

**Bidang Ilmu:
PENDIDIKAN**

LAPORAN
PENELITIAN HIBAH BERSAING PERGURUAN TINGGI



**PENGEMBANGAN MODEL PENYIAPAN DAN
PENJAMINAN MUTU GURU PASCA SERTIFIKASI**

Peneliti:
Dr. Sudji Munadi
Syukri Fathudin AW, M.Pd.
Arif Marwanto, M.Pd.

Dibiayai oleh Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional Sesuai Dengan Surat Perjanjian Pelaksanaan Hibah Penelitian Nomor: 033/SP2H/DP2M/III/2010

**FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2010**

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latarbelakang

Sertifikasi guru merupakan proses pemberian sertifikat profesi kepada guru sebagai wujud pengakuan guru sebagai tenaga profesional. Hal ini selaras dengan tuntutan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) seta Undang-undang Republik Indonesia No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD) yang mewajibkan guru memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidik. Sertifikasi tersebut dilakukan melalui model portofolio.

Sebagai suatu kebijakan baru maka pertanyaan mendasar yang perlu dikemukakan adalah seberapa baik pelaksanaan sertifikasi guru dan seberapa efektif mampu meningkatkan kualitas guru ? Menilai keberhasilan suatu program dapat dilihat dari berbagai sisi seperti input, proses, output, maupun dampaknya. Dalam hal sertifikasi guru, berbagai permasalahan seperti rendahnya tingkat kelulusan (periode 2006 dan 2007) yang mencapai angka kurang dari 50 % (<http://sertifikasiguru.org/index.php?page=2007-2>), berbagai kecurangan yang dilakukan guru dalam mengumpulkan bukti-bukti sertifikasi (<http://sertifikasiguru.org/index.php?mact>), serta tumbuhnya berbagai seminar, lokakarya, pelatihan yang tidak terkait langsung dengan peningkatan kemampuan guru menunjukkan urangnya persiapan dan kesiapan guru dalam mengikuti sertifikasi. Dapat pula dirunut bahwa sekolah maupun pihak terkait seperti Dinas Pendidikan belum secara optimal menyiapkan guru untuk mengikuti sertifikasi. Permasalahan sulitnya guru memenuhi kewajiban mengajar 24 jam (Kompas, 3 Oktober 2008), serta masih rendahnya kinerja guru pasca sertifikasi (Nurlaela, 2008:847-854) menunjukkan belum ada atau belum efektifnya penjaminan mutu kinerja guru pasaca sertifikasi.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut di atas jelas bahwa peningkatan kesiapan guru dalam mengikuti sertifikasi serta penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi merupakan dua aspek pokok yang mendesak untuk dirumuskan guna meningkatkan efektifitas ketercapaian tujuan sertifikasi pendidik.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah persepsi guru yang belum ikut program sertifikasi terhadap sertifikasi pendidik melalui jalur portofolio?
2. Bagaimanakah dampak sertifikasi guru terhadap peningkatan kinerja guru?
3. Bagaimanakah model penjaminan mutu guru pasca sertifikasi?

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud merumuskan dan mengimplementasikan model penyiapan guru dalam mengikuti sertifikasi dan model penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi. Melalui model tersebut diharapkan pembinaan guru dapat dilakukan secara komprehensif dan lebih optimal.

Secara khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menghasilkan model penyiapan guru dalam mengikuti sertifikasi
- b. Menghasilkan perangkat model penyiapan guru dalam mengikuti sertifikasi
- c. Menghasilkan model penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi
- d. Menyusun perangkat model penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi,
- e. Meningkatkan kesiapan guru dalam mengikuti sertifikasi
- f. Mengurangi tingkat kegagalan guru dalam mengikuti sertifikasi
- g. Meningkatkan motivasi kerja guru pasca sertifikasi
- h. Meningkatkan efektifitas manajemen kinerja guru dalam lingkup SMK
- i. Meningkatnya kinerja guru.

3. Urgensi (Keutamaan) Penelitian

Gambaran kinerja guru dapat dicermati salah satunya dari hasil sertifikasi guru yang telah dilakukan dua periode yaitu pada tahun 2006 dan 2007. Departemen Pendidikan Nasional (2008b) menginformasikan bahwa sampai dengan September 2008 terdapat 181.443 guru lolos sertifikasi. Angka kelulusan portofolio untuk kuota tahun 2006 adalah sebesar 49,08 % (9.815 dari 20.000 guru), sedangkan untuk kuota tahun 2007 adalah sebesar 41,17 % (74.289 dari 180.450 guru). Berdasarkan angka tersebut

tampak bahwa kinerja guru termasuk guru SMK dinilai dari aspek portfolio kinerjanya masih tergolong rendah.

Apabila kinerja dikaitkan dengan beban mengajar minimal 24 jam sesuai amanat Pasal 35 Ayat 2 Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, terlihat bahwa sebagai besar guru sulit untuk memenuhinya, terlebih lagi untuk guru swasta. Guru-guru di sekolah swasta di sekolah kecil umumnya mengajar 12-18 jam per minggu. Dalam kaitan sertifikasi, guru-guru terpaksa mengajar dua bidang studi atau mengajar di sekolah lain untuk bisa memenuhi ketentuan mengajar 24 jam per minggu (Kompas, 3 Oktober 2008). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum seperti yang diharapkan.

Kompleksnya permasalahan guru di atas diakibatkan oleh belum tertatanya manajemen/pengelolaan guru secara optimal termasuk dalam hal ini adalah manajemen kinerja. Pembinaan guru selama ini belum secara komprehensif memperhatikan faktor-faktor kinerjanya baik dalam hal perencanaan pelaksanaan, monitoring maupun penjaminan mutunya. Hal ini selaras dengan analisis Djohar (2006: 5-6) yang mengemukakan tantangan yang terkait dengan mutu guru berupa tantangan pribadi, sosial, kompetensi, profesi maupun ketrampilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Tantangan tersebut antara lain: (1) Sistem pendidikan guru yang tidak menjamin terselenggaranya pendidikan guru yang bermutu, (2) Tidak jelasnya manajemen tugas guru yang menjamin pendidikan dapat berjalan dengan baik dan proporsional, (3) Standar *performance* yang menjadi ukuran kinerja guru tidak jelas bagi penyelenggara pendidikan guru yang berakibat pada "*actual performance*" guru pada saat melaksanakan tugas kesehariannya tidak jelas ukurannya, dan (4) Jaminan kualitas penyelenggaraan pendidikan guru tidak representatif.

Selaras dengan upaya sertifikasi guru, berbagai permasalahan di atas makin menunjukkan pentingnya pengembangan model penyiapan guru untuk mengikuti sertifikasi serta pentingnya upaya penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi. Guru yang memiliki kinerja rendah tidak saja gagal memenuhi kriteria/standar kinerja namun juga akan memberikan pengaruh jelek kepada orang lain (Jones, Jenkin & Lord, 2006:2). Guru yang memiliki kinerja rendah dapat berdampak negatif dalam hal: (1) reputasi dan citra sekolah di masyarakat, (2) pencapaian kinerja sekolah, (3) kinerja guru lain, (4) kinerja staf pendukung, dan (5) kepemimpinan dan manajerial sekolah.

