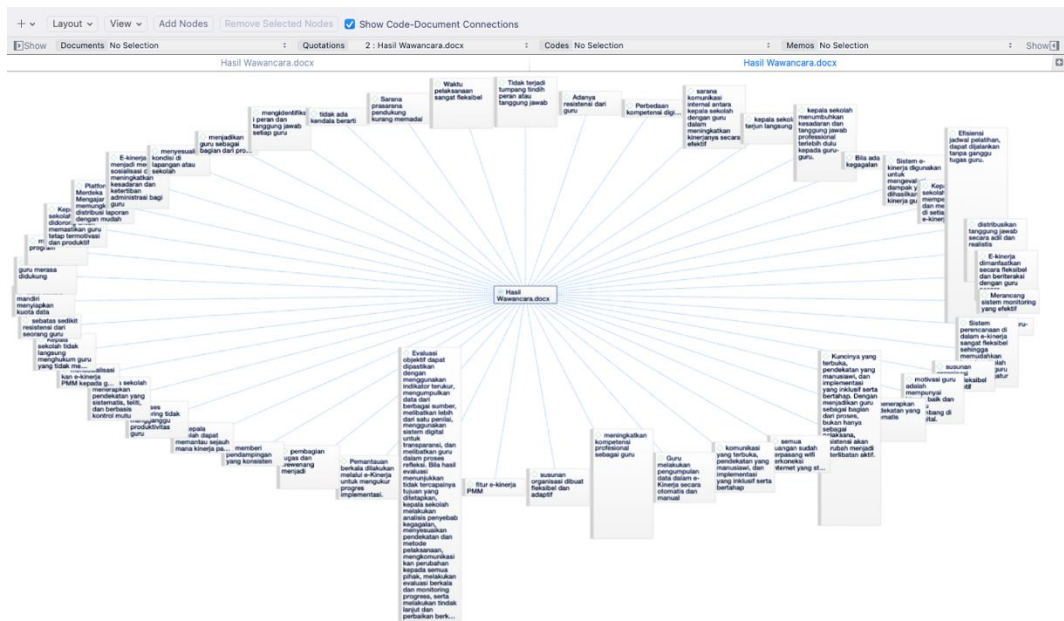
B. DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil Wawancara, studi dokumentasi dan observasi di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya II, Kota Sukabumi akan diuraikan hasil penelitian yang berkaitan dengan **Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar**. Manajemen e-Kinerja dalam platform Merdeka Mengajar diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya, dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan dasar melalui pemanfaatan teknologi, serta rekomendasi kebijakan untuk pengelolaan e-Kinerja yang lebih efektif dan efisien.



Gambar 4.1: Frekuensi kata-kata (frase) yang muncul dari temuan penelitian

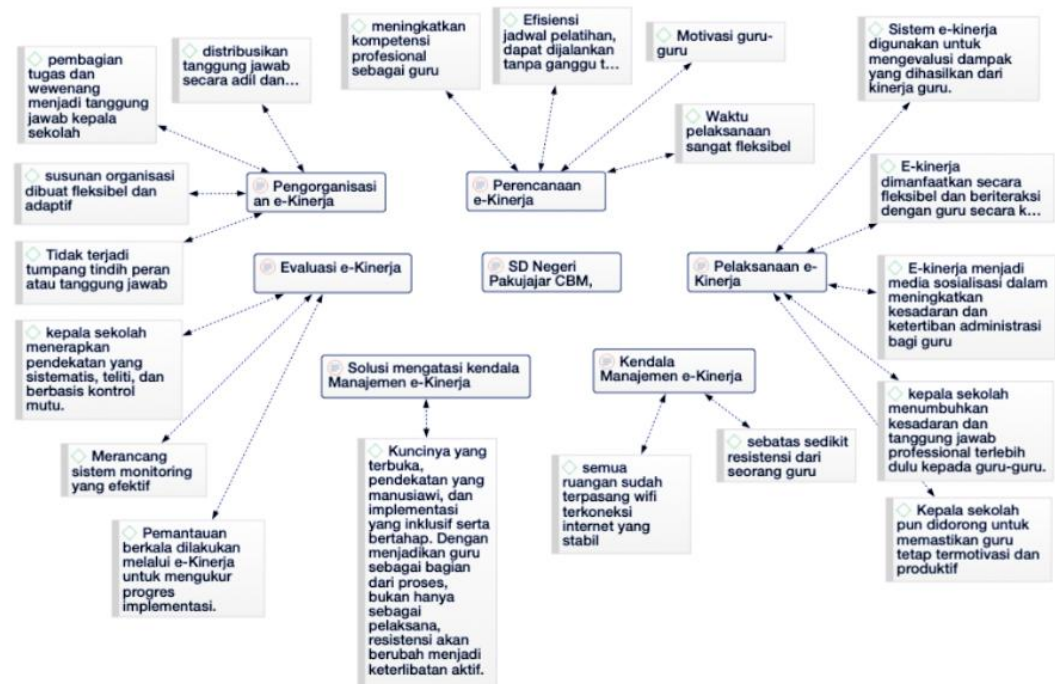
Gambar 4.1 menunjukkan frekuensi kata-kata atau frase yang paling sering digunakan yang memiliki makna terkait dengan hasil penelitian. Frase-frase tersebut pada tahap berikutnya dijadikan kode-kode (*coding*) yang divisualkan ke dalam bentuk gambar atau bagan untuk memudahkan pengkodean.



Gambar 4.2: Visualisasi frase yang muncul dari temuan penelitian

Gambar 4.2 menunjukkan visualisasi frase-frase yang frekuensinya paling sering muncul dalam temuan penelitian. Frase-frase tersebut merupakan data otentik dari hasil temuan penelitian dalam bentuk wawancara kepada narasumber di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya II, Kota Sukabumi.

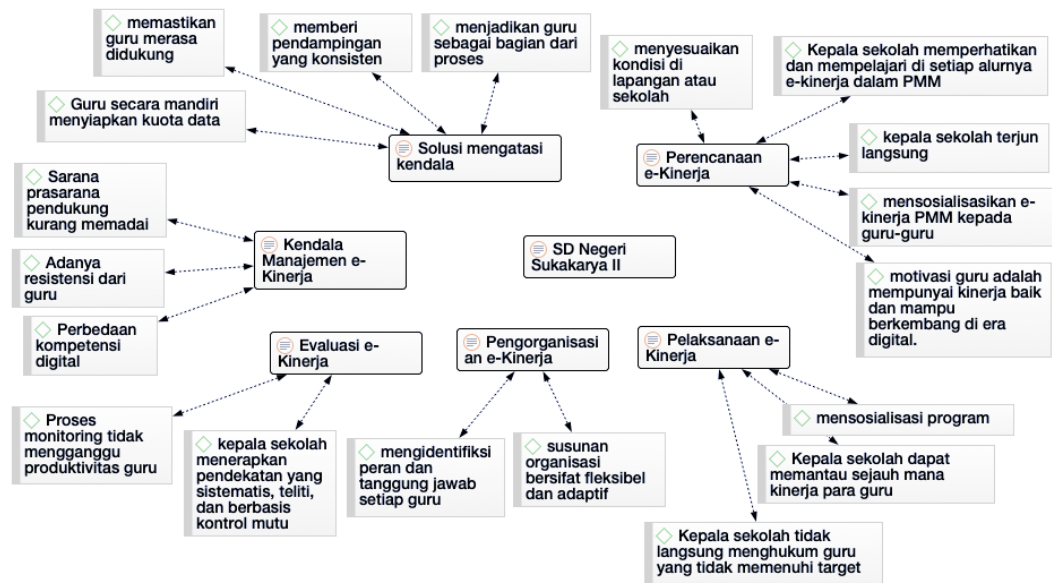
Visualisasi tersebut juga menggambarkan bahwa manajemen e-Kinerja tidak bergantung pada satu aspek, melainkan keterkaitan pada seluruh faktor. Baik faktor kebijakan, peran kepala sekolah, kompetensi guru, hingga evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan.



Gambar 4.3: Peta coding temuan penelitian di SD Negeri Pakujajar CBM, Kota Sukabumi

Gambar 4.3 menunjukkan visualisasi peta coding dalam bentuk jaringan (*network*). Jaringan tersebut menggambarkan saling keterkaitan antara pertanyaan penelitian, indikator penelitian dengan hasil wawancara di SD Negeri Pakujajar CBM, Kota Sukabumi.

Peta coding tersebut menunjukkan bahwa implementasi manajemen e-Kinerja di SD Negeri Pakujajar CBM sudah mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, tetapi, masih ditemukan tantangan berupa keterbatasan kompetensi guru, pemahaman yang belum merata, serta kebutuhan akan pendampingan dan penyusunan indikator yang lebih adaptif. Hal itu mencerminkan perlunya penguatan strategi manajerial berbasis digital untuk mendukung optimalisasi PMM di SD Negeri Pakujajar CBM.



Gambar 4.4: Peta coding temuan penelitian di SD Negeri Sukakarya II, Kota Sukabumi

Gambar 4.3 menunjukkan visualisasi peta coding dalam bentuk jaringan (*network*). Jaringan tersebut menggambarkan saling keterkaitan antara pertanyaan penelitian, indikator penelitian dengan hasil wawancara di SD Negeri Sukakarya II, Kota Sukabumi.

Peta coding tersebut menunjukkan bahwa implementasi manajemen e-Kinerja di SD Negeri Pakujajar CBM sudah mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, tetapi, masih ditemukan tantangan berupa keterbatasan kompetensi guru, pemahaman yang belum merata, serta kebutuhan akan pendampingan dan penyusunan indikator yang lebih adaptif. Hal itu mencerminkan perlunya penguatan strategi manajerial berbasis digital untuk mendukung optimalisasi PMM di SD Negeri Sukakarya II CBM.

Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

1. SD Negeri Pakujajar CBM, Kota Sukabumi

Temuan-temuan penelitian di SD Negeri Pakujajar CBM Kota Sukabumi dibuatkan coding dan dipetakan ke dalam gambar sebagai berikut:

a. Perencanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Platform Merdeka Mengajar (PMM) sudah menyediakan alur mulai dari tahapan perencanaan sampai dengan evaluasi dengan waktu yang sudah ditentukan. Di dalam sistem e-Kinerja PMM tersebut pun terdapat fitur-fitur yang berisikan jadwal terperinci sehingga jadwal pelatihan, workshop, kegiatan pengembangan guru dapat dilaksanakan secara fleksibel dan mudah.