Pembinaan guru akan mencapai hasil maksimal apabila variabel yang secara signifikan mempengaruhi kinerja guru juga ditangani secara serius dan simultan. Oleh karenanya pengkajian tentang penyiapan dan kesiapan guru mengikuti sertifikasi berikut penjaminan mutu kinerjanya mendesak untuk dilakukan. Penelitian ini bermaksud menemukan formula dalam meningkatkan kesiapan guru mengikuti sertifikasi dan meningkatkan kinerja pasca sertifikasi melalui penjaminan mutu. Hasil penelitian ini diharapkan merupakan masukan bagi perumusan kebijakan dalam pembinaan dan pengelolaan/manajemen kinerja guru.

BAB II.

KAJIAN PUSTAKA

A. Sertifikasi Guru dan Penjaminan Mutu

Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat profesi kepada guru sebagai wujud pengakuan guru sebagai tenaga profesional. Undang-Undang Republik Indonesia No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN), Undang-undang Republik Indonesia No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), mewajibkan guru memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidik. Kualifikasi akademik guru pada semua jenjang pendidikan diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat (S1/D IV).

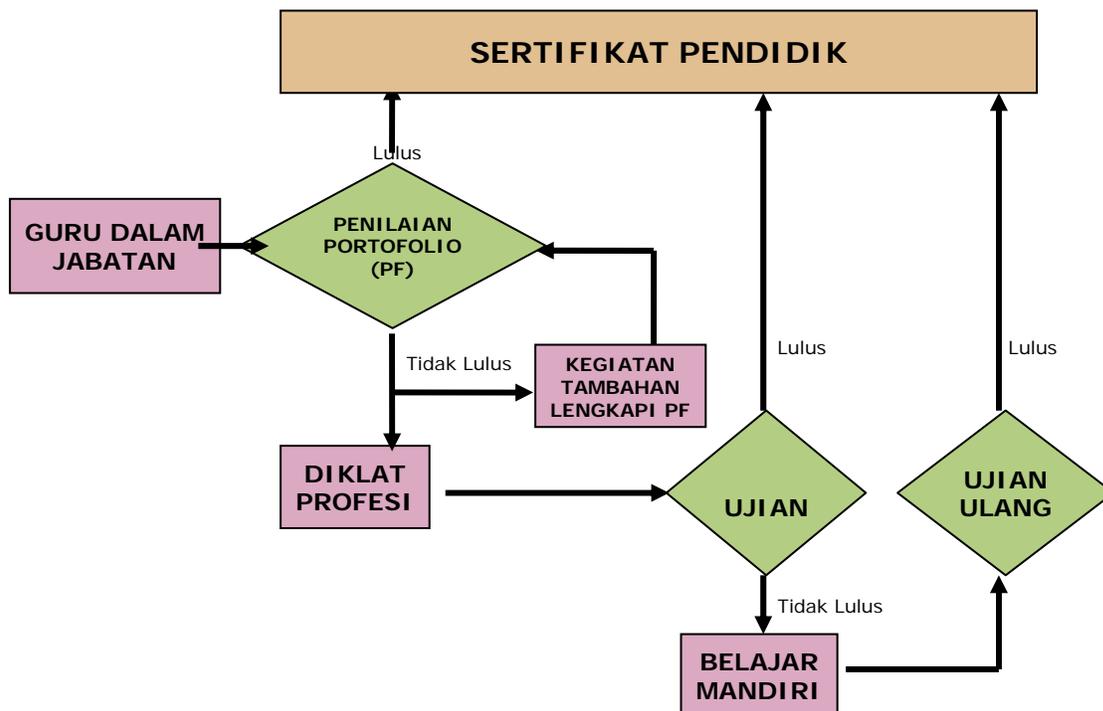
Pemenuhan persyaratan kualifikasi akademik S1/D4 dibuktikan dengan ijazah yang memiliki relevansi antara jenjang pendidikan yang dimiliki dan mata pelajaran yang diampu. Sedangkan pemenuhan persyaratan penguasaan kompetensi sebagai agen pembelajaran dibuktikan dengan sertifikat pendidik. Pada dasarnya kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja. Kepmendiknas No. 045/U/2002 menyebutkan kompetensi sebagai seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu. Jadi kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam UUGD No. 14/2005 pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

Sertifikasi guru *bertujuan* untuk: (1) menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, (2) meningkatkan proses dan mutu hasil pendidikan, dan (3) meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan *manfaatnya* antara lain adalah: (1) melindungi profesi guru dari praktik-praktik yang tidak kompeten, yang dapat merusak citra profesi guru, dan (2) melindungi masyarakat dari praktik-praktik pendidikan yang tidak berkualitas dan tidak profesional.

Alur rekrutmen peserta sertifikasi guru dalam jabatan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Guru menyusun portofolio yang menggambarkan semua prestasi kerja terbaik dalam suatu dokumen untuk diberikan penilaian. Guru mengikuti seleksi internal yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota berdasarkan kriteria untuk menentukan guru yang diprioritaskan. Bagi kelompok guru yang *mismatch*, yang bersangkutan dapat memilih apakah akan mengikuti sertifikasi sebagai guru sesuai dengan latar belakangnya atau mata pelajaran yang diampu. Sertifikat profesi guru diberikan setelah lulus sertifikasi sesuai dengan pilihan sertifikasinya. Ini berarti yang bersangkutan harus mengasuh mata pelajaran sesuai dengan sertifikat profesi yang diterimanya.

Alur sertifikasi guru selanjutnya dapat ditampilkan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Alur Sertifikasi Guru

Data Ditjen PMPTK (2006) menunjukkan bahwa saat ini terdapat guru pendidikan dasar dan menengah sebanyak 2.783.321 orang. Pemerintah dalam hal ini Depdiknas secara bertahap akan melakukan sertifikasi bagi semua guru dan diharapkan

rampung pada tahun 2014. Khusus untuk tahun 2007, diprogramkan akan disertifikasi sebanyak 190.450 orang guru.

Lembaga-lembaga pendidikan diharapkan dapat memberikan jaminan mutu pada apa yang telah dihasilkan dan yang akan dihasilkan. Pengembangan staf, tambahan fasilitas, dan tuntutan profesionalitas, sesungguhnya untuk memberikan jaminan mutu kepada semua pelanggan, bahkan diharapkan menjadi indikator/kriteria produk/layanan yang diterima/dihayati oleh semua pelanggan. Pada bidang pendidikan, jaminan mutu dapat ditunjukkan oleh indikator kinerja (*performance indicators*) yang menurut Gray yang dikemukakan oleh Law dan Glover (2000) untuk lembaga pendidikan/sekolah yang bagus menunjukkan *quality assurance* apabila sebagian siswa sekolah:

1. Menghasilkan skor kemajuan akademik **di atas rata-rata**
2. Merasakan **ada kepuasan** dari proses pendidikan yang telah diterima
3. Menghasilkan **hubungan yang baik** dengan satu atau lebih guru mereka (indikator kunci dalam proses).