Fitur dalam sistem e-Kinerja yang membantu mengalokasikan tugas dan tanggung jawab kepada guru selama pelaksanaan kegiatan antara lain: 1) Penjadwalan dan perencanaan kegiatan, 2) Penugasan individu, memberikan tugas secara spesifik kepada masing-masing guru, lengkap dengan uraian tugas, target, serta tenggat waktu pelaksanaan, 3) Pengelolaan Rencana Kinerja (SKP) dalam e-Kinerja disesuaikan berdasarkan tugas tambahan atau kegiatan tertentu, 4) Monitoring dan evaluasi kinerja melihat progres pekerjaan yang dapat di pantau oleh atasan, 5) Dokumentasi kegiatan dan bukti dukungan guru dapat mengunggah bukti pelaksanaan tugas, dan 6) Kolaborasi dan notifikasi merupakan alat komunikasi internal atau notifikasi otomatis untuk mengingatkan guru terhadap tugas atau perubahan dalam alokasi tanggung jawab.

Melalui fitur e-Kinerja PMM, kepala sekolah dapat membuat perencanaan yang efisien mengenai jadwal pelatihan, workshop, kegiatan pengembangan guru yang dapat diselenggarakan dan dijalankan kapan saja dan dimana saja pada waktu luang tanpa harus mengganggu waktu tugas mengajar guru. Sejauh ini, program dan jadwal yang sudah ditetapkan jarang sekali terjadi perubahan atau penyesuaian jadwal yang mendadak. (W1 A1)

Strategi kepala sekolah guna memastikan bahwa jadwal kegiatan yang direncanakan melalui e-Kinerja dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja guru dilakukan dengan cara memantau. Di dalam e-Kinerja

PMM terdapat dua penilaian berupa supervisi dan pengumpulan data. Kepala sekolah selalu mengingatkan tenggat waktu upload data ke e-Kinerja PMM. Kepala sekolah melibatkan guru yang dijadikan *leader* untuk mengingatkan guru-guru lain mengenai tenggat waktu upload data ke e-Kinerja PMM. (CL1)

Sistem perencanaan di dalam e-Kinerja sangat fleksibel sehingga memudahkan kepala sekolah serta guru-guru untuk mengatur waktunya. E-Kinerja digunakan dan dimanfaatkan tetapi tetap dengan melihat dan menyesuaikan kondisi di lapangan (sekolah). Oleh karena itu, guna memastikan semua guru memahami peran dan tanggung jawab mereka melalui platform e-Kinerja, kepala sekolah mensosialisasikan e-Kinerja PMM kepada guru-guru bagaimana cara pengisian target kinerja individual (SKP digital), pelaksanaannya, cara monitoring, hingga cara pelaporan serta pengingat deadline dari pelaksanaan.

Cara kepala sekolah memantau progres pelaksanaan kegiatan pengembangan guru secara real-time dengan melihat akun setiap guru yang ada di e-Kinerja PMM, yang sudah tertautkan dengan akun kepala sekolah. Dengan cara itu, kepala sekolah dapat memonitoring sejauh mana guru-guru menyelesaikan targetnya. Bila terjadi kesalahan atau penyimpangan, kepala sekolah akan memanggil guru bersangkutan untuk menanyakan alasan melakukan kesalahan atau penyimpangan. Mungkin saja kesalahan atau penyimpangan terjadi karena ada kendala yang dihadapi guru. Setelah mendengar alasan guru tersebut, kepala sekolah akan mencari solusi atas permasalahannya. Melalui e-Kinerja PMM tersebut, kepala sekolah dapat melihat bagaimana kegiatan-kegiatan guru dalam mengembangkan kemampuannya.

Meskipun di dalam fitur utama sistem e-Kinerja dalam PMM hanya berfokus pada perencanaan dan pelaporan kinerja pegawai, tetapi ada beberapa fitur kunci yang dapat dimanfaatkan untuk membantu memastikan target tercapai dan tepat waktu. Strategi untuk memastikan guru merasa termotivasi dan terlibat dalam kegiatan pengembangan

kemampuan melalui platform e-Kinerja, Kepala sekolah melibatkan dan membimbing guru dalam perencanaan kegiatan yang akan dilakukan, memastikan guru mengaktifkan akun dan memiliki akses e-Kinerja, melihat target yang sudah ditentukan, dan membangun komunikasi serta kolaborasi antara guru dengan kepala sekolah.

Pada dasarnya jadwal kegiatan yang dibuat melalui sistem e-Kinerja tidak mengganggu tugas mengajar guru karena di SDN Pakujajar CBM, penyusunan jadwal kegiatan e-Kinerja dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran selesai. Setiap guru menyatakan akan mempersiapkan diri bila terjadi perubahan jadwal program untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. (CL2)

Guru memanfaatkan sistem e-Kinerja untuk menyusun rencana pelaksanaan kegiatan pengembangan guru dengan menggunakan e-Kinerja. Guru dapat meningkatkan kemampuan secara mandiri melalui pelatihan mandiri yang disediakan e-kinierja PMM. Guru-guru akan mencari topik-topik yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan dan mulai membuat jadwal untuk topik yang akan dipelajari dan dimulai dari yang paling *urgent* (penting).

Dengan adanya platform e-Kinerja, guru-guru lebih memahami tupoksi sebagai guru karena dibimbing atau diarahkan untuk melaksanakan kewajiban secara terstruktur. Melalui e-Kinerja, guru-guru dapat mengetahui progres pengembangan guru secara *real-time* dengan cara masuk ke akun pengguna. Kita dapat mengecek progres kerja yang sudah dilaksanakan, sasaran kerja pegawai, mengetahui pengembangan diri yang sudah dilaksanakan (pelatihan, seminar, dll), serta dapat menganalisis dan mengevaluasi kinerja. (W1 B1)

Motivasi guru-guru terlibat dalam kegiatan pengembangan melalui platform e-Kinerja adalah untuk meningkatkan kompetensi profesional sebagai guru, memperkaya wawasan, serta berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Selain itu, guru dapat terus mengembangkan kualitas diri sehingga dapat lebih bermanfaat bagi orang

lain. Guru pun bisa meningkatkan kualitas mengajar kepada murid-murid melalui berbagai metode mengajar dan media pembelajaran yang terus berkembang.

b. Pengorganisasian e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

E-Kinerja bukan merupakan aplikasi untuk menyusun struktur organisasi secara langsung, tetapi dengan adanya e-Kinerja organisasi seperti komunitas belajar sekolah dapat terus aktif. E-Kinerja pun tidak secara otomatis mendeteksi konflik peran, tetapi fitur-fiturnya dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi, mencegah dan menyelesaikan tumpang tindih secara sistematis. Sehingga dapat mendistribusikan tanggung jawab secara adil dan realistis, menghindari kerja ganda atau beban ganda di salah seorang guru dan lainnya. (CL1)

Untuk meningkatkan kinerja, guru bisa bersama-sama berkolaborasi di komunitas belajar, dan melalui e-Kinerja. Tetapi, dalam e-Kinerja ada beberapa fitur yang dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap guru dalam suatu organisasi. Meskipun tidak secara struktur langsung, fitur-fitur tersebut dapat digunakan untuk memetakan dan menegaskan peran guru dalam peningkatan kinerja guru, seperti SKP menunjukkan rencana dan target kerja guru sehingga dapat terlihat tugas tambahan guru, pelatihan atau peran pengembang lainnya, dan kekuatan lain sebagai lampiran dokumen kegiatan yang dapat melihat peran serta tanggung jawab dari guru tersebut. Dalam pengelolaannya e-Kinerja benar-benar dapat memfasilitasi kolaborasi antar guru, sehingga guru dapat saling berkolaborasi satu dengan lainnya dengan wadah komunitas belajar yang ada di sekolahnya.

Oleh karena, e-Kinerja bukan aplikasi yang dibuat untuk pengorganisasian, maka pembagian tugas dan wewenang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah menugaskan operator untuk mendampingi guru-guru dalam membuat akun e-Kinerja.

Sedangkan dalam pelaksanaannya nanti, kepala sekolah menunjuk salah seorang guru untuk menjadi *leader* terutama guna mengingatkan guru-guru lain mengenai tenggat waktu upload data ke e-Kinerja PMM.

Strategi untuk memastikan bahwa susunan organisasi yang dibuat bersifat fleksibel dan adaptif terhadap perubahan sesuaikan dengan kebutuhan yang berfokus pada tiga hal utama yaitu: perencanaan yang dinamis, komunikasi yang terbuka sehingga mampu berkolaborasi dengan baik, dan pemantauan secara berkelanjutan. Kunci utama agar setiap guru dapat memahami dan bertanggung jawab melalui e-kinerka PMM yaitu dengan menjalankan kegiatan pengembangan guru secara efektif dan akuntabel. Karena keberhasilan bukan hanya pada platform e-Kinerja, tetapi pada keterbukaan komunikasi, kejelasan dokumentasi, keterlibatan aktif guru dalam setiap tahap kegiatan sehingga saling berkolaborasi yang bersinergi satu dengan lainnya. (W1 A1)

Sistem e-Kinerja merupakan alat pencatat kinerja individu. Tetapi, sistem ini dapat dimanfaatkan untuk mengevaluasi efektifitas struktur organisasi dalam kegiatan dengan mengintegrasikan analisis data peran, keterlibatan guru, dan hasil kegiatan yang sudah tersedia di e-Kinerja. Kepala sekolah dapat menilai apakah susunan organisasi benar-benar mendukung peningkatan kinerja guru secara optimal.

Alokasi waktu yang efektif pada dasarnya berasal dari perencanaan yang terstruktur, manajemen waktu yang jelas, serta monitoring kepala sekolah yang berkelanjutan. Jika e-Kinerja dilakukan dengan cara berkolaboratif serta terstruktur maka manajemen pengelolaan waktu yang efektif berdampak baik dalam pengembangan guru.

Fitur susunan organisasi pada dasarnya tidak tersedia dalam e-Kinerja, tetapi dapat dibuat untuk disematkan dalam e-Kinerja. Dan, susunan organisasi yang disematkan ke dalam sistem e-Kinerja dapat memfasilitasi kolaborasi antar guru dengan lebih jelas. Struktur organisasi yang tersemat dalam e-Kinerja memungkinkan pembagian tugas dan peran

yang lebih terstruktur, memudahkan komunikasi, serta koordinasi antar guru dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Tumpang tindih peran atau tanggung jawab dapat terjadi jika tidak ada kejelasan dalam pembagian tugas. Namun, dengan penyusunan yang baik dan penggunaan sistem yang tepat, tumpang tindih ini bisa dihindari karena peran dan tanggung jawab setiap individu lebih terorganisir dan terdefinisi dengan jelas. (W1 B4)

e-Kinerja memudahkan guru melihat peran dan tanggung jawab setiap individu atau kelompok dalam organisasi. Platform ini memberikan transparansi dalam pembagian tugas, sehingga saya bisa memahami kontribusi dan kewajiban setiap anggota. Susunan organisasi yang jelas dan terstruktur dalam sistem e-Kinerja dapat mendukung kinerja guru dengan baik. Dengan pembagian tugas yang tepat dan pengaturan peran yang sesuai, guru dapat fokus pada tanggung jawab mereka masing-masing dan bekerja dengan lebih efisien.