Pernyataan Gray di atas menyangkut mutu yang tidak bisa “dilihat”, maksudnya mutu yang tidak dapat dimunculkan oleh orang di luar lembaga pendidikan. Maka lembaga pendidikan yang bermutu harus dapat menunjukkan bahwa lembaga pendidikan telah memberikan mutu dengan kriteria yang tinggi: *to demonstrate that the institution deliver “quality” and “high standards”*, yaitu menunjukkan bahwa institusi menyampaikan/memberikan mutu dan dengan standar yang tinggi, tampaknya hal ini hanya dapat diberikan oleh lembaga pendidikan yang penuh dedikasi konsisten dan komitmen.

Tingkat profesionalitas lembaga pendidikan, diharapkan merupakan jaminan mutu, hasil evaluasi tidak hanya dapat memberikan jaminan mutu, tetapi juga akan menjadi stimulus yang mendorong lembaga pendidikan melakukan peningkatan mutu lebih lanjut dengan lebih profesional terhadap mutu proses pembelajaran, dsb, dan bahkan merupakan nuansa-nuansa akuntabilitas dari suatu lembaga pendidikan.

B. Kinerja Guru

Secara umum kinerja dapat dimaknai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Pengertian tentang kinerja yang dikemukakan para ahli (Szilagyi & Wallace, 1983: 360; Stolovic & Keeps, 1992: 4; Cascio, 1992:267; Hersey & Blanchard, 1996 :406), pada dasarnya berkaitan dengan *output* (hasil kerja) dan pencapaian tujuan yang dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan pegawai/anggota organisasi. Byars & Rue (1991:250) mengungkapkan bahwa: kinerja selain berkenaan dengan penyelesaian (*degree of accomplishment*) dari tugas-tugas yang dicapai individu, juga merefleksikan seberapa baik individu itu telah memenuhi persyaratan tugas pekerjaan sehingga kinerja diukur dari aspek hasil. Sedangkan menurut Latham & Wexley (1981:11), kinerja merupakan beberapa keputusan atau penilaian yang mempengaruhi status pegawai dalam suatu organisasi untuk mengakui referensi, terminasi, promosi, demosi, transfer peningkatan gaji atau penambahan diklat.

Selain aspek output dan pencapaian tujuan, definisi kinerja juga dikaitkan dengan interaksi antara berbagai faktor yang membentuknya. Kinerja mengandung beberapa faktor yang bersifat multidimensional dan variabel yang berkaitan dengannya sangat bervariasi antar pekerjaan yang berbeda (Cascio, 1998: 42-43). Kinerja juga merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Flanagan, Landy & Fair (Gregory, 1996: 412), kinerja merupakan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan dimana sikap dan perilaku akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai oleh kinerja individu, hasil performansi seseorang dalam bentuk tingkah laku ketrampilan atau kemampuan menyelesaikan suatu kegiatan yang dapat berbentuk proses kerja dan hasil kerja.

Dari berbagai definisi tersebut di atas terlihat beberapa kesamaan definisi tentang kinerja seperti aspek pencapaian atau prestasi, tugas atau pekerjaan yang dibebankan, serta kriteria keberhasilan baik kuantitas maupun kualitas. Selain itu dari berbagai definisi tersebut paling tidak dapat dikategorikan menjadi dua yaitu

definisi yang menekankan kinerja sebagai suatu proses dan definisi yang menekankan kinerja sebagai hasil atau *output*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melaksanakan sesuatu kegiatan/pekerjaan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan definisi di atas dapat dirumuskan bahwa kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya. Tinggi rendahnya kinerja guru dapat dicermati dari hasil pelaksanaan tugas yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan sesuai dengan waktu yang tersedia.

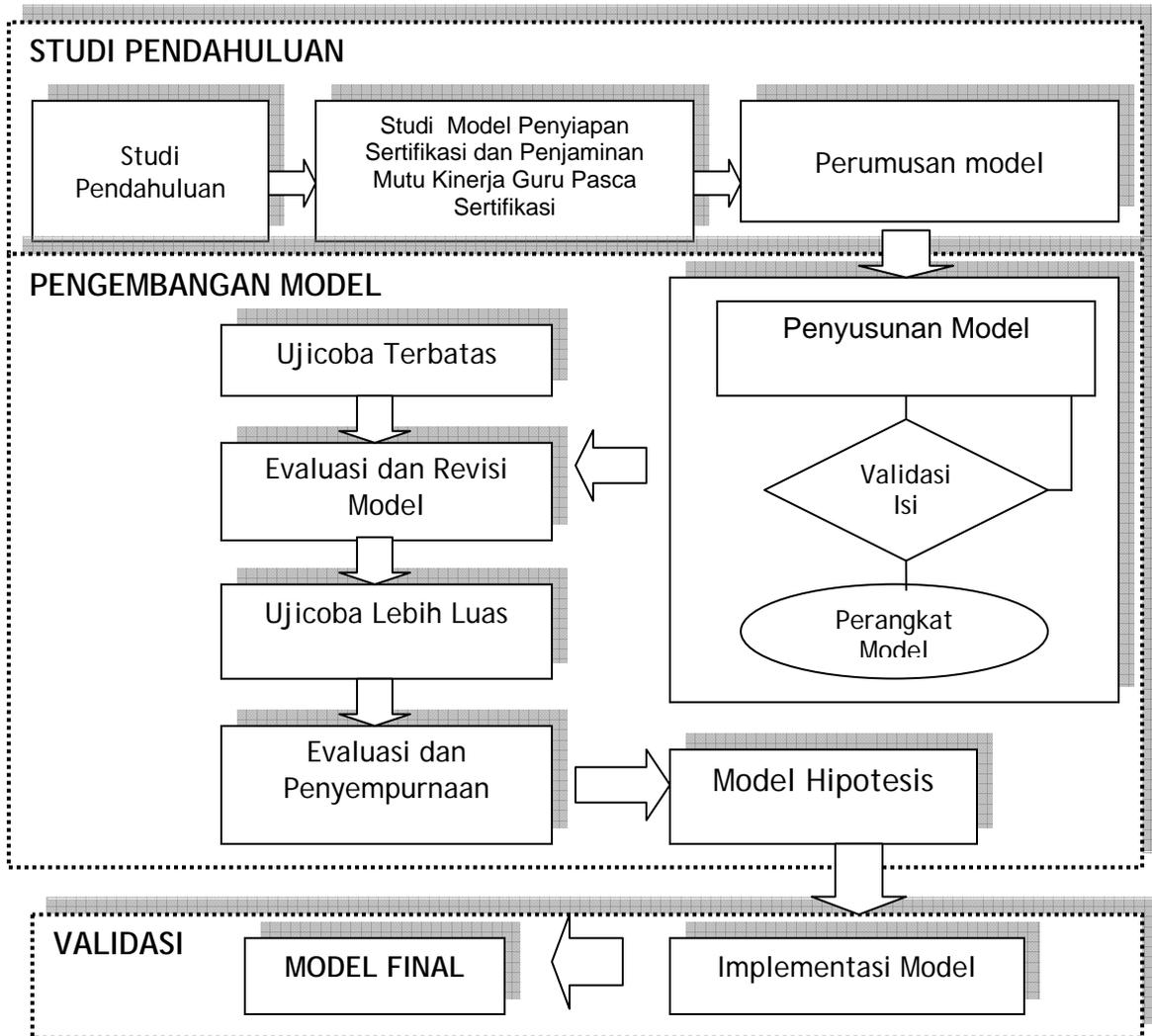
C. Hasil yang Sudah Dicapai dan Studi Pendahuluan