Alokasi waktu yang dibuat dalam sistem e-Kinerja seharusnya realistis dan memperhitungkan beban kerja guru. Namun, terkadang mungkin perlu penyesuaian jika ada faktor eksternal yang mengganggu. Secara umum, jika diatur dengan bijak, alokasi waktu bisa dicapai oleh guru. Idealnya, alokasi waktu yang dibuat dalam sistem e-Kinerja dapat mendukung keseimbangan kerja guru dengan memberikan ruang untuk pengajaran, pengembangan diri, dan waktu istirahat yang cukup. Ini membantu guru untuk tetap produktif tanpa merasa terbebani. Dengan adanya jadwal yang terstruktur, guru bisa melaksanakan tugasnya dengan lebih fokus, serta mengikuti kegiatan pengembangan profesi yang diatur dalam waktu yang tidak mengganggu tugas utama mereka.

c. Pelaksanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam pelaksanaannya, sosialisasi program peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui sistem e-Kinerja dengan memaksimalkan

fitur-fitur seperti deskripsi kegiatan, lampiran dokumen, penjadwalan dan pelaporan realisasi. E-Kinerja menjadi media sosialisasi dalam meningkatkan kesadaran dan ketertiban administrasi bagi guru

E-Kinerja bukan hanya sebagai alat pelaporan saja, tetapi sebagai sarana komunikasi internal antar kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerjanya yang efektif asalakan e-Kinerja ini digunakan secara konsisten dan tersusun rapih jelas. Fitur dalam sistem e-Kinerja dapat membantu menyampaikan informasi secara efektif kepada semua guru. Dan kepala sekolah dapat memastikan semua guru memahami tujuan, manfaat, dan prosedur kegiatan melalui platform e-Kinerja dengan cara melihat perencanaan, realisasi dari perencanaan dibuat oleh guru, serta memantau realiasi kegiatan guru. Kepala sekolah dapat memastikan guru bukan hanya mengetahui, tetapi juga memahami dan siap menjalankan kegiatan yang dibuat oleh guru tersebut melalui e-Kinerja.

Sedangkan untuk menangani guru yang tidak aktif atau kurang responsif selama proses sosialisasi menggunakan sistem e-Kinerja, kepala sekolah mengidentifikasi kendala, lalu memberikan informasi mengenai tujuan, manfaat dan cara penggunaan e-Kinerja tersebut, lalu melakukan pendampingan kepada guru tersebut. Jika semua itu telah dilakukan maka tindakan tegas bila itu dibutuhkan sehingga guru dapat memahami. Karena komunikasi dan rasa tanggung jawab terhadap kinerjanya akan mendorong guru untuk aktif berpartisipasi.

Strategi kepala sekolah untuk memastikan bahwa sosialisasi melalui sistem e-Kinerja berjalan lancar dan dipahami dengan baik oleh semua pihak adalah menggunakan komunikasi yang baik, mengarahkan semua guru merasa dilibatkan dan memahami arah kegiatan tersebut memiliki tujuan, manfaat dan bermakna bagi guru-guru. Sementara guna memastikan semua tugas dan aktivitas dalam pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana, kepala sekolah memantau dari akun e-Kinerjanya untuk melihat sejauh mana guru-guru menyelesaikan perencanaan yang

dibuat, memantau secara berkala, menanyakan kendala bila e-Kinerjanya tidak berkembang, dan tindak lanjut yang sistematis.

Kepala sekolah pun didorong untuk memastikan guru tetap termotivasi dan produktif selama pelaksanaan kegiatan melalui platform e-Kinerja. Cara yang digunakan kepala sekolah adalah saling berkolaborasi dan menghargai peran guru secara professional dan personal. E-Kinerja dimanfaatkan secara fleksibel dan berinteraksi dengan guru secara komunikatif, sehingga guru akan merasa didorong bukan terpaksa dalam mengimplementasikan e-Kinerja dan meningkatkan kinerja yang baik dan menghasilkan guru yang profesional. Langkah-langkah yang diambil kepala sekolah bagi guru yang tidak memenuhi target kinerja, kepala sekolah dibantu guru lain untuk membimbing guru bersangkutan dengan mencari kelemahan yang dimiliki guru tersebut untuk dicarikan solusi agar dapat mencapai target.

Kinerja guru dapat diawasi kepala sekolah melalui akun e-Kinerja yang sudah terautentikasi dengan akun-akun guru. Dapat dilihat data yang diupload oleh guru-guru, dan kemudian disupervisi oleh kepala sekolah. Metrik dalam sistem e-Kinerja yang digunakan kepala sekolah untuk memantau kinerja guru secara real-time, antara lain:

- 1) Dari status perencanaan dan realisasi kegiatan yang guru tersebut buat sehingga terlihat berapa persentase realisasi SKP yang telah dibuat dari perencanaannya.
- 2) Jumlah serta jenis realisasi yang sudah dilakukan oleh guru tersebut, seperti menunjukkan kegiatan pembelajaran utama dan pelatihan-pelatihan yang sudah dilakukan
- 3) Ketepatan waktu mengerjakan
- 4) Kualitas bukti kerja yang diunggah oleh guru
- 5) Konsistensi guru tersebut dalam melaksanakan kinerjanya
- 6) Respon terhadap hasil evaluasi atau feedback yang diberikan
- 7) Kolaboratif dalam kegiatan.

Jika terjadi penyimpangan selama proses pengawasan, kepala sekolah menumbuhkan kesadaran dan tanggung jawab profesional terlebih dulu kepada guru-guru. Bila masih terjadi, kepala sekolah memberi teguran tegas tetapi humanis kepada guru yang menyimpang dengan keharusan untuk memperbaiki kesalahan yang diperbuat. Kepala sekolah berkomunikasi secara persuasif dengan guru-guru yang mengalami kendala, dan menumbuhkan serta membangkitkan semangat untuk mengembangkan kemampuannya. Umpan balik (*feedback*) yang konstruktif diberikan kepada guru melalui platform e-Kinerja dan secara langsung.

Sistem e-Kinerja digunakan kepala sekolah bukan hanya menilai proses yang dikerjakan guru tetapi untuk mengevaluasi dampak yang dihasilkan dari kinerja guru. Kriteria yang digunakan untuk mengukur keberhasilan pengerjaan yang dilakukan guru, menggabungkan indikator kuantitatif seperti jumlah target pengisian SKP, ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, serta realisasi dari perencanaan. Dan, indikator kualitatif seperti dampak dari kinerja yang sudah dilakukan dan feedback dari hasil kinerja yang telah dilakukan setelah dievaluasi.

Pengumpulan dan analisis data hasil pengerjaan melalui platform e-Kinerja dilakukan secara sistematis agar setiap proses terukur, terdokumentasi, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Hasil evaluasi disampaikan kepada guru dan stakeholders melalui sistem e-Kinerja secara terstruktur, transparan, dan komunikatif, agar evaluasi tidak hanya menjadi informasi satu arah, tetapi menjadi alat refleksi dan peningkatan kualitas. Jika hasil pengerjaan tidak sesuai dengan ekspektasi atau standar yang ditetapkan, kepala sekolah mengambil langkah-langkah secara terstruktur, adil, dan solutif dengan tetap menjaga semangat profesionalisme dan pembinaan.

Sedangkan indikator atau kriteria guru dalam sistem e-Kinerja untuk mengukur keberhasilan hasil pengerjaan biasanya mencakup beberapa aspek berikut: 1) Kuantitas Pekerjaan, 2) Kualitas Pekerjaan, 3) Ketepatan

Waktu, 4) Efisiensi dan Produktivitas, 5) Kontribusi terhadap Sasaran Organisasi, 6) Kepatuhan terhadap Prosedur dan Regulasi, 7) Tingkat Kepuasan Stakeholder, dan 8) Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan.

Guru melakukan pengumpulan data dalam e-Kinerja secara otomatis dan manual melalui pencatatan tugas, laporan kerja, serta umpan balik stakeholder. Data yang dikumpulkan mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap target. Analisis dilakukan melalui data yang terkumpul. Hasil analisis ini digunakan untuk pengambilan keputusan dalam peningkatan kinerja dan pengembangan pegawai secara objektif.

d. Evaluasi e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Sistem monitoring yang efektif dirancang untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana memerlukan pendekatan yang terintegrasi, berbasis data, dan melibatkan semua pihak yang terlibat. Seperti menetapkan target awal dari perencanaan yang dibuat, Menyusun timelines dengan jelas dalam e-Kinerja, menjadikan e-Kinerja sebagai bentuk pelaporan progres berkala, kroscek antara rencana dengan realisasi yang sudah berjalan, berkoordinasi dengan guru lain serta mengaktifkan komunitas belajar sekolah guna untuk memudahkan diskusi mengenai kendala dalam platform tersebut, menyusun laporan monitoring secara berkala guna mempermudah sehingga tidak ada yang tertinggal. Indikator yang digunakan disesuaikan dengan jenis kegiatan, durasi pelaksanaan, dan target kinerja yang ingin dicapai. Semua indikator harus terukur, relevan, dan dapat dilacak melalui sistem seperti e-Kinerja.

Untuk memastikan data yang dikumpulkan selama monitoring akurat dan relevan, kepala sekolah menerapkan pendekatan yang sistematis, teliti, dan berbasis kontrol mutu. Alat yang digunakan untuk mempermudah proses monitoring adalah sistem e-Kinerja dalam PMM,

serta serta sarana dan prasaran pendukung terhadap sistem e-Kinerja dan bukti yang terdokumentasikan jelas dan rapih.

Penanganan masalah yang ditemukan selama proses monitoring dengan cara mengidentifikasi masalahnya, lalu menggunakan pendekatan yang tepat, terstruktur dan empatik sehingga proses monitoring ini bisa menjadi peluang peningkatan sistem dan motivasi guru yang meningkat. Sedangkan langkah yang diambil kepala sekolah terhadap guru yang tidak mencapai target yang sudah ditetapkan, yaitu: 1) Identifikasi akar masalah dari peninjauan data yang ada dalam e-Kinerja, melakukan komunikasi secara personal, 2) Menganalisis pencapaian yang belum tercapai, 3) Memberikan pendampingan, 4) Membuat rencana perbaikan, 5) Meminta bantuan kepada guru yang faham akan e-Kinerja dalam PMM agar membimbing, 6) Memonitoring hasil perbaikan, dan 7) Feedback dari kegiatannya.

Kepala sekolah akan memastikan proses monitoring tidak mengganggu produktivitas guru melainkan hal yang penting agar pengawasan justru mendukung pekerjaan, bukan malah jadi beban tambahan. Dengan adanya monitoring yang ringkas, tepat sasaran, dan bersifat suportif, guru tetap bisa produktif tanpa merasa terbebani. Merancang proses evaluasi yang baik bukan hanya soal menilai hasil, tapi juga memastikan proses, dampak, dan perbaikan berkelanjutan.