Stud awal tentang dampak sertifikasi yang memperkuat penelitian ini dilakukan oleh Nurlaela (2008:847-854) yang menyimpulkan bahwa: (1) Pada unsur kualifikasi dan tugas pokok, sebagian besar guru telah melaksanakan beban kerjanya sesuai dengan ketentuan (24 jam/minggu), namun hal-hal yang terkait dengan pembuatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang berpusat pada siswa, dan penerapan penilaian alternatif, masih harus terus ditingkatkan, (2) Pada unsur pengembangan profesi, sebagian besar guru masih tetap mengikuti diklat peningkatan kompetensi, namun dalam hal penulisan karya tulis dan penelitian masih memprihatinkan, dan (3) Pada unsur pendukung profesi, kebanyakan guru jarang mengikuti forum ilmiah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada dasarnya kinerja guru baik sebelum maupun setelah sertifikasi masih rendah dan perlu mendapatkan perhatian serius

BAB III.
METODE PENELITIAN

A. Pentahapan Penelitian

Penelitian ini menggunakan prosedur *Research and Development* (R&D) yang dilakukan dalam rentang waktu 3 tahun dengan tahapan seperti Gambar 2.



Gambar 2. Tahapan Penelitian

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan dalam beberapa tahapan yaitu: analisis permasalahan dan kebutuhan, perencanaan, pengembangan, implementasi, pengendalian, dan sosialisasi. Tahapan-tahapan tersebut dijabarkan menjadi tiga urutan kegiatan (tahapan). Secara rinci tahap-tahap utama penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Tahap Pertama (Tahun Pertama)

Tahap pertama penelitian diawali dengan mengkaji berbagai literatur, survey peraturan dan pedoman penyelenggaraan sertifikasi guru serta implementasinya di sekolah. Kunjungan ke LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, sekolah serta diskusi dengan guru, kepala sekolah, praktisi maupun siswa dilakukan untuk mengamati penyiapan sertifikasi berikut penjaminan mutu selama ini. Dalam tahap ini juga digali berbagai hambatan yang timbul untuk dicari alternatif pemecahannya. Hasil dari dua kegiatan pada tahap pertama tersebut merupakan bahan kajian untuk membuat perencanaan model penyiapan dan penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi. Berbagai masukan-masukan tersebut diseminarkan dengan melibatkan para pakar dan praktisi untuk mendapatkan tanggapan tentang model yang akan dikembangkan.

Tahapan selanjutnya adalah mengadakan work shop untuk merancang Model PPMKGPS berdasarkan informasi yang didapat. Pengembangan Model PPMKGPS diawali dari identifikasi implementasi dan permasalahan penyiapan sertifikasi dan penjaminan mutu di SMK. Tahap selanjutnya adalah merumuskan model berikut perangkatnya. Model tersebut kemudian divalidasi oleh berbagai ahli sesuai dengan bidang yang diteliti. Setelah semua perangkat siap, kemudian dilakukan uji coba Model PPMKGPS. Ujicoba direncanakan dilaksanakan di 2 SMK percontohan dengan karakteristik yang berbeda. Hasil uji coba ini selanjutnya direfleksi untuk membuat rencana tindak lanjut.

2. Tahun kedua

Pada tahun kedua dilakukan penerapan Model PPMKGPS secara luas. Langkah pertama adalah sosialisasi dengan cara pelatihan untuk penerapan model yang sudah diuji cobakan pada sekolah contoh. Implementasi kegiatan ini dilakukan pada 5 SMK di 4

kabupaten dan 1 kota di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran model ini dilakukan pemantauan untuk mengetahui efektivitasnya secara luas. Hasil pemantauan yang mengungkap efektivitas model dianalisis, divalidasi dan direvisi untuk menjadi produk akhir.

3. Tahun ketiga

Pada tahun ketiga adalah mensosialisasikan Model PPMKGPS yang telah terbukti efektivitasnya melalui proses diseminasi dan publikasi ilmiah. Diseminasi dilakukan untuk menyebarluaskan hasil penelitian dengan mengundang kepala sekolah, guru, dan pemerhati pendidikan. Publikasi ilmiah meliputi artikel jurnal dan distribusi paket pembelajaran ke sekolah-sekolah terutama yang dilibatkan dalam penelitian.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian tahap pertama adalah LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan pada penelitian tahap kedua (tahun kedua) dilakukan di 5 SMK di DIY. Lokasi penelitian pada tahap kedua adalah 5 SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta, sedangkan untuk tahun ketiga lokasi penelitian adalah SMK di DIY.

C. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari kajian-kajian literatur, kajian peraturan, dan informasi dari lapangan (LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta). Selanjutnya untuk mematangkan konsep model, dilakukan seminar. Dalam kegiatan ini peneliti mendatangkan pakar dan mitra sebagai nara sumber yang dapat memberi tanggapan model.

Dalam upaya menghasilkan rancangan Model PPMKGPS dan parangkatnya, dilakukan seminar dan *workshop* yang melibatkan komponen-komponen nara sumber: Ahli pendidikan, Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, dan guru. Hasil rancangan tersebut divalidasi dengan melibatkan para pakar terkait sebelum Model PPMKGPS diujicobakan. Pada uji coba

Model PPMKGPS, sumber data yang terlibat dalam kegiatan ini meliputi: kepala sekolah, guru, dan siswa,

Upaya implementasi Model PPMKGPS dilakukan melalui pelatihan pada guru-guru SMK yang dilanjutkan dengan penerapan pada 5 sekolah contoh. Untuk mendapatkan data efektivitas Model PPMKGPS diperlukan tanggapan dari berbagai pihak yang terlibat antara lain: kepala sekolah, guru, dan siswa.

Sumber data dalam penelitian ini serta informasi yang diharapkan dapat disajikan dalam tabel 2 berikut:

Tabel 2. Sumber Data dan Informasi yang Diharapkan

No	Kegiatan	Sumber Data	Informasi yang Diharapkan
Tahun Pertama			
1.	Analisis Kebutuhan dan Perencanaan	LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta	1. Data potensi pembinaan, dan hambatan guru mengikuti sertifikasi 2. Data tentang aturan, kebijakan dan implementasi penjaminan mutu kinerja guru
2.	Seminar	LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta	Masukan terhadap rancangan Model PPMKGPS
3.	Workshop	LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provisi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta	Menghasilkan Model PPMKGPS dan perangkatnya
4.	Validasi	Ahli manajemen pendidikan, pendidikan teknologi kejuruan, dan administrasi pendidikan	Penyempurnaan rancangan Model PPMKGPS
5.	Ujicoba Model	Kepala Sekolah, Guru, Praktisi Pendidikan, Dinas Pendidikan	Kelayakan penerapan Model PPMKGPS. Tanggapan-tanggapan untuk penyempurnaan model.
Tahap Kedua			
6.	Pelatihan	Guru SMK	Tersosialisasi dan dipahaminya Model PPMKGPS

7.	Implementasi Model PPMKGPS	Guru, Siswa, Kepala Sekolah, Praktisi, Dinas Pendidikan	1. Tanggapan terhadap Model PPMKGPS 2. Pengujian efektifitas Model PPMKGPS secara luas
8.	Validasi	Pakar	Penyempurnaan Model PPMKGPS dan saran tindak lanjut
Tahun Ketiga			
9.	Deseminasi, dan Publikasi	Guru, Siswa, Kepala Sekolah, Praktisi, Dinas Pendidikan	Tanggapan terhadap Model PPMKGPS

D. Metode dan Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian ini dibagi menjadi dua bagian. Untuk penelitian kualitatif data dikumpulkan dengan menggunakan dokumentasi, observasi, wawancara mendalam pada berbagai informan. Untuk mengumpulkan data dari kalangan LPMP, Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota serta SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan dengan angket (inventori) dan wawancara. Wawancara juga digunakan untuk menggali informasi dari guru yang mengungkap persepsi, kesulitan, manfaat, dan upaya mengatasi hambatan untuk perbaiki model. Untuk melengkapi data kualitatif pada saat seminar atau work shop dilakukan *brainstorming* dengan pakar. Sedangkan data untuk efektifitas model dikumpulkan dengan menggunakan lembar evaluasi performance kerja guru yang dilakukan sebelum dan sesudah penerapan model.

F. Teknik analisis Data

Pada penelitian ini data dianalisis dengan cara kualitatif dan kuantitatif. Data hasil penelitian kualitatif secara terus menerus dikumpulkan dan diklasifikasi berdasarkan tujuannya. Data tersebut kemudian dianalisis secara deskriptif naturalistic dan deskriptif analistik.

G. Revisi Produk Akhir

Setelah penelitian selesai, langkah selanjutnya adalah validasi dengan mengundang pakar terkait. Beberapa pakar yang dulu pernah dilibatkan untuk menyusun

perencanaan dihadirkan kembali. Hasil diskusi ini kemudian direkomendasikan untuk revisi produk akhir.

H. Deseminasi dan Publikasi

Deseminasi dilakukan untuk menyebarluaskan hasil penelitian dengan mengundang kepala sekolah, guru dan pemerhati pendidikan. Publikasi ilmiah meliputi artikel jurnal distribusi paket Model PPMKGPS ke SMK terutama yang dilibatkan dalam penelitian.

3. Target/ Indikator Keberhasilan

Ukuran keberhasilan penerapan Model PPMKGPS ini adalah: (1) Dihasilkannya model penyiapan guru dalam mengikuti sertifikasi, (2) Dihasilkannya perangkat model penyiapan guru dalam mengikuti sertifikasi, (3) Dihasilkannya model penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi, (4) tersusunnya perangkat model penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi, (5) meningkatnya kesiapan guru dalam mengikuti sertifikasi, (6) berkurangnya tingkat kegagalan guru dalam mengikuti sertifikasi, (4) Meningkatnya motivasi kerja guru pasca sertifikasi, (7) tertatanya manajemen kinerja guru dalam lingkup SMK, (8) Meningkatnya kinerja guru.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Sumber Data

No	Lokasi	Jumlah		Total
		Kep Sek	Guru	
1	SMK N2 Yogyakarta	1	20	21
2	SMK N2 Pengasih	1	20	21
3	SMK N2 Depok	1	20	21
4	SMK N2 Wonosari	1	20	21
5	SMK N Sedayu	1	15	16
6	SMK Muh 3 Yogyakarta	1	7	8
7	SMK Muh Prambanan	1	10	11
8	SMK PIRI 1 Yogyakarta	1	7	8
		8	129	137

B. Deskripsi Data

Deskripsi data yang diperoleh dari responden di 8 SMK negeri dan swasta kelompok teknologi di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dilihat dalam lampiran 2. Dari analisis diperoleh gambaran bahwa guru memahami arti penting sertifikasi bagi guru sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia selain tentunya meningkatkan derajat kesejahteraan guru. Dari 41 butir pertanyaan yang harus dijawab berkaitan dengan pemahaman tentang sertifikasi, rata-rata guru memberikan penilaian yang positif berupa persetujuan atas maksud dari uraian pertanyaan. Kemudian mengenai dampak sertifikasi terhadap peningkatan kinerja yang dijabarkan dalam 25 butir pertanyaan, rerata skor yang diperoleh menunjukkan adanya peningkatan terhadap kegiatan-kegiatan yang menunjang kinerja guru.

Untuk variabel kinerja guru pasca sertifikasi dapat digambarkan bahwa 83% atau 83 dari 99 responden menjawab bahwa sertifikasi efektif dalam meningkatkan kompetensi atau kinerja guru. 16 orang menjawab tidak atau belum efektif meningkatkan

kompetensi atau kinerja guru, guru memandang peningkatan kinerja pasca sertifikasi lebih dipengaruhi oleh sifat masing-masing individu. Bahwa sertifikasi baru pada hal-hal yang bersifat administratif saja, bahkan guru memandang adanya kecurangan dalam berbagai hal yang dilakukan guru untuk memperoleh sertifikasi.