Indikator utama yang biasa saya gunakan untuk mengevaluasi keberhasilan suatu kegiatan, khususnya dalam konteks pendidikan dan pengembangan guru yaitu: 1) Kesesuaian tujuan awal kegiatan, 2) Keterlibatan guru dalam e-Kinerja, 3) Hasil ketercapaian, 4) Peningkatan ketercapaian serta pengetahuan guru, 4) Kepuasan terhadap hasil dari yang dilakukan, 5) Implementasi dan tindak lanjut, 6) Efisiensi pelaksanaan, 7) Dokumentasi baik yang diunggah secara langsung ke dalam e-Kinerja maupun secara langsung diberikan kepada saya selaku kepala sekolah.

Evaluasi objektif dapat dipastikan dengan menggunakan indikator terukur, mengumpulkan data dari berbagai sumber, melibatkan lebih dari

satu penilai, menggunakan sistem digital untuk transparansi, dan melibatkan guru dalam proses refleksi. Bila hasil evaluasi menunjukkan tidak tercapainya tujuan yang ditetapkan, kepala sekolah melakukan analisis penyebab kegagalan, menyesuaikan pendekatan dan metode pelaksanaan, mengkomunikasikan perubahan kepada semua pihak, melakukan evaluasi berkala dan monitoring progress, serta melakukan tindak lanjut dan perbaikan berkelanjutan.

Untuk memastikan rekomendasi dari hasil evaluasi diimplementasikan dengan baik, langkah pertama adalah menyusun rencana tindak lanjut yang jelas, mencakup target, tanggung jawab, dan batas waktu pelaksanaan. Selanjutnya, rekomendasi disosialisasikan kepada pihak terkait melalui rapat agar semua stakeholder memahami langkah yang harus dilakukan. Pemantauan berkala dilakukan melalui e-Kinerja atau sistem monitoring lainnya untuk mengukur progres implementasi. Jika ditemukan kendala, dilakukan evaluasi ulang dan penyesuaian strategi agar rekomendasi dapat diterapkan secara efektif. Feedback dari pegawai dan stakeholder juga dikumpulkan untuk memastikan bahwa perbaikan berjalan sesuai tujuan yang diharapkan.

e. Kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Di SD Negeri Pakujajar CBM, dapat dikatakan tidak ada kendala yang dapat mengganggu keberlangsungan dan keberhasilan program peningkatan kinerja guru. Kalaupun ada kendala yang ditemukan hanya sebatas sedikit resistensi dari seorang guru yang harus menghadapi perubahan dari sistem konvensional ke sistem e-Kinerja. Tetapi, itu pun bukan berarti menolak, melainkan merasa sudah nyaman dengan kebijakan sebelumnya yang konvensional.

Dari faktor sarana dan prasarana pendukung keberlangsungan program peningkatan kinerja guru berbasis e-Kinerja dalam PMM, tidak ditemukan kendala karena semua ruangan sudah terpasang wifi terkoneksi

internet dengan kapasitas *bandwidth* yang cukup besar dan stabil. SD Negeri Pakujajar menyediakan komputer atau laptop dengan kapasitas memadai yang dapat digunakan oleh setiap guru untuk mengerjakan tugas-tugas dan pelatihan sistem e-Kinerja dalam PMM, tanpa harus bergantian.

f. Solusi mengatasi kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah menganggap wajar bila ada resistensi dari beberapa guru saat menghadapi perubahan, apalagi yang melibatkan teknologi. Kuncinya adalah komunikasi yang terbuka, pendekatan yang manusiawi, dan implementasi yang inklusif serta bertahap. Dengan menjadikan guru sebagai bagian dari proses, bukan hanya sebagai pelaksana, resistensi akan berubah menjadi keterlibatan aktif.

2. SD Negeri Sukakarya II, Kota Sukabumi

Temuan-temuan penelitian di SD Negeri Sukakarya II Kota Sukabumi dibuatkan coding dan dipetakan ke dalam gambar sebagai berikut:

a. Perencanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah merencanakan kegiatan atau program peningkatan kinerja guru setelah memperhatikan dan mempelajari di setiap alurnya e-Kinerja dalam PMM. Di dalamnya ada waktu yang telah ditentukan, jadwal terperinci mulai dari jadwal pelatihan, workshop, hingga kegiatan pengembangan guru dapat dilaksanakan secara fleksibel dan mudah.

Kemudahan yang diberikan e-Kinerja dalam PMM memberikan waktu yang efisien, karena peserta kegiatan yaitu guru-guru dapat mengikuti pelatihan kapan saja dan dimana saja saat waktu senggang atau kosong, tetapi tidak mengganggu waktu tugas mengajar guru. Asalkan tidak keluar alur waktu yang telah ditentukan oleh platform tersebut.

Strategi yang digunakan kepala sekolah SD Negeri Sukakarya II berbeda dengan kepala sekolah SD Negeri Pakujajar CBM, untuk

memastikan bahwa jadwal kegiatan yang direncanakan melalui e-Kinerja dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja guru, kepala sekolah SD Negeri Sukakarya II terjun langsung untuk mengingatkan waktu *upload* (unggah). Hal itu dilakukan karena jumlah guru di SD Negeri Sukakarya II lebih sedikit sehingga dapat ditangani langsung oleh kepala sekolah

Sistem e-Kinerja dimanfaatkan dengan menyesuaikan kondisi di lapangan atau sekolah karena sistem perencanaan di dalam e-Kinerja sangat fleksibel sehingga memudahkan kepala sekolah serta guru-guru untuk mengatur waktunya. Kompetensi digital guru-guru di SD Negeri Sukakarya II tidak merata, karena masih ada guru yang belum menguasai teknologi informasi.

Guna memastikan semua guru memahami peran dan tanggung jawab mereka melalui platform e-Kinerja, kepala sekolah mensosialisasikan e-Kinerja PMM kepada guru-guru bagaimana cara pengisian target kinerja individual (SKP digital), pelaksanaannya, cara monitoring, hingga cara pelaporan serta pengingat *deadline* dari pelaksanaan.

Cara kepala sekolah memantau progres pelaksanaan kegiatan pengembangan guru secara real-time dengan melihat akun setiap guru yang ada di e-Kinerja PMM, yang sudah tertautkan dengan akun kepala sekolah. Dengan cara itu, kepala sekolah dapat memonitoring sejauh mana guru-guru menyelesaikan targetnya. Bila terjadi kesalahan atau penyimpangan, kepala sekolah akan memanggil guru bersangkutan untuk menanyakan alasan melakukan kesalahan atau penyimpangan. Mungkin saja kesalahan atau penyimpangan terjadi karena ada kendala yang dihadapi guru. Setelah mendengar alasan guru tersebut, kepala sekolah akan mencari solusi atas permasalahannya. Melalui e-Kinerja PMM tersebut, kepala sekolah dapat melihat bagaimana kegiatan-kegiatan guru dalam mengembangkan kemampuannya.

Motivasi guru-guru ditingkatkan dengan cara membangun pemahaman serta manfaat dari e-Kinerja dalam PMM, melibatkan dan membimbing guru dalam perencanaan kegiatan yang akan dilakukan,

memastikan guru mengaktifkan akun dan memiliki akses e-Kinerja, melihat target yang sudah ditentukan, dan membangun komunikasi serta berkolaborasi antara guru dan kepala sekolah. Sedangkan bagi guru sendiri motivasinya adalah guru yang mempunyai kinerja baik dan mampu berkembang di era digital. Hal itu didukung oleh sistem e-Kinerja dalam PMM, dimana guru sebagai pengguna bisa melihat apa yang dibutuhkan oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerjanya.

b. Pengorganisasian e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

E-Kinerja bukan aplikasi untuk menyusun struktur organisasi secara langsung, tetapi dengan ada e-Kinerja organisasi seperti komunitas belajar sekolah dapat terus aktif. E-Kinerja dapat digunakan untuk aktifitas bersama-sama berkolaborasi di komunitas belajar, untuk meningkatkan kinerja guru.

Selain itu, ada beberapa fitur yang dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap guru dalam suatu organisasi. Fitur-fitur tersebut bisa digunakan untuk memetakan dan menegaskan peran guru dalam meningkatkan kinerja guru, menunjukkan rencana dan target kerja guru sehingga dapat terlihat tugas tambahan guru, pelatihan atau peran pengembang lainnya, dan kekuatan lain sebagai lampiran dokumen kegiatan yang dapat melihat peran serta tanggung jawab dari guru tersebut.

E-Kinerja tidak secara otomatis mendeteksi konflik peran, tetapi fitur-fiturnya dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi, mencegah, dan menyelesaikan tumpang tindih penugasan dan pekerjaan secara sistematis. Sehingga, tanggung jawab dapat didistribusikan secara adil dan realistis, menghindari kerja ganda atau beban ganda di salah seorang guru dan lainnya.

Strategi yang digunakan untuk memastikan susunan organisasi yang dibuat melalui sistem e-Kinerja bersifat fleksibel dan adaptif terhadap

perubahan disesuaikan dengan kebutuhan yang berfokus pada tiga hal utama yaitu: perencanaan yang dinamis, komunikasi yang terbuka sehingga mampu berkolaborasi dengan baik, dan pemantauan secara berkelanjutan. Kunci utama setiap guru agar dapat memahami dan bertanggung jawab melalui platform merdeka mengajar yaitu dengan menjalankan kegiatan pengembangan guru secara efektif dan akuntabel. Karena keberhasilan bukan hanya pada platform e-Kinerja saja, namun pada keterbukaan komunikasi, kejelasan dokumentasi, keterlibatan aktif guru dalam setiap tahap kegiatan sehingga saling berkolaborasi yang bersinergi satu dengan lainnya. Bila e-Kinerja dilakukan dengan cara berkolaboratif serta terstruktur maka manajemen pengelolaan waktu yang efektif berdampak baik dalam peningkatan kinerja guru.

Agar alokasi waktu yang dibuat melalui sistem e-Kinerja realistis dan dapat dicapai oleh guru, kepala sekolah mengecek perencanaan yang dibuat oleh guru terlebih dulu: apakah target dari guru tersebut dapat tercapai atau tidak, sehingga dalam pelaksanaannya tidak membebani guru tersebut dan kegiatan pengembangan guru tersebut dapat berjalan secara efektif. Walaupun kenyataannya ada beberapa guru yang memiliki kendala, tetapi sejauh ini tidak sampai mengganggu proses belajar mengajar guru tersebut. Selain itu, guna memastikan alokasi waktu yang dibuat mendukung produktivitas dan keseimbangan kerja guru, jadwal disesuaikan dengan kemampuan masing-masing guru, efisien, fleksibel dimana tidak hanya berfokus pada target kinerja guru melainkan juga memperhatikan beban kerja dan kemampuan guru tersebut.

c. Pelaksanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam pelaksanaannya, sistem e-Kinerja digunakan untuk mensosialisasi program atau kegiatan yang bertujuan meningkatkan kinerja guru, dengan memaksimalkan fitur-fitur yang tersedia seperti deskripsi kegiatan, lampiran dokumen, penjadwalan dan pelaporan

realisasi sehingga sistem e-Kinerja ini sebagai media sosialisasi dalam meningkatkan kesadaran dan ketertiban administrasi bagi guru. Hal itu dikarenakan sistem e-Kinerja juga dapat digunakan sebagai sarana komunikasi internal antara kepala sekolah dengan guru dalam meningkatkan kinerjanya secara efektif. Tetapi dengan catatan, e-Kinerja digunakan secara konsisten dan tersusun rapih jelas.