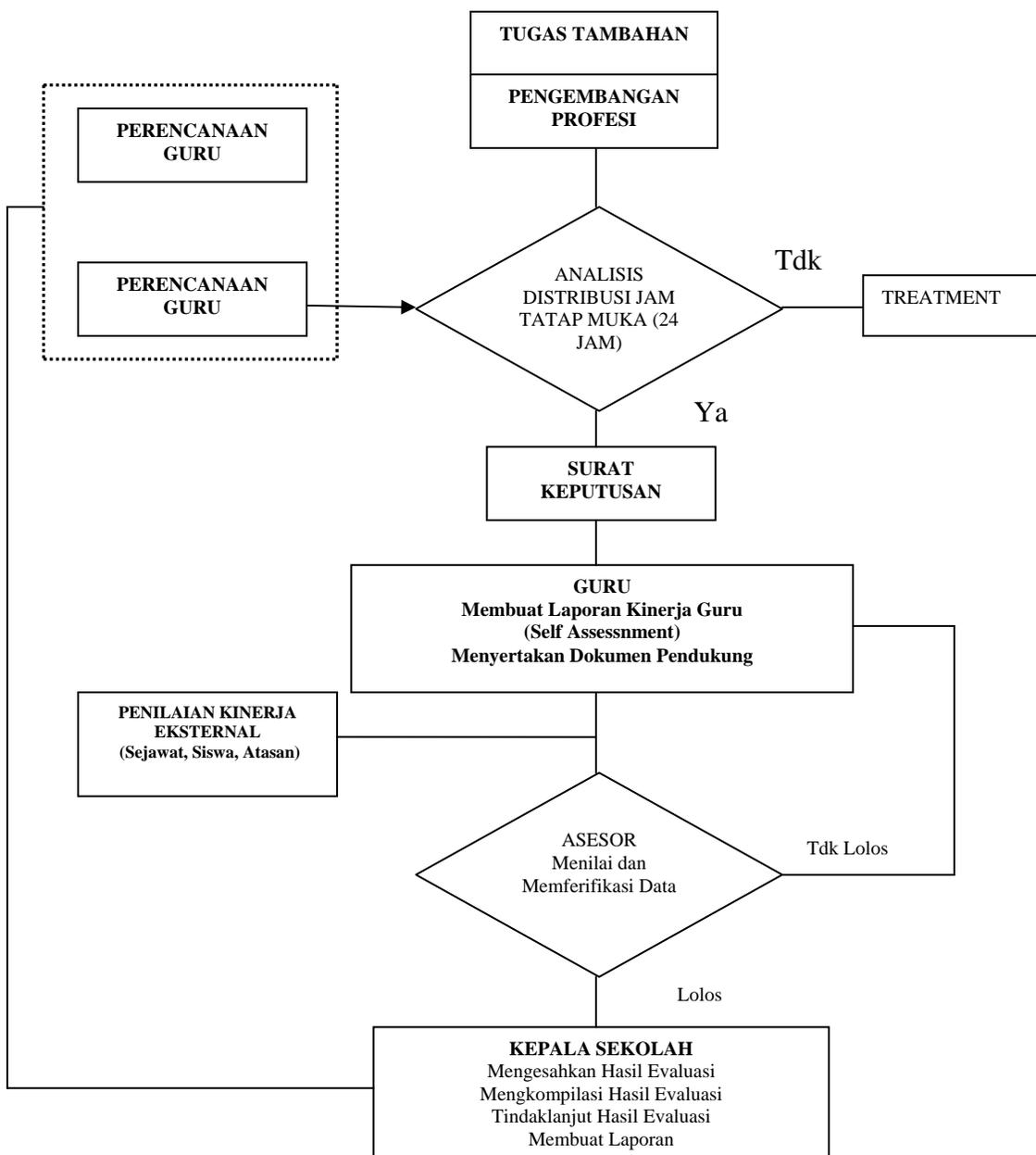
Dampak negatif pasca sertifikasi dirasakan oleh 22% responden yaitu sebagian besar merasakan adanya kecemburuan sosial dari guru yang belum sertifikasi, disamping itu dikeluhkan tentang banyaknya beban administratif yang harus dikerjakan sehingga mengganggu jam mengajar, dan beban jam mengajar yang terlalu banyak. Guru memandang bahwa kepala sekolah, iklim dan budaya sekolah mendukung sepenuhnya upaya peningkatan kinerja pasca sertifikasi walaupun beberapa guru merasa iklim dan budaya sekolah belum sepenuhnya mendukung karena keterbatasan sarana.

Pembinaan peningkatan kinerja pasca sertifikasi selama ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pengawas dari dinas pendidikan dan olahraga kabupaten/kota walaupun sebagian guru memandang belum efektif dan banyak kekurangan. Dukungan sarana prasarana, pelatihan, workshop, training industri, adalah sebagian dari apa yang diperlukan guru dalam upaya meningkatkan kinerja pasca sertifikasi disamping permintaan agar tunjangan dapat dicairkan secara teratur.

99 orang atau 100% guru mengemukakan pentingnya penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi. Langkah-langkah/pola penjaminan yang diusulkan antara lain pelatihan-pelatihan sesuai kompetensi, pembinaan penyusunan administrasi guru, pembimbingan strategi pembelajaran, monitoring secara periodik, pelatihan di industri.

. Kinerja dalam melakukan tugas pokok meliputi tugas mengajar (merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengelola kelas, menilai hasil pembelajaran), mendidik, melatih, dan membimbing. Kinerja dalam melakukan tugas di luar tugas pokok meliputi tugas-tugas administratif, pengembangan sekolah, tugas tambahan maupun tugas non akademik lain yang mendukung tugas pokok. Sedangkan pengembangan profesionalisme menyangkut aspek pengembangan diri dan profesi yang meliputi: pendidikan dan pelatihan, penelitian maupun karya pengembangan profesi.

Secara lengkap alur penilaian kinerja guru pasca sertifikasi dapat dilihat pada gambar 3 berikut.



Gambar 3. Alur penilaian kinerja guru pasca sertifikasi

Guru membuat laporan kinerja secara periodik. Laporan kinerja ini memuat semua aktivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru yaitu: (1) melaksanakan tugas pokok, (2) melaksanakan tugas tambahan, dan (3) mengembangkan profesionalisme. Format laporan atau format F1 disajikan pada Lampiran I. Format F1 dilengkapi dengan semua bukti pendukungnya diserahkan kepada petugas (asesor) yang ditunjuk. Karena

laporan kinerja guru merupakan aktivitas yang berkelanjutan maka guru juga perlu melampirkan hasil evaluasi pada periode sebelumnya. Petugas penilai akan menilai ketercapaian prestasi guru, dan memverifikasi kesesuaian dokumen pendukung dengan aktivitas yang telah dilakukan. Format F1 yang diserahkan kepada asesor dibuat dalam bentuk *hardcopy* rangkap dua dan *softcopy*. Satu buah *hardcopy* nantinya dikembalikan kepada guru yang bersangkutan sesudah dsahkan oleh Kepala Sekolah.

Apabila ketercapaian kinerja guru tersebut telah memenuhi syarat seperti yang dimaksud pada Bab. 3 dan bukti pendukung sesuai dengan laporan yang dibuat maka laporan kinerja dianggap lolos. Bukti pendukung laporan yang telah lolos dikembalikan kepada guru yang bersangkutan untuk disimpan kembali dan dapat ditunjukkan apabila diperlukan. Kedua asesor menandatangani Format F1 dan meneruskan format F1 kepada Kepala Sekolah atau yang sederajat untuk mendapatkan pengesahan.

Apabila asesor menyatakan (a) ketercapaian kinerja guru tidak atau belum memenuhi syarat seperti yang dimaksud pada Bab 3 dan atau (b) bukti pendukung tidak sesuai dengan aktivitas yang dilaporkan maka laporan kinerja dianggap gagal dan dikembalikan kepada guru yang bersangkutan, untuk diperbaiki. Dalam hal terjadi selisih pendapat antara asesor satu dengan asesor yang lain maka Kepala Sekolah dapat menunjuk asesor ketiga.

Kepala Sekolah mengesahkan hasil laporan format F1 dan mengkompilasi semua laporan kinerja guru yang menjadi tanggungjawabnya. Kepala Sekolah bertanggung jawab dan berwenang untuk memverifikasi kebenaran laporan yang telah dikoreksi oleh asesor.

Rancangan Tugas Guru

Pada setiap awal semester guru diharapkan mempunyai rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan pada semester berjalan, rancangan ini berguna baik bagi guru, asesor maupun atasan untuk merencanakan alokasi waktu dan beban kerja guru. Disamping itu guru diharapkan juga mempunyai rancangan pengembangan profesi. Rancangan pengembangan profesi ini dapat menjadi acuan untuk mengarahkan kegiatan guru untuk mencapai cita-cita profesinya. Kepala Sekolah diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada para guru untuk menggapai cita-cita profesi tersebut.

Asesor

Asesor ditunjuk oleh Kepala Sekolah dengan persyaratan yang disepakati dan telah ditetapkan oleh Sekolah.

Kelengkapan lain yang diperlukan dalam proses penjaminan mutu kinerja guru pasca sertifikasi adalah

Tabel 1. Jenis Tugas Tambahan Guru.

No	Kategori		Jenis Tugas Tambahan	Wajib mengajar *	ekuivalensi jabatan
I	Struktural	1.	Kepala Sekolah	6	18
		2.	Wakil Kepala Sekolah	12	12
		3.	Kepala Perpustakaan	12	12
		4.	Kepala Laboratorium	12	12
		5.	Ketua Jurusan Program Keahlian	12	12
		6.	Kepala Bengkel	12	12
		7.	DII **	12	12
II	Khusus	1.	Pembimbing Praktek Kerja Industri	12	12
		2.	Kepala Unit Produksi	12	12

Tabel 2 Jenis Guru dan Beban Tatap Muka

No	Jenis Kegiatan Guru	Kategori		Ekuivalensi jam/minggu*	Keterangan
		TM	BTM		
1	Merencanakan pembelajaran	v		2	
2.	Melaksanakan pembelajaran:				
a.	Kegiatan awal tatap muka	v		2	
b.	Kegiatan tatap muka di kelas	v			
c.	Membuat resume tatap muka	v		2	
3.	Menilai hasil pembelajaran				
a.	Penilaian tes		v	0	
b.	Penilaian sikap	v		2	Semua guru
c.	Penilaian karya	v		2	Mata pelajaran tertentu
4.	Membimbing dan melatih				
a.	Bimbingan pada tatap muka		v	0	
b.	Bimbingan intrakurikuler		v	0	
c.	Bimbingan ekstrakurikuler	v		2	
5.	Melaksanakan tugas tambahan				
a.	Kepala sekolah			18	
b.	Wakil kepala sekolah			12	
c.	Kepala perpustakaan			12	
d.	Kepala laboratorium			12	
e.	Ketua jurusan/program			12	
f.	Kepala bengkel			12	
g.	Pembimbing praktek kerja industri			12	Hanya di SMK
h.	Kepala unit produksi			12	Hanya di SMK
i.	Tugas lain			6	Seuai kebutuhan sekolah

Catatan:

TM = Tatap Muka

BTM = Bukan Tatap Muka

* = beban kerja tidak dikalikan jumlah rombongan belajar

KOMPONEN PORTOFOLIO DAN PENJELASANNYA

Komponen Portofolio	Penjelasan
1. Kualifikasi akademik	Kualifikasi akademik yaitu tingkat pendidikan formal yang telah dicapai sampai dengan guru mengikuti sertifikasi, baik pendidikan gelar (S1, S2, atau S3) maupun nongelar (D4 atau <i>Post Graduate Diploma</i>), baik di dalam maupun di luar negeri. Bukti fisik yang dikumpulkan: foto kopi ijazah/sertifikat yang telah dilegalisasi oleh PT yang mengeluarkan atau oleh Ditjen Dikti untuk ijazah/sertifikat luar negeri
2. Pendidikan dan pelatihan	Pendidikan dan pelatihan yaitu pengalaman dalam mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan dan/atau peningkatan kompetensi dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Bukti fisik yang dikumpulkan: foto kopi sertifikat/piagam/surat keterangan yang telah dilegalisasi oleh atasan.
3. Pengalaman mengajar	Pengalaman mengajar yaitu masa kerja guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik pada satuan pendidikan tertentu sesuai dengan surat tugas dari lembaga yang berwenang (dapat dari pemerintah, dan/atau kelompok masyarakat penyelenggara pendidikan). Bukti fisik yang dikumpulkan: foto kopi SK yang telah dilegalisasi oleh atasan.
4. Perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran	Perencanaan pembelajaran yaitu persiapan mengelola pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam kelas pada setiap tatap muka. Bukti fisik yang dilampirkan adalah dokumen perencanaan pembelajaran (RP/RPP/SP) yang diketahui/disahkan oleh atasan. Pelaksanaan pembelajaran yaitu kegiatan guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Bukti fisik yang diminta adalah dokumen hasil penilaian oleh kepala sekolah dan/atau pengawas dengan menggunakan format penilaian yang telah disediakan, dan dilampirkan dalam amplop tertutup.
5. Penilaian dari atasan dan pengawas	Penilaian dari atasan dan pengawas yaitu penilaian oleh kepala sekolah dan pengawas terhadap kompetensi keprofesional dan sosial guru. Bukti fisik yang diminta adalah dokumen hasil penilaian dengan menggunakan format penilaian yang telah disediakan, dan dilampirkan dalam amplop tertutup.
6. Prestasi akademik	Prestasi akademik yaitu prestasi yang dicapai guru, terutama yang terkait dengan bidang keahliannya yang mendapat pengakuan dari lembaga/panitia penyelenggara. Komponen ini meliputi: (a) lomba dan karya akademik (juara lomba atau penemuan karya monumental di bidang pendidikan atau nonkependidikan), dan (b) pembimbingan teman sejawat dan/atau siswa (instruktur, guru inti, tutor, atau pembimbing kegiatan siswa). Bukti fisik yang diminta adalah foto kopi piagam penghargaan/sertifikat, surat keterangan yang telah dilegalisasi oleh atasan.
7. Karya pengembangan profesi	Karya pengembangan profesi yaitu suatu karya yang menunjukkan adanya upaya dan hasil pengembangan profesi yang dilakukan oleh guru, meliputi (a) buku yang dipublikasikan; (b) artikel yang dimuat dalam media jurnal/majalah/buletin; (c) modul/diklat yang minimal mencakup materi pembelajaran selama 1 tahun; (d) media/alat pembelajaran dalam bidangnya; (e) laporan penelitian tindakan kelas (individu/kelompok); dan (f) karya seni (patung, rupa, tari, lukis, sastra, dll). Bukti fisik yang dilampirkan berupa surat keterangan dari pejabat yang berwenang tentang hasil karya tersebut dan dilegalisasi oleh atasan.
8. Keikutsertaan dalam forum ilmiah	Keikutsertaan dalam forum ilmiah yaitu partisipasi dalam kegiatan ilmiah yang relevan dengan bidang tugasnya, baik sebagai pemakalah maupun sebagai peserta. Bukti fisik yang dilampirkan adalah foto kopi makalah, piagam/sertifikat yang telah dilegalisasi oleh atasan.
9. Pengalaman organisasi di bidang kependidikan dan sosial	Pengalaman organisasi di bidang kependidikan dan sosial yaitu pengalaman guru menjadi pengurus (bukan hanya sebagai anggota) di suatu organisasi kependidikan dan sosial. Pengurus organisasi di bidang kependidikan antara lain pengawas, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala lab, kepala bengkel, kepala studio, ketua asosiasi guru bidang studi, dan asosiasi profesi. Pengurus organisasi di bidang sosial antara lain menjabat ketua RW, ketua RT, dan ketua LMD. Bukti fisik yang dilampirkan adalah foto kopi surat keputusan/surat keterangan dari pihak yang berwenang yang telah dilegalisasi oleh atasan.
10. Penghargaan yang relevan dengan bidang pendidikan.	Penghargaan yang relevan dengan bidang pendidikan yaitu penghargaan yang diperoleh karena guru menunjukkan dedikasi yang baik dalam melaksanakan tugas dan memenuhi kriteria kuantitatif (lama waktu, hasil, lokasi/geografis), kualitatif (komitmen, etos kerja), dan relevansi (dalam bidang/rumpun bidang). Bukti fisik yang dilampirkan adalah foto kopi sertifikat/piagam/surat keterangan yang telah dilegalisasi oleh atasan.