Menangani guru yang tidak aktif atau kurang responsif selama proses sosialisasi melalui sistem e-Kinerja, dilakukan kepala sekolah dengan mengidentifikasi kendala, lalu memberikan informasi mengenai tujuan, manfaat dan cara penggunaan e-Kinerja tersebut, dan pendampingan kepada guru tersebut. Jika semua itu telah dilakukan tetapi tidak ada perubahan, maka diambil tindakan tegas hingga guru bersangkutan dapat memahaminya.

Membangun komunikasi dan rasa tanggung jawab terhadap kinerja akan mendorong guru untuk aktif berpartisipasi. Hal itu dapat dilakukan dengan mengkomunikasikan kepada semua guru, membangun perasaan guru agar merasa dilibatkan, dan memberi pemahaman bahwa arah kegiatan tersebut memiliki tujuan, manfaat dan bermakna bagi guru-guru. Melalui akun e-Kinerjanya, Kepala sekolah dapat memantau sejauh mana para guru menyelesaikan perencanaan yang telah dibuat, memantau secara berkala dan menanyakan kendala-kendala bila e-Kinerjanya tidak berkembang, dan tindak lanjut yang sistematis.

Kepala sekolah meningkatkan motivasi dan produktivitas guru dengan membangun kolaborasi dan menghargai peran guru secara profesional dan personal. Di sisi lain, e-Kinerja digunakan dan dimanfaatkan secara fleksibel dan komunikatif, sehingga guru akan merasa didorong bukan terpaksa dalam menjalankan e-Kinerja hingga dapat meningkatkan kinerja yang baik dan menghasilkan guru yang profesional.

Kepala sekolah tidak langsung menghukum guru yang tidak memenuhi target. Tetapi, diawali dengan memberi bimbingan, baik oleh

kepala sekolah atau sesama guru yang telah mencapai target, hingga guru tersebut dapat memahami dan menguasai apa saja dan cara mengatasinya agar target dapat tercapai. Hal itu sekaligus sebagai umpan balik (feedback) yang konstruktif kepada guru dengan menghargai dan membangun kemampuan yang ada di dalam diri guru untuk meningkatkan kinerja, sehingga dengan adanya e-Kinerja PMM dapat menjadi sarana pendampingan guru yang profesional.

Sementara itu, indikator kuantitatif dan kualitatif digunakan untuk mengukur kriteria keberhasilan pengerjaan yang dilakukan guru, menggabungkan indikator kuantitatif seperti jumlah target pengisian SKP, ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, serta realisasi dari perencanaan. Dan, indikator kualitatif seperti dampak dari kinerja yang sudah dilakukan dan feedback dari hasil kinerja yang telah dilakukan setelah dievaluasi.

Sedangkan indikator atau kriteria guru dalam sistem e-Kinerja untuk mengukur keberhasilan hasil pengerjaan biasanya mencakup beberapa aspek berikut: 1) Kuantitas Pekerjaan, 2) Kualitas Pekerjaan, 3) Ketepatan Waktu, 4) Efisiensi dan Produktivitas, 5) Kontribusi terhadap Sasaran Organisasi, 6) Kepatuhan terhadap Prosedur dan Regulasi, 7) Tingkat Kepuasan Stakeholder, dan 8) Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan.

Guru melakukan pengumpulan data dalam e-Kinerja secara otomatis dan manual melalui pencatatan tugas, laporan kerja, serta umpan balik stakeholder. Data yang dikumpulkan mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap target. Analisis dilakukan melalui data yang terkumpul. Hasil analisis ini digunakan untuk pengambilan keputusan dalam peningkatan kinerja dan pengembangan pegawai secara objektif.

d. Evaluasi e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Sistem monitoring yang efektif dirancang untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana, antara lain: menggunakan pendekatan

yang integratif, berbasis data, dan melibatkan semua pihak yang terlibat. Indikator yang digunakan disesuaikan dengan jenis kegiatan, durasi pelaksanaan, dan target kinerja yang ingin dicapai. Oleh karena itu, semua indikator ini harus terukur, relevan, dan dapat dilacak melalui sistem seperti e-Kinerja.

Untuk memastikan data yang dikumpulkan selama monitoring akurat dan relevan, kepala sekolah menerapkan pendekatan yang sistematis, teliti, dan berbasis kontrol mutu dengan menggunakan sistem e-Kinerja dalam PMM, serta sarana prasarana pendukung sistem e-Kinerja dan bukti yang terdokumentasikan secara jelas dan rapih.

Proses monitoring harus dipastikan tidak mengganggu produktivitas guru. Pengawasan justru harus mendukung pekerjaan, bukan menjadi beban tambahan. Dengan adanya monitoring yang ringkas, tepat sasaran, dan bersifat suportif, guru tetap bisa produktif tanpa merasa terbebani. Dan, proses evaluasi dirancang bukan hanya menilai hasil, tapi juga memastikan proses, dampak, dan perbaikan berkelanjutan.

Indikator utama yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan program peningkatan kinerja guru, antara lain: 1) Keseuaian tujuan awal kegiatan, 2) Keterlibatan guru dalam e-Kinerja, 3) Hasil ketercapaian, 4) Peningkatan ketercapaian serta pengetahuan guru, 5) Kepuasan terhadap hasil dari yang dilakukan, 6) Implementasi dan tindak lanjut, 7) Efisiensi pelaksanaan, 8) Dokumentasi, baik yang diunggah langsung ke dalam e-Kinerja maupun yang diberikan kepada kepala sekolah.

Bila hasil evaluasi menunjukkan tujuan kegiatan tidak tercapai, langkah-langkah yang di ambil adalah: 1) menganalisis penyebab kegagalan, 2) menyesuaikan pendekatan dan metode pelaksanaan, 3) mengkomunikasikan perubahan kepada semua pihak, 4) melakukan evaluasi berkala dan monitoring progress, 5) melakukan tindak lanjut dan perbaikan berkelanjutan.

Dengan menggunakan format yang jelas dan terstruktur, kepala sekolah dapat menyampaikan hasil evaluasi secara profesional kepada

semua stakeholders. Platform Merdeka Mengajar memungkinkan distribusi laporan dengan mudah, dan saya pastikan bahwa rekomendasi dan temuan dapat digunakan untuk perbaikan berkelanjutan kegiatan di masa depan

e. Kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Beberapa kendala yang ditemukan dalam implementasi e-Kinerja Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru, antara lain:

- 1) Perbedaan kompetensi digital, yaitu masih ada guru yang kurang terampil terutama ketika menggunakan sistem e-Kinerja dalam PMM.
- 2) Adanya resistensi dari guru yang harus menghadapi perubahan dari sistem konvensional ke sistem e-Kinerja.
- 3) Sarana prasarana pendukung kurang memadai untuk memaksimalkan penggunaan sistem e-Kinerja dalam PMM. Tidak semua guru dapat menggunakan fasilitas laptop atau komputer untuk mengerjakan tugas-tugas, khususnya terkait program peningkatan kinerja guru berbasis sistem e-Kinerja dalam PMM. Komputer yang tersedia pun hanya jenis *chrome book* yang spesifikasinya terbatas. Begitu pula dengan kapasitas jaringan internet di sekolah yang belum merata dengan *bandwidth* kurang memadai dan tidak stabil.

Kendala-kendala tersebut menjadi penyebab tidak tercapainya target yang sudah ditetapkan yaitu meningkatnya kinerja guru.

f. Solusi mengatasi kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Perbedaan kompetensi digital dapat diatasi dengan memberi pendampingan yang konsisten agar guru-guru termotivasi untuk maju. Selain itu menyelenggarakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan

guru. Dalam mengelola perbedaan kompetensi digital dilakukan dengan cara tidak memaksa seragam tapi membangun rasa percaya diri secara bertahap, membuat sistem pendampingan yang ramah, dan menciptakan ruang belajar yang aman dan suportif. Bagi kepala sekolah, terpenting adalah memastikan bahwa guru-guru merasa didukung dalam setiap langkahnya, sehingga mereka bisa memanfaatkan e-Kinerja secara efektif untuk meningkatkan kinerjanya.

Kepala sekolah menganggap wajar bila ada resistensi dari beberapa guru saat menghadapi perubahan, apalagi yang melibatkan teknologi. Kuncinya adalah komunikasi yang terbuka, pendekatan yang manusiawi, dan implementasi yang inklusif serta bertahap. Dengan menjadikan guru sebagai bagian dari proses, bukan hanya sebagai pelaksana, resistensi akan berubah menjadi keterlibatan aktif.

Sedangkan kendala sarana pendukung e-Kinerja PMM dapat diatasi dengan meningkatkan kapasitas *bandwidth* dan kecepatan jaringan internet. Guru-guru pun selalu bersiap dengan menyediakan kuota data internet agar tetap terhubung dengan jaringan bila sewaktu-waktu ada kendala internet sekolah mati.

C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Manajemen E-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya II Kota Sukabumi). Hasil dari penelitian ini guna menggambarkan implementasi manajemen e-Kinerja untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar, khususnya di SDN Pakujajar CBM dan SDN Sukakarya II, Kota Sukabumi.

Guru merupakan salah satu faktor utama bagi keberhasilan di satuan pendidikan, sehingga peran seorang guru dalam proses pembelajaran dan kegiatan kesehariannya perlu adanya pemantauan, karena guru harus mengikuti jaman yang dilalui dan dihadapi. Guru harus mampu memenuhi tuntutan

profesinya. Guru juga harus mampu menjalankan tugas profesinya dengan baik dan dedikasi yang tinggi karena memiliki filosofis keilmuan yang kuat, memiliki aspek keterampilan (*skill*), serta sikap mental (*attitude*) yang mendukung sehingga diakui dan dibutuhkan oleh masyarakat, yang berarti guru harus profesional. Profesional terbentuk dari aktivitas penyandang profesi dalam menjalankan tugas keprofesiannya (Nurhadi, 2017: 4).