LAPORAN KINERJA GURU

	IDENTITAS
	KINERJA TUGAS POKOK
	KINERJA TUGAS TAMBAHAN
	PENGEMBANGAN PROFESIONALISME
	CETAK FORM
	KELUAR

Kinerja Tugas Pokok:

No	Jenis Kegiatan	Beban Kerja		Masa Penugasan	Kinerja		Rekomendasi
		Bukti Penugasan	Juml. Jam		Bukti Penugasan	Juml. Jam	

Kinerja Tugas Tambahan

No	Jenis Kegiatan	Beban Kerja		Masa Penugasan	Kinerja		Rekomendasi
		Bukti Penugasan	Juml. Jam		Bukti Penugasan	Juml. Jam	

Kinerja Pengembangan Profesionalisme

No	Jenis Kegiatan	Beban Kerja		Masa Penugasan	Kinerja		Rekomendasi
		Bukti Penugasan	Juml. Jam		Bukti Penugasan	Juml. Jam	

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance management*. London: Institute of Personal and Development.
- Atwater, L.E., & Yammarino. (1996). Bases of power in relation to leader behavior: A field investigation. *Journal of Business and Psychologi*, 11, 3-22.
- Byars, L., & Rue, L. W. (2000). *Management (skills and application)*. Boston: Irwin McGraw Hill.
- Byrne, Z. S. (Mei 1999). *How Do Procedural And Interactional Justice Influence Multiple Levels of Organizational Outcomes?*. Makalah disajikan dalam the fourteenth annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology in Atlanta.
- Champbel, J. P., & Pritchard, R. D. (1976). *Motivation theory in industrial and organizational psychology: Handbook of industrial and organization psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Djohar. (2006). *Guru: pendidikan dan pembinaannya*. Yogyakarta: Grafika Indah.
- Downs at. al. (Mei 1996). *A cross-cultural comparison of relationships between organizational commitment and organizational communication*. Makalah disajikan dalam the 46th Annual Conference of the International Communication Association. Albuquerque, New Mexico, May 23-27, 1996.
- Fairfax County Public School .(2006). *Performance assessment and evaluation handbook*. Diambil pada tanggal 13 September 2007 dari <http://www.fcps.edu/DHR/employees/evaluations/handbooks/teacher.pdf>.
- Figlio, D. N., & Kenny, L. W. (2007). *Individual teacher incentives and student performance*. Florida: NCALDER.
- Fortmann, et.al. (Maret 2003). *The Effects of Transformational and Transactional Leadership on Affective Organizational Commitment*. Makalah disampaikan dalam the 24th annual IOOB conference, Akron, OH, Maret 2003.
- Glewwe, P., Ilias, N., & Kremer. (April 2003). *Teacher incentives*. Poverty Action Lab. Paper No. 11. April 2003.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization. Understanding and managing the human side of work (Eight ed)*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Greene, J.P. & Foster, G. (2008). *Teacher incentives and merit pay*. Lincoln: Centre on Innovation and Improvement.

- Hanushek, E. A. (2006). *Performance Incentives for Teachers and Administrators*. Texax: Texas State Senate. Diambil pada tanggal 2 Januari 2009 dari <http://www.senate.state.tx.us/75r/Senate/commit/c525/handouts06/02272006.c525.hanushek.pdf>.
- Joffres, C. & Haughey. (2001). Elementary teachers' commitment declines: Antecedents, processes, and outcomes. [Versi elektronik]. *The Qualitative Report*, Volume 6, Number 1 March, 2001 diambil pada tanggal 27 Mei 2008 dari (<http://www.nova.edu/ssss/QR/QR6-1/joffres.html>).
- Jones, J., Jenkin, M., & Lord, S. (2006). *Developing effective teacher performance*. London: Paul Chapman Publishing.
- Kierstead, J. (1998). *Personality and job performance: A research observation*. Toronto: Research Directorate Policy, Research and Communications Branch Public Service Commission of Canada.
- Landy, F. J. dan Farr, J. L. (1983). *The measurement of work performance: methods, theory and applications*. London: Academic Press, Inc.
- Latham, G. P., & Wexley, K. N. (1981) *Increasing productivity through performance appraisal*. Michigan Styate University: Addison-Wesley Publishing Company.
- Leigh, A., & Mead, S. (2005). Lifting Teacher Performance [Versi elektronik]. *Progressive Policy Institute*, April 2005.
- Lutfiah Nurlaela (Juni 2008). *Kinerja guru setelah sertifikasi*. Makalah Seminar Internasional Revitalisasi Pendidikan Kejuruan dalam Pengembangan SDM Nasional. Diselenggarakan oleh di FT UNP.
- Marsh, C. (1996). *Handbook for beginning teachers*. South Melbourne: Longman.
- McEwan, P. J., Santibanez, L. (2005). *Teacher incentives and student achievement: Evidence from a Mexican reform*. http://emlab.berkeley.edu/users/webfac/chay/e251_s05/mcewan.pdf.
- McKinney, P. A. (2000). *A study to assess the relationships among student achievement, teacher motivation, and incentive pay*. Disertasi tidak diterbitkan, Virginia Polytechnic Institute, Virginia.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi. Edisi Indonesia* (Terjemahan oleh Benyamin Molan). Jakarta: PT. Prenhallindo. (Edisi asli diterbitkan tahun 2003 oleh Pearson Education Inc. New Jersey Upper Saddle River).
- Shore, L. F. and Wayne, S. J. (2003). Commitment and employee behavior comparison of

affective commitment and continuance commitment perceived organizational support. [Versi elektronik]. *Journal of Applied Psychology*, 78 774-780.

Stolovic, H. D., & Keeps, E. J. (1992). *Handbook of human performance technology A comprehensive guide for analysis and solving performance problems in organizations*. San Fransdisco: Jerney-Bass Publisher.

Stolp, S. & Smith, S.C (1994). School culture and climate: The role of the leader. [Versi electronic]. *OSSC Bulletin*.

Stronge, J. H., Gareis, C. R., & Little, C. A. (2006). *Teacher pay & teacher quality*. California: Corwin Press.

Szilagyi, A. D. & Wallace, J. M. Jr. (1983) *Organizational behaviour and performance*. USA: Scott, Foresman & Co.

Zamroni. (2007). *Kualifikasi dan sertifikasi guru SMK*. Makalah. Disajikan dalam Seminar Nasional Kebijakan Pengembangan SMK dan Sertifikasi Guru SMK di Fakultas Teknik UNY.

Guru Kesulitan Memenuhi Kuota 24 Jam Mengajar. Kesulitan Peroleh Insentif Kesejahteraan Guru. (3 Oktober 2008). Kompas. <http://cetak.kompas.com/read/xml/2008/10/03/02162058/guru.kesulitan.memenuhi.kuota.24.jam.mengajar>

Ditemukan Kecurangan Dalam Dokumen Portofolio. <http://sertifikasiguru.org/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=74&cntnt01origid=15&cntnt01returnid=63>.