Salah satu tantangan utama dalam implementasi Merdeka Mengajar adalah memastikan bahwa kinerja guru dapat terpantau dan dikelola dengan baik. Dalam hal ini, sistem manajemen e-Kinerja menjadi sangat penting sebagai alat untuk memonitor, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja guru berdasarkan parameter yang telah ditetapkan. Manajemen e-Kinerja memungkinkan penilaian berbasis data, sehingga kepala sekolah dan dinas pendidikan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik. E-Kinerja mencakup proses perencanaan, pengukuran, evaluasi, dan pengembangan kinerja dengan dukungan teknologi informasi guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja (Rivai, 2014). E-Kinerja (*electronic performance*) digunakan untuk menilai dan mengembangkan kinerja guru melalui platform digital, seperti PMM. Fitur yang ada dalam PMM diantaranya: 1) Asesmen Murid: Fitur untuk membantu guru memantau perkembangan belajar peserta didik secara individual; 2) Perangkat Ajar: Menyediakan modul ajar, video pembelajaran, dan bahan ajar lainnya yang sesuai dengan Kurikulum Merdeka; 3) Pelatihan Mandiri: Kursus daring untuk pengembangan profesional guru secara fleksibel; 4) Inspirasi Praktik Baik: Berbagi dan mengakses praktik-praktik mengajar terbaik dari guru di seluruh Indonesia.

PMM adalah platform yang disediakan bagi guru dan kepala sekolah sebagai teman penggerak dalam mengajar, belajar, dan berkarya untuk kemajuan dunia pendidikan di Indonesia. PMM juga dibangun untuk mendukung penerapan Kurikulum Merdeka agar dapat membantu guru dalam mendapatkan referensi, inspirasi, dan pemahaman dalam penerapan Kurikulum Merdeka. Oleh karena itu, sistem manajemen e-Kinerja menjadi sangat penting sebagai alat

untuk memonitor, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja guru berdasarkan parameter yang telah ditetapkan.

Teori manajemen kerangka POAC dari G.R Terry atau PDCA dari Deming sangat relevan dengan PMM, karena dalam PMM dapat membantu guru dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan menyebarkan pembelajaran secara lebih sistematis. Dengan adanya PMM ini, fungsi manajemen dalam dunia pendidikan menjadi lebih efektif dan mendukung guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran sesuai prinsip kurikulum Merdeka Belajar yang sekarang ini dipakai.

1. Perencanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Langkah awal dalam manajerial suatu kegiatan, baik menggunakan siklus POAC maupun PDCA, adalah Perencanaan (*Plan*). Perencanaan, menurut Terry (2019: 9) dapat berarti meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Sedangkan Deming (dalam Rizki, 2024: 1) menyatakan, perencanaan adalah merumuskan rencana aksi yang matang. Di tahap ini, penting untuk mengidentifikasi masalah secara spesifik, menetapkan tujuan yang jelas dan realistis, serta merancang strategi untuk mencapainya. Melibatkan tim lintas fungsi dalam perencanaan dapat membantu mendapatkan perspektif yang beragam dan memperkaya solusi yang diusulkan.

Merujuk pada pemikiran Terry dan Deming tersebut, kepala sekolah merumuskan perencanaan program peningkatan kinerja guru berbasis sistem e-Kinerja dalam PMM, melibatkan beberapa pihak, terutama guru yang akan menjadi subjek program tersebut. Dalam merumuskan perencanaan, kepala sekolah menggunakan PMM karena sudah menyediakan alur mulai dari tahapan perencanaan sampai dengan evaluasi dengan waktu yang sudah

ditentukan. Di dalam sistem e-Kinerja PMM tersebut pun terdapat fitur-fitur yang berisikan jadwal terperinci sehingga jadwal pelatihan, workshop, kegiatan pengembangan guru dapat dilaksanakan secara fleksibel dan mudah. Sehingga memberikan kemudahan kepada sekolah dalam membuat perencanaan dengan baik.

Melalui fitur e-Kinerja PMM, kepala sekolah dapat membuat perencanaan yang efisien mengenai jadwal pelatihan, workshop, kegiatan pengembangan guru yang dapat diselenggarakan dan dijalankan kapan saja dan dimana saja pada waktu luang tanpa harus mengganggu waktu tugas mengajar guru. Sejauh ini, program dan jadwal yang sudah ditetapkan jarang sekali terjadi perubahan atau penyesuaian jadwal yang mendadak.

Hal itu sejalan dengan pernyataan Kemendikbudristek (2022), dimana PMM bertujuan untuk memberikan akses mudah terhadap sumber daya belajar dan pelatihan yang relevan, sehingga guru dapat memberikan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik. PMM adalah platform yang disediakan bagi guru dan kepala sekolah sebagai teman penggerak dalam mengajar, belajar, dan berkarya untuk kemajuan dunia pendidikan di Indonesia. PMM juga dibangun untuk mendukung penerapan Kurikulum Merdeka agar dapat membantu guru dalam mendapatkan referensi, inspirasi, dan pemahaman dalam penerapan Kurikulum Merdeka. Visi dari PMM itu sendiri adalah menciptakan ekosistem pembelajaran yang kolaboratif dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran dan iklim kerja yang positif. Sehingga di sekolah dapat menciptakan iklim sekolah yang berkembang dan tumbuh seiring dengan kemajuan jaman.

Oleh karena itu, dalam perencanaan yang dibuat kepala sekolah berisikan jadwal pelatihan, pelaksanaan pelatihan pengembangan guru yang dapat diselenggarakan dan dijalankan kapan saja dan dimana saja pada waktu luang tanpa harus mengganggu waktu tugas mengajar guru. Di dalam perencanaan juga terdapat strategi sosialisasi dan strategi pelaksanaan. Strategi pelaksanaan menjadi faktor penting karena tidak semua guru memiliki kompetensi digital yang sama, padahal melalui sistem kinerja dalam

PMM, guru-guru dapat meningkatkan kemampuan secara mandiri melalui pelatihan mandiri yang disediakan e-kinerja PMM. Guru-guru dapat mencari topik-topik yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan dan mulai membuat jadwal untuk topik yang akan dipelajari dan dimulai dari yang paling *urgent* (penting).

Strategi sosialisasi yang tepat juga dibutuhkan karena adanya resistensi dari guru yang harus menghadapi perubahan dari sistem konvensional ke sistem e-Kinerja. Sementara strategi mengatasi kurang memadainya sarana prasarana pendukung untuk memaksimalkan penggunaan sistem e-Kinerja PMM, serta memotivasi guru-guru pun menjadi pertimbangan, khususnya di sekolah yang masih kekurangan komputer atau laptop dan jaringan internet yang belum merata dan kurang stabil.

Bagi guru-guru sendiri, motivasi terlibat dalam kegiatan pengembangan melalui platform e-Kinerja adalah untuk meningkatkan kompetensi profesional sebagai guru, memperkaya wawasan, serta berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Selain itu, guru dapat terus mengembangkan kualitas diri sehingga dapat lebih bermanfaat bagi orang lain. Guru pun bisa meningkatkan kualitas mengajar kepada peserta didik melalui berbagai metode mengajar dan media pembelajaran yang terus berkembang.

Selain itu, guna memaksimalkan pelaksanaan program kegiatan peningkatan kinerja guru, dalam perencanaannya, kepala sekolah melibatkan guru yang dinilai memiliki kemampuan lebih terutama di bidang IT untuk membantu dan saling mengingatkan guru-guru agar mengerjakan tugas-tugas pelatihan lalu mengunggahnya ke dalam sistem e-Kinerja agar tidak melewati tenggat waktu (*deadline*) yang sudah ditetapkan. Kepala sekolah pun memberikan pendampingan kepada guru yang kompetensi digitalnya masih kurang. Guru-guru dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan untuk saling mengingatkan mengenai tenggat waktu atau *deadline* upload data pengerjaan tugas-tugas pelatihan peningkatan kinerja guru ke dalam sistem e-Kinerja dalam PMM.

Dengan demikian, rumusan perencanaan (*plan*) yang dibuat kepala sekolah sejalan dengan pandangan Deming (dalam Rizki, 2024: 1) bahwa, perencanaan adalah merumuskan rencana aksi yang matang. Karena, kepala sekolah sudah mengidentifikasi masalah secara spesifik, menetapkan tujuan yang jelas dan realistis, serta merancang strategi untuk mencapainya yang melibatkan tim lintas fungsi dalam perencanaan agar dapat membantu mendapatkan perspektif yang beragam dan memperkaya solusi yang diusulkan.

Perencanaan yang dirumuskan kepala sekolah pun memiliki Nilai Logis Rasional, yaitu mewujudkan antara lain dalam logika/cocok antara fakta dan kesimpulan, tepat, sesuai, jelas, nyata, identitas/ciri, proses, keadaan/kesimpulan cocok, serta Nilai Sosiologis yang mewujudkan jelas unsur-unsurnya, fungsinya, ukuran-ukurannya, kekuatannya, perubahannya, lokasinya, asal-usulnya, sebab-akibatnya. (Sanusi, 2021)

Hal itu dikarenakan perencanaan manajemen E-Kinerja dalam PMM dirancang dan dilaksanakan secara logis dan sistematis sesuai dengan kebutuhan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Selain itu, Manajemen E-Kinerja dalam PMM dirancang dan dilaksanakan dengan memperhatikan konteks sosial dan budaya setempat. Guru harus didorong untuk memahami kebutuhan dan keragaman siswa dalam komunitasnya.

2. Pengorganisasian e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

e-Kinerja bukan aplikasi yang dibuat untuk pengorganisasian, maka pembagian tugas dan wewenang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah menugaskan operator untuk mendampingi guru-guru dalam membuat akun e-Kinerja.

Sedangkan dalam pelaksanaannya nanti, kepala sekolah menunjuk salah seorang guru untuk menjadi *leader* terutama guna mengingatkan guru-guru lain mengenai tenggat waktu upload data ke e-Kinerja PMM. Penunjukan salah seorang guru yang kompeten menjadi *leader* tersebut

dilakukan kepala sekolah jumlah guru yang cukup banyak dan rombongan belajar (rombel) yang banyak pula, yaitu 18 rombel. Tugas guru yang ditunjuk kepala sekolah tersebut, untuk membantu kepala sekolah mengisi dan menilai e-Kinerja guru lainnya. Banyaknya guru dan rombel di sekolah membuat jadwal kepala sekolah menjadi sangat padat sehingga selalu bentrok dengan kegiatan supervisi. Berbeda dengan sekolah yang hanya memiliki 8 rombel, sehingga supervisi dilakukan oleh kepala sekolah langsung. Masing-masing guru mendapat supervisi dari kepala sekolah secara bergantian.

Pengorganisasian merupakan proses menggabungkan sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Terry, 2019: 9). Dengan Langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Membagi pekerjaan: Membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas yang lebih kecil.
- b. Mengalokasikan sumber daya: Menugaskan sumber daya kepada setiap tugas.
- c. Membentuk struktur organisasi: Menentukan hierarki dan hubungan antara berbagai posisi dalam organisasi.
- d. Delegasi wewenang: Memberikan wewenang kepada individu untuk melaksanakan tugas mereka.

Dengan demikian, tidak ada pengorganisasian yang bersifat hierarkis yang dibuat oleh kepala sekolah dalam kegiatan penyelenggaraan program peningkatan kinerja guru berbasis e-Kinerja dalam PMM. Hierarki hanya ada di struktural sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, tendik, dan peserta didik.

Dalam pembagian tugas dan pekerjaan penyelenggaraan program kegiatan peningkatan kinerja guru berbasis e-Kinerja dalam PMM, Kepala sekolah tetap menjadi pucuk pimpinan dan berperan sebagai penanggung jawab pelaksanaan program. Kepala sekolah bertugas membagi pekerjaan menjadi tugas-tugas yang lebih kecil kepada guru yang menjadi peserta dalam program peningkatan kinerja berbasis e-Kinerja dalam PMM. Kepala sekolah menunjuk salah seorang guru sebagai bentuk delegasi wewenang. Delegasi

wewenang yang dimaksud adalah kepala sekolah menunjuk salah seorang guru yang kompeten untuk menjadi *leader* terutama guna mengingatkan guru-guru lain mengenai tenggat waktu upload data ke e-Kinerja dalam PMM. Sedangkan di sekolah yang belum memiliki guru dengan kompetensi digital yang baik, supervisi langsung dilakukan oleh kepala sekolah. Meski terdapat perbedaan, hal itu tetap menggambarkan bahwa dengan sendirinya, alokasi sumber daya dengan menugaskan sumber daya kepada setiap tugas sudah dilakukan.

Bagi kepala sekolah keberhasilan program bukan hanya pada platform e-Kinerja, tetapi pada keterbukaan komunikasi, kejelasan dokumentasi, keterlibatan aktif guru dalam setiap tahap kegiatan sehingga saling berkolaborasi yang bersinergi satu dengan lainnya. Oleh karena itu, kepala sekolah memastikan bahwa susunan organisasi yang dibuat bersifat fleksibel dan adaptif terhadap perubahan sesuaikan dengan kebutuhan yang berfokus pada tiga hal utama yaitu: perencanaan yang dinamis, komunikasi yang terbuka sehingga mampu berkolaborasi dengan baik, dan pemantauan secara berkelanjutan. Kunci utama agar setiap guru dapat memahami dan bertanggung jawab melalui e-kinerka PMM yaitu dengan menjalankan kegiatan pengembangan guru secara efektif dan akuntabel. Begitu pula dengan alokasi waktu yang efektif pada dasarnya berasal dari perencanaan yang terstruktur, manajemen waktu yang jelas, serta monitoring kepala sekolah yang berkelanjutan. Jika e-Kinerja dilakukan melalui pengorganisasian yang bersifat kolaboratif serta terstruktur maka manajemen pengelolaan waktu yang efektif berdampak baik dalam pengembangan guru.

Meskipun fungsi utama sistem e-Kinerja sebagai alat pencatat kinerja individu. Tetapi, sistem ini dapat dimanfaatkan untuk mengevaluasi efektivitas struktur organisasi dalam kegiatan dengan mengintegrasikan analisis data peran, keterlibatan guru, dan hasil kegiatan yang sudah tersedia di dalam e-Kinerja. Kepala sekolah dapat menilai apakah susunan organisasi benar-benar mendukung peningkatan kinerja guru secara optimal atau tidak. Sejauh ini, tidak terjadi tumpang tindih peran dan tanggung jawab selama

penyelenggaraan program peningkatan kinerja guru berbasis e-Kinerja dalam PMM. Tumpang tindih peran atau tanggung jawab dapat terjadi jika tidak ada kejelasan dalam pembagian tugas. Namun, dengan penyusunan yang baik dan penggunaan sistem yang tepat, tumpang tindih ini bisa dihindari karena peran dan tanggung jawab setiap individu lebih terorganisir dan terdefinisi dengan jelas. Hal itu sejalan dengan pandangan Terry (2009: 9) pada faktor alokasi sumber daya dan alokasi waktu, yang menugaskan sumber daya kepada setiap tugas dengan baik.

Sesuai dengan Pasal 55 Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, dimana “pengawasan satuan pendidikan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan”. Maka perlu adanya pengawasan bagi guru dengan menggunakan supervisi akademik sebagai kegiatan terencana pada aspek kualitatif sekolah dengan membantu guru melalui dukungan dan evaluasi pada proses pembelajaran agar dapat meningkatkan hasil belajar siswa (Dibyantoro, 2017).

Kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial dan pengawas di lingkungan sekolah bertugas untuk mengawasi, melakukan, supervisi dan mengevaluasi kinerja guru demi tercapainya kualitas pendidikan yang diharapkan. Sekolah bukan sebagai tempat berkumpul guru dan siswa tetapi tempat dimana wadah proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang dinamis dan kompleks.

3. Pelaksanaan e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Setelah rencana disusun dan pengorganisasian sudah dilakukan, langkah berikutnya adalah implementasi atau pelaksanaan program peningkatan kinerja guru berbasis e-Kinerja dalam PMM. Deming (dalam Rizki, 2024: 1) menyatakan, penting untuk memulai implementasi ini pada skala kecil sebagai uji coba untuk meminimalisir risiko. Dalam tahap ini, komunikasi yang efektif dan dokumentasi yang rinci sangat krusial. Kepala sekolah harus

memastikan bahwa setiap guru memahami perannya masing-masing dan prosedur yang harus diikuti. Menggunakan *checklist* atau SOP (*Standard Operating Procedure*) dapat membantu memastikan bahwa tidak ada langkah yang terlewat dan semua aktivitas terdokumentasi dengan baik.

Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya, langkah pertama yang dilakukan adalah mensosialisasikan kegiatan program peningkat kinerja guru berbasis sistem e-Kinerja dalam PMM kepada guru-guru. Selain sebagai alat pelaporan, sistem e-Kinerja dalam PMM dapat digunakan dan dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi internal antar kepala sekolah dengan guru. Sehingga, kepala sekolah mensosialisasikan kegiatan program melalui sistem e-Kinerja dan secara langsung kepada guru-guru.

Fitur dalam sistem e-Kinerja dapat membantu menyampaikan informasi secara efektif kepada semua guru. Dan kepala sekolah dapat memastikan semua guru memahami tujuan, manfaat, dan prosedur kegiatan melalui platform e-Kinerja dengan cara melihat perencanaan, realisasi dari perencanaan dibuat oleh guru, serta memantau realisasi kegiatan guru. Kepala sekolah dapat memastikan guru bukan hanya mengetahui, tetapi juga memahami dan siap menjalankan kegiatan yang dibuat oleh guru tersebut melalui e-Kinerja.

Strategi kepala sekolah untuk memastikan bahwa sosialisasi melalui sistem e-Kinerja berjalan lancar dan dipahami dengan baik oleh semua pihak adalah menggunakan komunikasi yang baik, mengarahkan semua guru merasa dilibatkan dan memahami arah kegiatan tersebut memiliki tujuan, manfaat dan bermakna bagi guru-guru. Sementara itu, guna memastikan semua tugas dan aktivitas dalam pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana, kepala sekolah memantau dari akun e-Kinerjanya untuk melihat sejauh mana guru-guru menyelesaikan perencanaan yang dibuat, memantau secara berkala, menanyakan kendala bila e-Kinerjanya tidak berkembang, dan tindak lanjut yang sistematis.

Bila dilihat dari sisi humanisme, dalam setiap organisasi atau lembaga seperti sekolah, ada saja sumber daya dalam hal ini guru yang kurang aktif

dalam menjalani suatu program. Guna menangani guru yang tidak aktif atau kurang responsif selama proses sosialisasi menggunakan sistem e-Kinerja, kepala sekolah mengidentifikasi kendala, lalu memberikan informasi mengenai tujuan, manfaat dan cara penggunaan e-Kinerja tersebut, lalu melakukan pendampingan kepada guru tersebut. Jika semua itu telah dilakukan maka tindakan tegas bila itu dibutuhkan sehingga guru dapat memahami. Karena komunikasi dan rasa tanggung jawab terhadap kinerjanya akan mendorong guru untuk aktif berpartisipasi.

Kepala sekolah mengawasi kinerja guru melalui akun e-Kinerja miliknya yang sudah tertaut (*linked*) dengan semua akun guru-guru. Kepala sekolah dapat melihat perkembangan kinerja guru melalui data-data yang sudah diunggah setiap guru yang akan muncul dalam bentuk prosentase terkait dengan kegiatan pembelajaran utama dan pelatihan-pelatihan yang sudah dilakukan oleh guru-guru. Kepala sekolah pun dapat memantau ketepatan waktu mengerjakan, kualitas bukti kerja yang diunggah oleh guru, konsistensi guru tersebut dalam melaksanakan kinerjanya, respon terhadap hasil evaluasi atau feedback yang diberikan, dan kolaboratif dalam kegiatan.

Jika selama proses pengawasan terdapat kesalahan, kekurangan, atau penyimpangan, kepala sekolah tidak serta merta memberikan sanksi atau hukuman. Tetapi, kepala sekolah memanggil guru bersangkutan untuk diberi nasihat yang dapat menumbuhkan kesadaran dan tanggung jawab profesional. Teguran keras secara humanis akan diberikan kepala sekolah kepada guru yang tidak menunjukkan perkembangan baik meski sudah diberikan nasihat.

Berbagai bentuk teguran kepala sekolah kepada guru secara humanis dilakukan dengan tujuan untuk mendorong dan memastikan guru tetap termotivasi dan produktif selama pelaksanaan kegiatan melalui platform e-Kinerja. Cara yang digunakan kepala sekolah adalah saling berkolaborasi dan menghargai peran guru secara professional dan personal. E-Kinerja dimanfaatkan secara fleksibel dan berinteraksi dengan guru secara komunikatif, sehingga guru akan merasa didorong bukan terpaksa dalam

mengimplementasikan e-Kinerja dan meningkatkan kinerja yang baik dan menghasilkan guru yang profesional.

Langkah-langkah yang diambil kepala sekolah bagi guru yang tidak memenuhi target kinerja, kepala sekolah menugaskan guru yang sudah memenuhi target untuk membantu dan membimbing guru bersangkutan dengan mencari kelemahan yang dimiliki guru tersebut untuk dicarikan solusi agar dapat mencapai target. Sedangkan di sekolah yang belum memiliki guru dengan kompetensi digital yang baik, kepala sekolah terjun langsung memberikan bimbingan dan pendampingan kepada guru agar dapat memenuhi target.

Langkah-langkah atau tindakan-tindakan kepala sekolah tersebut, termasuk mendorong dan memberikan motivasi kepada guru yang belum mencapai target kinerja, sejalan dengan pandangan George R. Terry (2019: 9) dalam siklus pelaksanaan, yaitu: Proses mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan rencana yang telah dibuat. Dengan langkah-langkah mengkomunikasikan rencana kepada semua karyawan, memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal, memberikan kepemimpinan yang efektif untuk mengarahkan guru-guru, dan melakukan pengawasan (*supervision*) terhadap kinerja guru-guru.

Dari sisi Sistem Nilai (Sanusi, 2021), pelaksanaan kegiatan program peningkatan kinerja guru berbasis sistem e-Kinerja dalam PMM sejalan dengan Nilai Psikologis-teleologik yang terwujud dalam berguna, bermanfaat, sesuai fungsinya, berkembang/maju, teratur/disiplin, integratif, produktif, efektif, efisien, akuntabel, inovatif.

Manajemen E-Kinerja dalam PMM sudah dirancang dan dilaksanakan dengan memperhatikan aspek psikologis guru dan siswa. Guru didorong untuk aktif, memahami, dan kinerjanya meningkat sehingga akan memberikan dampak positif dalam proses pembelajaran yang akan berdampak positif terhadap perkembangan anak.

4. Evaluasi e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Penanganan masalah yang ditemukan selama proses monitoring dengan cara mengidentifikasi masalahnya, lalu menggunakan pendekatan yang tepat, terstruktur dan empatik sehingga proses monitoring ini bisa menjadi peluang peningkatan sistem dan motivasi guru yang meningkat. Sedangkan langkah yang diambil kepala sekolah terhadap guru yang tidak mencapai target yang sudah ditetapkan, yaitu: 1) Identifikasi akar masalah dari peninjauan data yang ada dalam e-Kinerja, melakukan komunikasi secara personal, 2) Menganalisis pencapaian yang belum tercapai, 3) Memberikan pendampingan, 4) Membuat rencana perbaikan, 5) Meminta bantuan kepada guru yang faham akan e-Kinerja dalam PMM agar membimbing, 6) Memonitoring hasil perbaikan, dan 7) Feedback dari kegiatannya.

Proses memantau kinerja dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan, menurut Terry (2009: 9), dilakukan dengan langkah-langkah berikut: 1) Menetapkan standar kinerja yang jelas untuk setiap tugas; 2) Mengukur kinerja, yaitu membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan; 3) Menganalisis deviasi, yaitu menganalisis penyebab penyimpangan dari standar, dan 4) Mengambil tindakan korektif, yaitu melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja yang tidak sesuai.

Kepala sekolah merancang sistem monitoring yang efektif guna memastikan kegiatan program peningkatan kinerja guru melalui sistem e-Kinerja dalam PMM berjalan sesuai rencana dan target yang ditetapkan. Selama monitoring atau pengawasan, kepala sekolah tidak menemukan permasalahan yang berarti. Materi-materi dalam program peningkatan kinerja guru dalam sistem e-Kinerja dapat dikerjakan dengan baik. Begitu pula dengan data-data yang diunggah oleh guru-guru semuanya berjalan dengan lancar dan baik. Di sekolah yang memiliki guru dengan kompetensi digital yang sudah baik dan merata, tidak ada guru yang melakukan kesalahan. Semua guru memiliki kemampuan mengoperasikan sistem e-Kinerja dengan baik. Hal itu ditunjang oleh sarana prasarana pendukung seperti komputer

atau laptop dengan spesifikasi yang memadai dan jaringan internet berkapasitas cukup tinggi dan stabil.

Berbeda dengan sekolah yang guru-gurunya belum memiliki kompetensi digital yang baik dan merata, sehingga pengerjaan materi-materi dalam program peningkatan kinerja guru dalam sistem e-Kinerja belum dapat dikerjakan dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan. Data-data yang diunggah ke dalam sistem e-Kinerja pun sering mengalami keterlambatan. Hal itu dikarenakan, sarana prasarana pendukung program kegiatan kurang memadai. Tidak semua guru dapat menggunakan komputer atau laptop milik sekolah karena jumlahnya tidak sesuai dengan jumlah guru. Sedangkan komputer yang tersedia di sekolah berjenis *chrome book*, yaitu *portable computer* yang spesifikasinya kurang memadai untuk digunakan sebagai komputer penunjang pekerjaan administrasi. Jaringan internet sebagai sarana pendukung hanya tersedia di beberapa titik dengan kapasitas yang dapat dikatakan rendah dan tidak stabil.

Tahap pemeriksaan (*check*), menurut Deming (dalam Rizki, 2024: 1) adalah tentang mengevaluasi hasil dari implementasi dan membandingkannya dengan tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi tidak hanya fokus pada hasil akhir tetapi juga proses yang dilalui, memungkinkan tim untuk mengidentifikasi hambatan dan peluang perbaikan.

Merujuk pada pendapat Terry (2019: 9), standar kinerja yang jelas untuk setiap tugas sudah ditetapkan. Tetapi faktanya, ditemukan bahwa standar yang telah ditetapkan tidak sesuai dengan kinerja aktual, seperti yang terjadi di sekolah yang kompetensi digital gurunya belum baik dan merata, dimana terjadi penyimpangan dari standar. Penyebab terjadinya penyimpangan antara lain: 1) beberapa guru belum memiliki kompetensi digital yang baik. 2) sarana prasarana pendukung program kegiatan kurang memadai.

Menyikapi hal tersebut, tindakan korektif yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah memberi pendampingan kepada guru-guru yang belum mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan. Bila diperlukan, kepala

sekolah menyelenggarakan pelatihan tambahan untuk guru yang mengalami kesulitan.

Untuk memastikan rekomendasi dari hasil evaluasi diimplementasikan dengan baik, langkah pertama adalah menyusun rencana tindak lanjut yang jelas, mencakup target, tanggung jawab, dan batas waktu pelaksanaan. Selanjutnya, rekomendasi disosialisasikan kepada pihak terkait melalui rapat agar semua stakeholder memahami langkah yang harus dilakukan. Pemantauan berkala dilakukan melalui e-Kinerja atau sistem monitoring lainnya untuk mengukur progres implementasi. Jika ditemukan kendala, dilakukan evaluasi ulang dan penyesuaian strategi agar rekomendasi dapat diterapkan secara efektif. Feedback dari pegawai dan stakeholder juga dikumpulkan untuk memastikan bahwa perbaikan berjalan sesuai tujuan yang diharapkan.

Hal itu sejalan dengan pandangan Deming (dalam Rizki, 2024: 1), bahwa, berdasarkan analisis yang dilakukan, langkah terakhir adalah mengambil tindakan. Jika hasilnya positif dan tujuan tercapai, proses baru dapat distandarisasi dan diterapkan secara lebih luas. Namun, jika hasil belum memuaskan, ini menjadi kesempatan untuk belajar dan mengulangi siklus PDCA dengan rencana yang disesuaikan. Penting untuk memahami bahwa PDCA adalah proses iteratif; kegagalan dalam satu siklus merupakan langkah menuju peningkatan di siklus berikutnya.

5. Kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kendala yang ditemukan di sekolah terkait e-Kinerja dalam PMM adalah adanya resistensi dari beberapa guru, terutama guru senior, saat menghadapi perubahan, apalagi yang melibatkan teknologi. Selain itu, ada Guru yang menganggap e-Kinerja dalam PMM sebagai beban administratif bagi guru. Kendala lainnya adalah tidak meratanya kompetensi digital guru, dan sarana prasarana pendukung yang kurang memadai di sekolah

Hal itu terkait dengan *perceived usefulness*, yaitu sejauh mana pengguna (dalam hal ini guru) percaya bahwa teknologi akan meningkatkan kinerjanya (Chatterjee & Bhattacharjee, 2020). *Perceived usefulness* terjadi karena guru tidak melihat manfaat langsung e-Kinerja bagi pengajaran dan pembelajaran. Faktor lainnya adalah *perceived ease of use* (Pillai dkk., 2020), yaitu tingkat kemudahan penggunaan teknologi tersebut, sehingga harus ada demonstrasi konkret bagaimana data e-Kinerja, misalnya mempercepat pembuatan RPP, dan membantu analisis kebutuhan siswa. *Perceived ease of use* juga terkait dengan antarmuka PMM yang dianggap kompleks oleh guru yang kompetensi digitalnya kurang.

6. Solusi mengatasi kendala Manajemen e-Kinerja dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah menganggap wajar bila ada resistensi dari beberapa guru saat menghadapi perubahan, apalagi yang melibatkan teknologi. Kuncinya adalah komunikasi yang terbuka, pendekatan yang manusiawi, dan implementasi yang inklusif serta bertahap. Dengan menjadikan guru sebagai bagian dari proses, bukan hanya sebagai pelaksana, resistensi akan berubah menjadi keterlibatan aktif.

Sedangkan bagi kepala sekolah, perbedaan kompetensi digital dapat diatasi dengan memberi pendampingan yang konsisten agar guru-guru termotivasi untuk maju. Selain itu menyelenggarakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru. Dalam mengelola perbedaan kompetensi digital dilakukan dengan cara tidak memaksa seragam tapi membangun rasa percaya diri secara bertahap, membuat sistem pendampingan yang ramah, dan menciptakan ruang belajar yang aman dan suportif.

Sementara, kendala sarana pendukung e-Kinerja PMM dapat diatasi dengan meningkatkan kapasitas *bandwidth* dan kecepatan jaringan internet. Guru-guru pun selalu bersiap dengan menyediakan kuota data internet agar tetap terhubung dengan jaringan bila sewaktu-waktu ada kendala internet sekolah mati.

Bagi kepala sekolah, terpenting adalah memastikan bahwa guru-guru merasa didukung dalam setiap langkahnya, sehingga mereka bisa memanfaatkan e-Kinerja secara efektif untuk meningkatkan kinerjanya yang akan berdampak terhadap kualitas pembelajaran yang dapat dirasakan manfaatnya oleh peserta didik. Sejalan dengan Sistem Nilai Estetis Sanusi (2021), dimana Manajemen E-Kinerja dalam Platfrom Merdeka Mengajar dirancang, dilaksanakan dengan memperhatikan nilai estetika, guna menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan menyenangkan.

Sekolah tingkat sarana prasarana memadai dan kompetensi digital guru yang baik dan merata, sudah cukup baik mengimplementasikan Manajemen E-Kinerja dalam PMM, karena tidak terdapat kendala berarti yang dapat menghambat sehingga kinerja guru dapat meningkat dan dapat dikatakan melampaui standar minimal kinerja guru. Sementara di sekolah dengan sarana prasarana kurang memadai dan kompetensi digital guru belum baik dan belum merata, pada dasarnya sudah menjalankan Manajemen E-Kinerja dalam PMM tetapi masih terdapat kendala, sehingga peningkatan kinerja guru baru mencapai standar minimal.